

## PERSPECTIVAS DOS ENFERMEIROS NO PRISMA DAS DEMANDAS DOS USUÁRIOS EM OUVIDORIA

### NURSES' VIEWS OF OMBUDSMAN-REPORTED USER DEMANDS

### PERSPECTIVAS DE LOS ENFERMEROS ACERCA DE LAS DEMANDAS DE LOS USUARIOS EN CONTRALORÍA

Raquel Costa Rodrigues de Souza<sup>I</sup>  
Enedina Soares<sup>II</sup>

**RESUMO:** Objetivou-se verificar como os enfermeiros de uma instituição pública de saúde, com referência em traumatologia, procedem à avaliação do processo de trabalho a partir das demandas dos usuários registradas no setor de ouvidoria. Estudo descritivo, de natureza qualitativa, foi desenvolvido no referido hospital, situado no município do Rio de Janeiro, em 2009, com 17 enfermeiros em diferentes funções gerenciais/assistenciais. Para o tratamento dos dados, utilizou-se como técnica a análise de conteúdo temática. Os resultados denotam que é possível apreender a importância da ouvidoria como uma ferramenta que possibilita a prática avaliativa, induzindo a equipe a rever o processo de trabalho com base nas demandas dos usuários; e que o diálogo em equipe possibilita mudanças de atitude de acordo com as críticas recebidas, e promove a melhoria do processo de trabalho a partir das falhas apontadas, representando rica fonte de informações para o atendimento das reais necessidades dos usuários do serviço de saúde.

**Palavras-Chave:** Ouvidoria; avaliação; processo de trabalho; enfermagem.

**ABSTRACT:** The purpose of this study was to ascertain how nurses at a public hospital (a trauma referral facility) in Rio de Janeiro assess their work process on the basis of user demands filed with the ombudsman department. The qualitative descriptive study, conducted during November and December 2009, comprised 17 nurses in different management and care functions. The data was analyzed using thematic content analysis. The results suggest that the importance of the Ombudsman function as a practical assessment tool can be learned by inducing the team to review their work process in terms of user demands and also that team dialogue can foster both attitude changes in response to the criticism received and work process improvements to address the failures identified. It thus represents a rich source of information from which to meet health service users' real needs.

**Keywords:** Ombudsman; evaluation; work process; nursing.

**RESUMEN:** El objetivo de este estudio fue verificar como los enfermeros de una institución pública de salud, referente en traumatología, evalúan el proceso de trabajo a raíz de las demandas de los usuarios registradas en el sector de contraloría. Estudio descriptivo de naturaleza cualitativa. Fue cumplido en un hospital público del municipio de Rio de Janeiro-Brasil, en 2009, con 17 enfermeros en diferentes funciones de gerencia/asistencia. Para el tratamiento de los datos, se usó como técnica el análisis de contenido temático. Los resultados indican que es posible aprehender la importancia de la contraloría como herramienta que posibilita la práctica de evaluación, puesto que induce el equipo a revisar el proceso de trabajo con base en las demandas de los usuarios; y que el diálogo en equipo permite cambios de actitud según las críticas recibidas; y promueve la mejoría del proceso de trabajo a partir de fallas señaladas y representa una rica fuente de informaciones para satisfacer las necesidades reales de los usuarios del servicio de salud.

**Palabras Clave:** Contraloría; evaluación; proceso de trabajo; enfermería.

## INTRODUÇÃO

A busca pela qualidade na prestação de serviços em saúde é, hoje, uma das metas a serem alcançadas no contexto hospitalar. Com o avanço social e tecnológico, as empresas criam estratégias em sua estrutura organizacional para captar as reais necessidades e expectativas de seus usuários, tornando-se necessária a inclusão de práticas avaliativas para con-

trole e aperfeiçoamento contínuos do processo de trabalho desenvolvido<sup>1</sup>.

A avaliação passou a fazer parte da pauta de investigações teóricas e práticas, visando maior eficiência na aplicação de recursos e a efetividade nas ações. Uma boa avaliação propicia a tomada de decisões relevantes e induz a repensar e refletir sobre a prática do cotidiano,

<sup>I</sup>Enfermeira Gerente Assistencial do Instituto Nacional de Traumatologia e Ortopedia. Mestranda do Programa de Pós-Graduação em Enfermagem da Universidade Federal do Estado do Rio de Janeiro. E-mail: raquecosta@yahoo.com.br.

