

# A memória hospitalar: o cuidar estratégico para gestão da memória institucional

*Patricia Machado Galeazzi*<sup>1</sup>

Bibliotecária na Associação Beneficente Síria - Hospital do Coração/SP

**Sumário:** Apresentação. 1. Memória institucional. 1.1 Hospitais filantrópicos. 2. Memória institucional em hospital filantrópico. 3. Centro de Memória como estratégia de valor. Considerações. Bibliografia.

## **Apresentação**

Instituições de saúde brasileiras, em particular aquelas filantrópicas, possuem em sua história um conjunto de atores e cenários vinculados à tradição de povos oriundos de várias nacionalidades e que traduzem conquistas de famílias de senhores e senhoras, com objetivos comuns em atender à população no que tange às deficiências da saúde pública.

As organizações, por meio de sua memória, aperfeiçoam e preservam seus valores, descrevem os caminhos traçados e os meios que almejam em alcançar um futuro de ações concretas e assertivas.

Trazer a Memória a uma instituição hospitalar requer estudo considerável, valorizando seu cenário, atores e vivências, seu desempenho e investimentos ímpares no que tange à produção científica, à ética, à bioética, ao conhecimento e sua disseminação, à conquista e preservação da ciência como meio de dimensionar desfechos à qualidade de vida, ao cuidado, à valorização à vida e sua manutenção, além de seu papel social e filantrópico nos atendimentos em parceria com o Ministério da Saúde - MS em projetos de capacitação e cirurgias eletivas para população carente de todo o país.

Envolver e conscientizar a alta gestão numa visão estratégica para a tomada de decisão auxilia com ênfase em alcançar objetivos de forma estruturada, trazendo clareza em sua visão, missão e valores.

## **1. Memória institucional**

Para entendermos melhor sobre a necessidade da Memória nas instituições, faz-se necessário resgatar seu fundamento original, o que descreve sua etimologia e sua definição para concluir seu papel.

Segundo Ferreira (1999, p. 1315), memória é a faculdade de reter ideias, impressões e conhecimentos adquiridos anteriormente.

---

<sup>1</sup> Bacharel em Biblioteconomia pela Unifai; MBA - Planejamento e Gerenciamento de Sistemas de Informação - Fainc; Cursando MBA - Gestão da Informação, do Conhecimento e Novas Tecnologias - Faculdade Novoeste; Cursando Aprimoramento em Gestão, Informação, Inovação e Conhecimento em Saúde - CAPAGIIC Saúde/Ministério da Saúde - UFGRS. Lattes: <http://lattes.cnpq.br/4572327788162530>.

Nesse contexto, a memória é um dispositivo controlado pela percepção do indivíduo, sua cultura, seus conceitos, suas percepções, interesses, sensações que permeiam uma linguagem própria, sem compromisso com a relevância dos fatos, assim com a percepção que o envolve. De qualquer forma, é uma informação abstrata que necessita ser definida para transmitir seu conhecimento.

No mesmo descritivo de Ferreira, encontra-se a Memória *inf.*, dispositivo em que informações podem ser registradas, conservadas e, posteriormente, recuperadas (Ibidem).

Sendo descrita na parte técnica, a memória pode ser organizada, registrada, recuperada com termos e palavras-chave apropriadas para sua devida utilização.

Mas iremos tratar aqui da Memória institucional, em que são construídos mecanismos que tratam não somente da estrutura como da estratégia, sua devida manifestação em contribuir para a gestão da informação, do conhecimento e das melhores práticas que a norteiam.

Cunha e Cavalcanti (2008, p. 245) trazem a Memória Institucional como Repositório institucional.

Por outro lado, os mesmos autores descrevem memorial *dir.* como Documento que em que uma das partes litigantes expõe sua pretensão, explícita e fundamenta o direito que a ampara a causa (Ibidem, p. 244).

Para Bethancourt (2015), “A Memória Institucional é um trabalho interdisciplinar, como meio eficaz para manutenção da informação com vistas à gestão organizacional”. Seu papel em preservar e estabelecer um meio de comunicação entre a instituição (membros, colaboradores, fornecedores etc.) e seus clientes (pacientes e sociedade em geral) traduz a natureza essencial na identificação e necessidade de adotarem-se meios de reunir, organizar, definir tipologias documentais e tridimensionais, classificar, indexar, preservar e disponibilizar a informação como meio de conscientizar sobre sua história e seu elenco, além da contribuição de seus desfechos à sociedade.