<sup>II</sup>Enfermeira. Livre Docente. Professora do Programa de Pós-Graduação em Enfermagem da Universidade Federal do Estado do Rio de Janeiro. E-mail: soaresene@ig.com.br.

integrando avaliadores e avaliados, em busca do comprometimento e do aperfeiçoamento da organização<sup>2,3</sup>.

A avaliação constitui-se numa ferramenta essencial das políticas públicas, como mecanismo para verificar a possibilidade de correção de rumos e proporcionar a continuidade das intervenções, para que seus resultados sejam sempre revistos e modificados de acordo com as necessidades percebidas e com base nas demandas sociais. Toda avaliação útil, ética e tecnicamente adequada acompanha o desenrolar de uma proposta e subsidia a correção de rumos e a reorientação de estratégias de ação. "Seu sentido ético alia-se a seu valor técnico e responsabilidade social"<sup>3,20</sup>.

Para desenvolver uma avaliação eficaz, é necessário estabelecer critérios científicos condizentes com os avanços da nova sociabilidade política e que apontem novas propostas de investigação avaliativa. Estudos evidenciam que o processo avaliativo leva a tomadas de decisões mais dinâmicas e em constante aperfeiçoamento. Em dias atuais, as instituições não podem ficar sem avaliar suas ações. E, por isso, recomenda-se que as organizações de saúde revejam seus conceitos e busquem instrumentos adequados de avaliação<sup>4,5</sup>.

A literatura sobre essa temática aponta que as instituições de saúde têm buscado mecanismos para a avaliação da prestação de serviços. Nesse sentido, a ouvidoria é considerada um órgão estratégico e um poderoso instrumento de transformação institucional. As informações provenientes da ouvidoria podem constituir estratégias para viabilizar avaliação e revisão constantes dos processos, contribuindo efetivamente para o planejamento institucional, promovendo a prestação de serviços com qualidade, de forma a atender às necessidades e expectativas dos usuários<sup>6-8</sup>.

A criação desse espaço nas organizações de saúde tem como objetivo dar voz aos usuários, visando captar as suas necessidades, de acordo com as demandas sociais e sob a ótica do utilizador dos serviços. Portanto, é com base na opinião dos usuários que se pode rever o processo de determinada programação e mobilizar a organização institucional em função dos clientes<sup>9</sup>.

Diante dessas afirmativas, constitui-se objeto deste estudo a compreensão do enfermeiro quanto à avaliação/crítica dos cuidados de enfermagem recebidos pelos usuários do serviço e registrados no setor de ouvidoria; e como objetivo verificar de que forma os enfermeiros procedem à avaliação do processo de trabalho, na prática dos cuidados de enfermagem, a partir das demandas dos usuários registradas em ouvidoria.

## REFERENCIAL TEÓRICO

A ouvidoria constitui-se numa ferramenta para a melhoria dos serviços prestados, pois favorece a avaliação e o aprimoramento das atividades da orga-

nização, devido à sua função de acompanhar o fluxo das solicitações apresentadas pelos usuários em busca de solução de problemas<sup>3</sup>. Por isso, na análise das informações obtidas é possível identificar as áreas que estejam necessitando de maior atenção, definindo-se planos de ação.

Um processo de avaliação bem conduzido pode fortalecer o movimento de transformação institucional em prol da sociedade. A administração pode falhar, porém, levando-se em conta que o público tem o direito de exigir melhores padrões de produtividade administrativa, a organização deve se corrigir e encontrar meios de prevenir futuras ocorrências<sup>8</sup>. Para isso, é essencial o encaminhamento de relatórios dessas demandas aos setores responsáveis, para que procedam à análise e adotem medidas para a correção de eventuais falhas e o planejamento de novas ações administrativas.

Observa-se que as organizações estão despertando para a necessidade de manter canais ágeis de comunicação com seus usuários, buscando ouvir suas dúvidas, críticas, elogios e sugestões. Algumas instituições no Brasil vêm implantando esse serviço, visando atender às necessidades e expectativas da população, com o propósito de contribuir na avaliação da prestação dos serviços<sup>8</sup>. A ouvidoria reflete um mecanismo de controle da administração pública; caracteriza-se pelo elo direto com o usuário, permitindo agir de modo rápido e eficaz na busca de sua satisfação e do bem-estar social.

Estudiosos defendem que uma boa avaliação visa reduzir inseguranças e melhorar a efetividade das ações; guia-se por oferecer respostas aos envolvidos sobre o emprego dos recursos públicos; orienta os investidores sobre os frutos de sua aplicação; além de responder aos interesses dos entes envolvidos no processo e buscar sempre melhor adequação das atividades<sup>3,5</sup>.

A avaliação visa analisar a utilidade social e o valor de uma proposta; leva à tomada de decisões, que é conduzida de acordo com o intento definido pelos clientes, contribuindo para a solução de problemas práticos. Nessa perspectiva, denota-se que a questão crucial

é descobrir o que é preciso fazer para criar e desenvolver avaliações que sejam realmente utilizadas para reduzir incertezas, melhorar a efetividade e tomar decisões relevantes<sup>5,3</sup>.

A ouvidoria é um espaço democrático de comunicação destinado a receber manifestações dos cidadãos, incluindo reclamações, denúncias, sugestões, elogios e solicitação de informações. Pela mediação e busca de equilíbrio entre os entes envolvidos, a ouvidoria efetua o encaminhamento, a orientação, o acompanhamento da demanda e o retorno ao usuário. Seu objetivo é propiciar uma resolução adequada

para os problemas apresentados, valorizando a dimensão subjetiva e social, fortalecendo o compromisso com os direitos do cidadão e com os princípios e diretrizes do SUS<sup>9-13</sup>.

Observa-se que, diante de novas tendências, as organizações buscam, cada vez mais, a melhoria da qualidade no atendimento e prezam pela otimização dos serviços em saúde. A sobrevivência das instituições provém da capacidade de adaptação às expectativas dos clientes, enfocando a qualidade como processo de melhoria contínua<sup>14</sup>.

## METODOLOGIA

Trata-se de uma pesquisa descritiva com abordagem qualitativa, que busca a compreensão dos enfermeiros sobre as demandas à ouvidoria relativas à satisfação ou insatisfação dos usuários quanto aos cuidados prestados pela enfermagem nos serviços de saúde.

Participaram da pesquisa 17 enfermeiros, em diferentes funções gerenciais/assistenciais. O propósito de entrevistar os enfermeiros, em suas diferentes funções, foi de verificar como estes procedem à avaliação do trabalho em conjunto.

A pesquisa teve como cenário uma instituição pública de saúde, com referência em traumatologia, situada no Município do Rio de Janeiro. A coleta de dados foi efetuada por uma das pesquisadoras, tendo como instrumento um roteiro de entrevista semiestruturada, no período de novembro a dezembro de 2009, após a aprovação pelo Comitê de Ética em Pesquisa da instituição onde foi realizada a pesquisa (Protocolo nº 0033.0.305.000-09).

Os dados coletados foram submetidos à análise de conteúdo de Bardin<sup>15</sup>, que propõe um conjunto de técnicas de análise da comunicação verbal aplicado aos discursos, para obter indicadores, qualitativos ou não, que permitam a descrição do conteúdo das mensagens dos entrevistados. Seu método é composto de três fases: pré-análise; exploração do material; e tratamento dos resultados, inferência e interpretação. De acordo com os princípios dessa metodologia, as estruturas e elementos reveladores do conteúdo foram identificados e analisados por meio do estudo minucioso das palavras e frases que compõem o discurso, procurando seu sentido e intenções, reconhecendo, comparando, avaliando e selecionando-os para esclarecer suas diferentes características e extrair sua significação, utilizando-se o critério temático.

Foram respeitados os princípios éticos da pesquisa, garantido o anonimato dos participantes e o sigilo de suas respostas. Os entrevistados foram denominados de E1, E2, e assim por diante, até o último entrevistado.