Tal volume de informação documentada geralmente encontra-se em nichos (departamentos, setores) empresariais que se dispersam, extraviam e muitas vezes perdem a função de auxiliar seus colaboradores e gestores numa tomada de decisão, pois se tornam inacessíveis, quando não obsoletas por falta de conhecimento de sua existência, principalmente em seu dispositivo legal na guarda e gestão documental.

Trazar a Memória à instituição induz a permanência de identidade pelo conjunto de experiências, seus atores, produtos e serviços alcançados, *cases* de sucesso e padrões adotados para tomada de decisão, valorizando o capital intelectual traduzido do conhecimento tácito (conhecimento particular do indivíduo, adquirido por meio de suas experiências) ao explícito (conhecimento expresso, compartilhado e documentado de maneira sistemática e organizada).

*A memória é uma parte vital da organização, a qual está presente nos funcionários, nas rotinas, nos documentos, nos softwares e nos bancos de dados. Considera-se que a gestão da memória é um assunto prioritário nas empresas, para que haja a aquisição, a retenção, a manutenção e a recuperação adequadas, perpetuando assim, o conhecimento. (BOGHOSSIAN et al., 2019, p. 121).*

A Memória Institucional transpõe-se ao conceito memória na sua valorização ao capital intelectual e seus objetivos organizacionais.

A complexidade em sintetizar e canalizar os diferentes contextos de conhecimento tácito numa organização demanda sobremaneira instrumentos que elucidem e retenham de forma sistematizada todo esse saber traduzido e documentado.

Nota-se que em muitos ambientes corporativos é mais importante entender como funcionam as estratégias do concorrente em sua gestão, provendo de recursos para pesquisas de mercado, estudo de caso, entrevistas e benchmarking para desenvolver uma resposta imediata aos investimentos nos negócios, uma resposta que nem sempre atende de forma esperada.

Quando se trata de investimento em ambiente interno, ampliando o olhar para o conhecimento intrínseco, ou seja, o conhecimento que está no ambiente, no dia a dia, nas reuniões, na rotina, nas ideias, nos colaboradores, a visão aos resultados parecem diminuir, por conta de investir em algo que necessita de clareza, objetividade, tradução e vínculo com todos os princípios que a organização deseje, gerando ressalvas e distanciamento.

*O processo de tomada de decisão das empresas apoiado pela Memória organizacional varia de acordo com a empresa. Entende-se que o uso da Memória organizacional pode facilitar muito o direcionamento da decisão, mas algumas empresas têm dificuldades de explicar a Memória organizacional, fazendo com que a decisão seja tomada de acordo com o que os gestores acreditam, mas não fundamentada em dados. (BOGHOSSIAN et al., 2019, p. 120).*

Porém entende-se que resoluções e processos necessitam de uma tomada de decisão imediata, o que demanda parâmetro para que seja elaborada de forma assertiva e que gere envolvimento institucional para um retorno positivo.

E como a maioria dessas empresas desenvolve com melhores práticas um banco de dados em que se possa obter de forma dinâmica e operacional esses mecanismos? Um deles é a adoção da Memória Institucional como fonte de pesquisa e análise.

Alguns dos objetivos da Memória institucional deixam claro seu papel, seus benefícios, vantagens e justificativas:

- ✓ Agrega valor ao objetivo, à missão e à visão da instituição;
- ✓ Contribui para a construção e fixação da identidade institucional;
- ✓ Estabelece compromisso com a preservação da memória institucional, por meio de análise, organização, preservação, recuperação e acesso às informações contidas em diversos setores administrativos;
- ✓ Valoriza a história e memória como fonte de pesquisa, inovação e norteamento para tomada de decisão em criar novos produtos e serviços;
- ✓ Prioriza o capital intelectual na valorização e divulgação da produção científica vinculada à marca institucional.

Esses elementos elucidam em diversas composições a necessidade de que uma organização globalizada, atualizada, com investimentos tecnológicos voltados à pesquisa, educação e ciência possa reunir e agregar valor aos seus propósitos.

## 1.1 Hospitais filantrópicos

Segundo a Organização Mundial de Saúde (OMS), o hospital é um organizador de caráter médico-social que deve garantir assistência médica, tanto curativa como preventiva, para a população, além de ser um centro de medicina e pesquisa (ASSOCIAÇÃO PAULISTA DE DESENVOLVIMENTO DA MEDICINA, 2015).