## RESULTADOS

Quanto aos resultados obtidos, verificou-se que a prática avaliativa está presente no cotidiano do enfermeiro e que a ouvidoria contribui de forma efetiva com os encaminhamentos das demandas dos usuários de saúde em relação aos cuidados recebidos. As solicitações não atendidas prontamente pela ouvidoria recebem uma atenção especial e tratamento diferenciado. As demandas de queixas são encaminhadas às chefias dos setores responsáveis. A chefia imediata procede à apuração dos fatos e emite parecer de acordo com a avaliação realizada. Para os elogios, o tratamento é simplificado, o que provavelmente diminui o conhecimento por parte de seus funcionários.

Dessa forma, procurou-se compreender como se procede à avaliação do processo de trabalho, a partir de informações emergidas do discurso dos enfermeiros, as quais foram agrupadas em três categorias de análise temática: processo de trabalho; diálogo em equipe; melhoria do processo de trabalho.

### Categoria 1: processo de trabalho

Rever o processo de trabalho através do *feedback* das demandas dos usuários à ouvidoria e discutir a avaliação do produto do trabalho da equipe de enfermagem é tarefa árdua, pois requer compreender as pessoas e suas percepções a respeito do fenômeno do cuidar, buscando a integração da equipe no processo de mudança, para a melhoria da qualidade dos serviços.

Alguns critérios de avaliação dos serviços de enfermagem, em relação ao processo assistencial, são indicadores essenciais para melhorar a satisfação quanto ao atendimento e para direcionar a melhoria contínua: a análise crítica dos casos atendidos; a melhoria da técnica; o controle de problemas, e a minimização de riscos e efeitos indesejáveis<sup>16</sup>. Assim, os critérios de avaliação devem ser flexíveis e capazes de se adequar às necessidades de cada estabelecimento de saúde. Portanto, é necessário que haja reflexões, sugestões e críticas para atender às propostas avaliatórias.

Nesta categoria de análise, percebe-se que o enfermeiro denota a possibilidade de avaliação e melhoria do processo de trabalho, a partir de suas experiências e das notificações em ouvidoria correlacionadas à prática do cotidiano.

*[...] sempre pode dar uma dica do que você pode melhorar [...] você pode reavaliar todo o processo a partir da queixa que você está recebendo da ouvidoria [...]* (E1)

*[...] fazer com que seja uma forma de refletir sobre suas atitudes, parar um pouquinho e ver o que eu posso fazer nessa situação [...] onde eu posso mudar.* (E11)

*[...] quando eu faço alguma coisa errada, eu paro para pensar por que eu fiz aquilo errado [...] busco qual o motivo que eu fiz aquilo [...] e revejo minha forma de trabalhar.* (E3)

A ouvidoria tem o papel de mediador entre o serviço público de saúde e os usuários, exercendo a função de captar as demandas e detectar os problemas mais incidentes, transmitindo à instância responsável para as providências a serem tomadas. Isto não significa apontar culpados, mas encontrar soluções. Essa interação pode permitir a avaliação de condutas e promover uma constante melhoria dos serviços<sup>11</sup>.

A enfermagem entende que o *feedback* das demandas oriundas da ouvidoria contribui para mudanças positivas no processo de trabalho, pois permite uma estimativa de pontos a serem revisados e analisados na assistência de enfermagem.

*[...] se a ouvidoria for devidamente utilizada só tende a melhorar, porque, se chega um retorno de uma situação negativa, a gente vai analisar e rever com a equipe e buscar ver o que pode estar melhorando na assistência [...]* (E4)

*[...] para nós, como enfermeiros, revermos essas situações e chegarmos a um comum acordo [...] gera mudança na realização do serviço para melhor atender o paciente [...]* (E6)

Verifica-se, nesses depoimentos, que a prática avaliativa é um diferencial nas instituições, não visando castigar as pessoas envolvidas, mas melhorar o desempenho das ações. A avaliação é uma técnica estratégica, podendo ser considerada como um processo sistemático de fazer perguntas sobre a importância e a relevância de determinado assunto proposto. Para isso, é preciso que a avaliação faça parte do planejamento das ações<sup>3</sup>.

## Categoria 2: diálogo em equipe

Os esforços no sentido da viabilização do diálogo em equipe possibilitam mudanças de atitude de acordo com a análise das críticas recebidas, congregam o que os sujeitos pensam sobre a importância do diálogo em equipe e como o diálogo conduz, intermedeia e produz mudanças nas relações do cuidar. Quando essa discussão é positiva, torna-se agente de transformação de comportamento e atitudes na forma de cuidar.

*[...] sempre é bom conversar [...] acho que gera uma mudança sim, que ele vai parar e analisar [...] então, ele vai repensar seu modo de agir [...]* (E15)

*[...] os enfermeiros discutem entre a equipe [...] fala com a pessoa que foi notificada e depois para a equipe, para que não se repita aquele mesmo erro [...]* (E8)

Estimular a participação do pessoal nas decisões e na melhoria contínua da assistência de enfermagem é uma das necessidades apontadas pelos integrantes da equipe. Nessa perspectiva, o enfermeiro deve fazer dos funcionários parceiros do sucesso na busca pela qualidade, tentando que eles abracem essa responsabilidade<sup>1</sup>.

*[...] a equipe discute como melhorar o seu trabalho [...] a melhoria só existe, se essa demanda for trabalhada junto do funcionário e da equipe [...]* (E13)

*[...] se fosse gerado um diálogo, um debate [...] Olha, aconteceu isso... A equipe de enfermagem recebeu essa notificação. O que vocês acham?... perguntar e dar liberdade de resposta [...]* (E4)

*[...] então, se você primeiro chegar para o profissional, ah! [...] Vamos conversar, aconteceu isso, o que houve? [...] tem que tratar o profissional com mais cuidado [...]* (E9)

É importante que os usuários registrem suas percepções de não conformidade nos serviços de saúde. A manifestação do sentimento vivido pelo cliente pode revelar tanto o agrado por bom atendimento, como denunciar algo grave, além de fornecer sugestões e propostas de mudanças. Mesmo que não seja facilmente compreendido por todos, é salutar que os clientes reclamem – quem participa é aliado e quer alterações de procedimentos, pois pretende continuar com o mesmo prestador de serviço. Os funcionários devem ser sensíveis às críticas relativas ao seu desempenho<sup>8</sup>.

*[...] quando existe uma crítica, mesmo que essa crítica não agrade ao funcionário, mas, de uma forma geral, ele tenta mudar a forma que está errada de trabalho [...] eu acho válido o serviço de ouvidoria [...] a ouvidoria dá algumas instruções para acertar o rumo [...]* (E14)

*[...] se necessário, é preciso propor mudanças em relação às rotinas daquela instituição, se for o caso, se tiver um protocolo errado, mudar o protocolo conforme vir essa reclamação [...]* (E7)

*[...] o trabalho em equipe é muito difícil [...] precisa estar passando por reformulações, em relação às críticas [...] equipe precisa estar sempre bem coesa, [...] parar e conversar juntos e até para aproveitar as queixas da ouvidoria [...]* (E13)

*[...] porque eles querem um espaço para debater também o que aconteceu naquele momento, porque às vezes a chefia não dá essa oportunidade de debater naquele momento o que aconteceu, só escuta a crítica do cliente [...]* (E12)

Observa-se que os enfermeiros consideram que cada componente da equipe precisa sentir-se como peça fundamental do conjunto, entender que, como membro da equipe, ele é importante e tem contribuições a dar. Cabe à liderança saber repartir o poder de acordo com as responsabilidades e dividir o mérito das conquistas<sup>1</sup>.

## Categoria 3: melhoria do processo de trabalho

Trata de promover a melhoria do processo de trabalho a partir das falhas percebidas. Os problemas apontados pelos pacientes servem como indicadores e devem ser valorizados e utilizados para rever o processo e traçar planos de mudanças. As críticas devem ser vistas como uma questão eminentemente social e não apenas individual<sup>9</sup>. Elas apontam relações sociais im-

perceptíveis aos olhos de quem as experienciam. Verifica-se, portanto, que a ouvidoria hospitalar serve de amplificador da voz dos usuários, propiciando melhoria da qualidade de atendimento nessas instituições.