Hospitais detêm conhecimento nato no que tange a pesquisas científicas envolvendo profissionais multidisciplinares, projetos de melhores práticas, protocolos, cirurgias inovadoras, programas de atendimento à população e seu papel social.

Hospitais filantrópicos possuem um papel duplamente engajado na solução de atender à população e esferas governamentais nas deficiências que envolvem a saúde pública e seus programas de saúde.

O desenvolvimento de capacitação aos servidores públicos de saúde é constante projeto para envolvimento de hospitais filantrópicos, em consonância com o Ministério da Saúde, em transferência e apoio aos PROADI-SUS, que capilariza todo território nacional.

*O Programa de Apoio ao Desenvolvimento Institucional do Sistema Único de Saúde (PROADI-SUS) é uma forma alternativa para determinados hospitais fazerem jus à Certificação de Entidade Beneficente de Assistência Social em Saúde (CEBAS) através da transferência de sua expertise pela realização de projetos de educação, pesquisa, avaliação de tecnologias, gestão e assistência especializada, voltados ao fortalecimento e à qualificação do SUS em todo o Brasil. (HOSPITAIS PROADI-SUS, 2019).*

São demandas direcionadas a hospitais, postos de saúde, secretarias de saúde e departamentais que incrementam o auxílio de qualidade em atendimento regional.

Além das capacitações, tais hospitais filantrópicos prestam atendimentos em cirurgias eletivas de alta complexidade à população carente atendida por meio do SUS em projetos de assistência à saúde e projetos sociais.

Tais programas demandam grande volume de informações associadas à qualidade e dinâmica assistencial, envolvendo corpo clínico, médicos e equipes multidisciplinares que desenvolvem papel essencial na formação, qualificação e atualização, além do envolvimento em pesquisas e atendimento.

## 2. Memória institucional em hospital filantrópico

O volume de dados, informação e conhecimento gerado nesse ambiente por meio de seus colaboradores, professores, pesquisadores e equipes multiprofissionais demandam critérios para fortificar e enfatizar seu grau de elegibilidade e importância para a instituição, assim como para a sociedade.

Tratar tecnicamente de documentação, garantindo a salvaguarda e o tratamento documental, como também os diversos tipos documentais, tridimensionais e, ao mesmo tempo reunir, organizar, classificar, recuperar e disponibilizar acesso, sem deixar de respeitar questões relativas ao sigilo e respectivas às legislações de dados sensíveis (LGPD).

Em hospital filantrópico que compõe ambiente estratégico na tomada de decisão, certos paradigmas necessitam ser objetivos para que se obtenha a melhor natureza de seus argumentos para negócios, marketing e permanência no mercado.

Pode-se implementar a produção do conhecimento, inovação e tomada de decisão estratégicas, assim como a inserção de sua identidade (marca) na sociedade.

A Memória institucional estratégica constitui a partir das necessidades mercadológicas presentes dentro de seu universo competitivo.

### 3. Centro de Memória como estratégia de valor

A implementação do Centro de Memória visa agregar valor aos objetivos, à missão e à visão através de sua história, baseada em experiências e valores demarcados e incorporados (científicos, organizacionais e tecnológicos), e assegurar o Patrimônio Histórico Institucional assim como a gestão da informação, do conhecimento e da vantagem competitiva por sistemas estruturados.

É indispensável que se utilizem Sistemas de Informação que tenham interoperabilidade e eficiência analítica para gerir tais fluxos informacionais atendendo aos diferentes departamentos, taxonomias, hierarquias, segurança da informação e *compliance*.

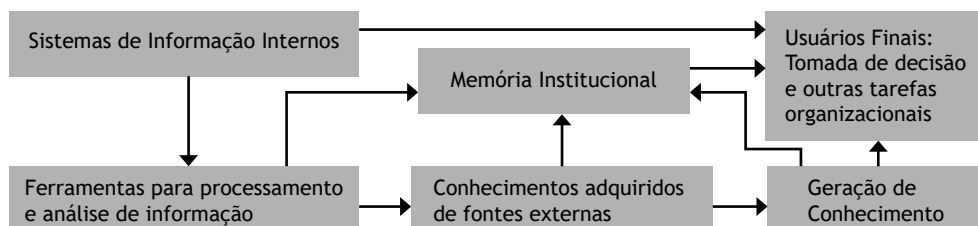
*A Memória Institucional é instrumento poderoso para resgatar o entendimento da identidade organizacional e propiciar que esta exerça influência sobre iniciativas orientadas para o futuro, no planejamento e tomada de decisão, na promoção da marca corporativa ou no reforço da cultura organizacional. (RAVASI, 2014).*

A tecnologia em sua amplitude conquista espaço e agrega valor aos mecanismos de inovação e informação, um Centro de Memória pelo seu alto desempenho na aplicação dessa tecnologia torna-se estratégico elevando sua complexidade no fluxo de informações, unindo setores, auxiliando o marketing interno e externo, atraindo gestores na alta performance em resgatar a memória institucional como insumo na tomada de decisão.

O processo de informatizar documentos de tipologias diversas requer trabalho de conscientização institucional com apoio da alta gestão, o que envolve tempo, recursos financeiros e habilidades técnicas e recursos humanos no desenvolvimento de projetos institucionais em que serão gerenciadas informações e resultados.

Vale ressaltar que a participação de todos os colaboradores na contribuição de compartilhamento de processos e materiais para composição da memória institucional é de suma importância para a continuidade dos resultados.

#### Transformação de dados em informações e em conhecimento.



## Principais benefícios na adoção de Memória Institucional

### Patrimônio

- Preservação de documentos históricos e de relevância Institucional;
- Fortalecimento do compromisso da instituição com sua responsabilidade social;
- Preservação da Memória Institucional (acervo organizado, com fácil acesso às informações);
- Criação e implantação da política de gestão de documentos históricos da instituição, de serviços e produtos digitais de atendimento.

### Comunicação/Marketing

- Gestão da comunicação (produtos e serviços do acervo);
- Ações de marketing para visibilidade da reputação hospitalar (fortalecimento da marca);
- Divulgação e valorização da história.

### Educação/Conhecimento

- Gestão do conhecimento (produtos e serviços do acervo);
- Construir know-how de conhecimento, com acesso a informações, gerar publicações institucionais, exposições, centros de documentação e sistemas de arquivos e de informações.
- Divulgação e valorização da história.

### Valor interno e externo

- Fortalecimento do engajamento e difusão da cultura organizacional entre funcionários e público externo;
- Elemento estratégico na gestão de processos de investimento e inovação, nas relações corporativas.

### Considerações

Hospitais filantrópicos, assim como empresas e organizações, são geradores de grande volume de informações. A adoção de plataformas tecnológicas para a gestão da informação não finda a necessidade de gerenciar e preservar sua memória e a contribuição do capital intelectual, gerado na gestão do conhecimento. Muitas vezes, a tomada de decisão estratégica pode ser encarada como insumo por meio de levantamento histórico organizacional, pesquisando o passado para concluir um futuro assertivo.

Rever processos, investir em gestão do conhecimento e preparar a instituição para um mercado competitivo traduz a importância de uma instituição que reconhece o valor agregado ao conhecimento gerado por seus colaboradores.

## Bibliografia

ASSOCIAÇÃO PAULISTA DE DESENVOLVIMENTO DA MEDICINA - SPDM. *A importância social do Hospital vai muito além do atendimento médico*. Notícias, 2 jul. 2015. Disponível em: <https://bit.ly/3lXyiof>. Acesso em: 2 jun. 2021.

BETHANCOURT, E. R. O valor da memória institucional no universo organizacional. *ER Consultoria*, São Paulo, 2015. Disponível em: <https://bit.ly/3oMTRdc>. Acesso em: 25 maio 2021.

BOGHOSSIAN, R. G. *et al.* A memória organizacional e os sistemas de informação suportando a tomada de decisão. *Prisma.com*, Porto, v. 38, p. 102-25, 2019. Disponível em: <https://bit.ly/3dOCdiQ>. Acesso em: 27 maio 2021.

CUNHA, M. B. da; CAVALCANTI, C. R. de O. *Dicionário de biblioteconomia e arquivologia*. Brasília, DF: Briquet de Lemos, 2008.

FERREIRA, A. B. H. *Novo Aurélio século XXI: o dicionário da língua portuguesa*. Rio de Janeiro: Nova Fronteira, 1999.

HOSPITAIS PROADI-SUS. *O que é PROADI-SUS?* Disponível em: <https://bit.ly/3EVfAVT>. Acesso em: 15 jul. 2021.

RAVASI, D. Identidade organizacional e memória. *Organicom*, São Paulo, v. 11, n. 20, p. 40-9, 2014. Disponível em: <https://bit.ly/3s0ZlmB>. Acesso em: 18 jul. 2021.