*[...] acredito que, quando a ouvidoria é bem utilizada, pode ajudar a produzir mudanças no processo [...] penso que a partir das falhas é possível corrigir o processo de trabalho [...]* (E10)

*[...] falhas existem, mas é preciso pensar em mudanças, porque, quando você recebe uma crítica: "Olha, aconteceu isso, isso e isso!" Aí você toma ciência [...] e planeja para corrigir.* (E17)

Nas gestões de qualidade, a liderança exerce um papel de extrema importância, pois cabe a ela descobrir e eliminar as falhas. As práticas integrativas desempenham um papel simbólico, de ordenação e significados, possibilitando incorporar diferentes técnicas. Para isso, é necessário acolher o cidadão e que este passe a fornecer informações quanto às condições da prestação dos serviços, apontando falhas. A liderança identifica as necessidades e propõe alternativas<sup>8,17</sup>.

*[...] eu entendo que, se as informações forem bem aplicadas, vai ajudar bastante. Por exemplo: a equipe cometeu uma falha X. Aí, aquele grupo recebeu uma crítica [...] porque às vezes as pessoas cometem falhas até sem sentir, quando a equipe não está integrada um deixa para o outro. [...] a ouvidoria é a ponte necessária, pois a partir dessas situações tudo pode mudar.* (E5)

*[...] penso que é sempre melhor você repensar e a partir de um erro procurar não errar mais [...]* (E6)

*[...] você vai aprender, porque a crítica por si só não serve para nada, porque, se você não levar a pessoa a refletir sobre aquilo, do contrário não adiantou nada.* (E1)

*[...] quando você não está trabalhando corretamente, gera um retorno para você repensar suas atitudes, sua forma de tratamento e atenção ao paciente [...] isso tudo faz com que você melhore [...]* (E2)

*[...] eu penso que tem que traçar um plano para melhorias [...] às vezes também tem que ver, olhar, detectar. E ver também a questão, o erro não pode persistir [...]* (E8)

Estudos avançados<sup>9</sup> possibilitaram a compreensão de que a ouvidoria é um local privilegiado para se estudar novas estratégias de gestão, bem como as estratégias de envolvimento e disciplinamento, que expressam relações de forças sociais. A participação é crucial para a efetiva normatização, fortalecendo as relações institucionais entre os usuários e os serviços hospitalares, destacando sua eficácia em ampliar a voz dos usuários. Portanto, através da monitoração e estímulo constante dos usuários e da equipe de saúde para a realização de notificações, os setores de gerenciamento poderão analisar os resultados e criar medidas preventivas a serem instauradas, diminuindo a possibilidade de novas ocorrências<sup>9,18</sup>.

Aferir a satisfação do cliente ajuda a determinar suas necessidades e identificar melhores formas de atendê-lo. Portanto, torna-se importante coletar e analisar as opiniões dos pacientes, a fim de priorizar as suas necessidades e medir seu grau de satisfação, utilizando essas informações para identificar e eliminar falhas que impeçam a otimização do processo<sup>7,19</sup>.

## CONCLUSÃO

Os enfermeiros do presente estudo compreendem as demandas dos usuários em ouvidoria como contribuições para o processo de avaliação do trabalho, visando à melhoria dos cuidados de enfermagem. Produzir com qualidade é um desafio que qualquer organização deve se propor e superar, se quiser manter legitimidade no momento atual, de reconhecimento do direito que as pessoas têm de não serem enganadas por serviços de padrões inadequados.

A relação de confiança entre o prestador de serviço e os usuários não pode ser rompida. Pelo contrário, deve ser garantida pela implementação sistemática de controle e verificação das atividades, visando assegurar a conformidade dos serviços com as boas normas de qualidade. O controle tem o objetivo de reduzir, eliminar e prevenir deficiências, atentando para as expectativas dos usuários, buscando meios para captar dados que conduzam ao bom desempenho dos serviços de saúde.

Os dados oriundos da ouvidoria representam rica fonte de informações e expressam o que os usuários dos serviços de saúde precisam. Por meio das suas manifestações, os clientes informam seus motivos de frustração ou níveis de satisfação. Ao utilizar essas informações, a enfermagem pode descobrir como eles se sentem e buscar atendê-los em suas expectativas e reais necessidades. Assim, poderá tomar medidas rápidas para aperfeiçoar a qualidade dos serviços, incentivando os prestadores do cuidado, em particular os enfermeiros, a contribuírem efetivamente para avaliação e melhoria da assistência prestada.

## REFERÊNCIAS

1. Silva LD. Indicadores de qualidade do cuidado de enfermagem na terapia intensiva. Rev enferm UERJ. 2003; 11:111-6.
2. Firme TP. Práticas avaliativas e aprendizagens significativas. [citado em 19 dez 2009]. Disponível em: <http://www.colegiocruzeiro.com.br/Revista/22/seminarios.pdf>.
3. Minayo MCS. Conceito de avaliação por triangulação de métodos. In: Minayo MCS, Assis ER, Souza ERS, organizadoras. Avaliação por triangulação de métodos: abordagem de programas sociais. Rio de Janeiro: Editora FIOCRUZ; 2008.p.19-51.
4. Firme TP. [site de Internet ]. A avaliação apreciativa:

- uma visão desafiadora da realidade. [citado em 19 dez 2009]. Disponível em: <http://www.cenpec.org.br/modules/editor/arquivos/c8a0633f-4d01-eae6.pdf>.
- 5.Firme TP [site de Internet ]. Os avanços da avaliação no século XXI. [citado em 19 de dez 2009]. Disponível em: <http://www.cenpec.org.br/modules/editor/arquivos/c8a0633f-4d01-eae6.pdf>.
6. Ministério da Saúde (Br). Fundação Oswaldo Cruz. Relatório anual de atividades da Ouvidoria FIOCRUZ 2006. [citado em 15 ago 2008]. Disponível em [http://www.fiocruz.br/media/relatorio\\_ouvidoria\\_2006.pdf](http://www.fiocruz.br/media/relatorio_ouvidoria_2006.pdf).
- 7.Paes AMC, Silva FR, Oliveira MLC. Ouvidoria em serviços de saúde – exercício de cidadania: a experiência do Hospital de Base do Distrito Federal (HBDF). *Rev Saúde Dist Fed*. 1998; 9(3):9-12.
- 8.Alves Junior MN. A contribuição estratégica das ouvidorias para a melhoria dos serviços prestados pelas organizações: um estudo de caso na Secretaria de Estado da Saúde de Santa Catarina. 2002 [dissertação de mestrado]. Florianópolis(SC): Universidade Federal de Santa Catarina 2002.
- 9.Pereira LH. A voz do usuário no sistema hospitalar: ouvidorias. *Sociologias*. 2002; 1:82-120.
- 10.Pereira LH. Ouvidoria hospitalar: disciplinamento e envolvimento como estratégias rumo à democratização [tese de doutorado]. Porto Alegre(RS): Universidade Federal do Rio Grande do Sul; 2000.
- 11.Antunes LR. Ouvidorias do SUS no processo de participação social em saúde. *Revista Saúde Coletiva*. 2008; 5(26):238-41.
- 12.Lyra RP, organizador. A ouvidoria na esfera pública brasileira. João Pessoa(PB): Ed. Universitária/UFPB; 2000.
- 13.Agência Nacional de Vigilância Sanitária (Br). Guia de orientações básicas: para ouvir a vigilância sanitária. Brasília(DF): ANVISA; 2007.
14. Mezano JC. Qualidade hospitalar: reinventando a administração do hospital. São Paulo: CEDAS; 1992.
- 15.Bardin L. Análise de conteúdo. Lisboa(Po): Edições 70; 2008.
- 16.Cunha ICKO, Feldman LB. Avaliação dos serviços de enfermagem: identificação dos critérios de processo dos programas de acreditação hospitalar. *Rev Bras Enferm*. 2005; 58:65-9.
- 17.Paranaguá TTB, Bezerra ALQ. Atuação do enfermeiro em hospital especializado em praticas integrativas. *Rev enferm UERJ*. 2008; 16:261-7.
- 18.Bezerra ALQ, Silva AEBC, Branquinho NCSS, Paranaguá TTB. Análise de queixas técnicas e eventos adversos notificações em hospitais sentinela. *Rev enferm UERJ*. 2009; 17:467-72.
- 19.Carmagnani MIS, D'Innocenzo M, Labbadia LL, Grande NSG, Flogliano RRF. Avaliação da satisfação do paciente atendido no Hospital São Paulo. *RAS*. 2008; 10(39):61-4.