



**A INTER-RELAÇÃO ENTRE A CULTURA ORGANIZACIONAL E O
PRONTUÁRIO ELETRÔNICO DO PACIENTE (PEP)**

Murilo Henrique de Oliveira Scapim

murilo.scapim@outlook.com

Silvio Carvalho Neto

silviocarvalhoneto@gmail.com

Palavras-chave: Cultura Organizacional. Mudança Organizacional. Prontuário Eletrônico do Paciente.

1. INTRODUÇÃO

Em decorrência do uso incessante da tecnologia nas organizações, a cultura organizacional vem sendo modificada (Ribeiro; Corrêa, 2012). Neste cenário, a transição do prontuário em papel para o eletrônico pode ocasionar mudanças de ordem cultural profundas. Os profissionais são condicionados a utilizar o Prontuário Eletrônico do Paciente (PEP) para realizar suas atividades diárias e, em diversas situações, encontram desafios ao adaptar-se à "nova forma de trabalho" introduzida pelo sistema eletrônico (Colicchio, 2020).

Os princípios manifestados na cultura organizacional refletem a essência e particularidades da organização, exercendo influência sobre o comportamento dos indivíduos que nela trabalham (Woida; Levorato; Smith, 2023). Desta forma, a cultura organizacional de uma instituição de saúde pode influenciar o modo como os profissionais de saúde enxergam e se relacionam com as inovações tecnológicas, como o prontuário eletrônico.

Embora o prontuário eletrônico ofereça vantagens inquestionáveis em relação ao em papel, sua adoção apresenta desafios. Colicchio (2020) ressalta que fatores como dificuldades com equipamentos digitais, sistemas de baixa usabilidade, falta de suporte da liderança e baixa resiliência dos profissionais de saúde podem impactar o processo de adaptação.

1.1. Pergunta Problema e Objetivos

Portanto, a partir da intenção de inter-relacionar a cultura organizacional com a adoção do PEP em instituições de saúde, apresenta-se o seguinte problema de pesquisa: qual a inter-relação entre cultura organizacional e a implementação do PEP?

Este estudo tem como objetivo geral descrever a inter-relação entre a cultura organizacional e a implantação do PEP em instituições de saúde. O objetivo geral será cumprido pelos seguintes objetivos específicos: 1) Definir o PEP, cultura e mudança organizacional; e 2) Descrever como a cultura organizacional pode influenciar a implantação do PEP.

1.2 Justificativa

Este estudo surgiu das discussões provenientes da disciplina “Cultura e Competências nas Inter-relações com os Objetivos do Desenvolvimento Sustentável” do Programa de Mestrado em Desenvolvimento Regional do Uni-FACEF, em Franca - SP.

Rajamani *et al.* (2021) apontam uma lacuna no conhecimento sobre fatores contextuais, como a cultura organizacional, que influenciam a implementação de Tecnologias de Informação em Saúde. Desta forma, o estudo justifica-se como importante, visto que compreender tais aspectos pode apoiar gestores e profissionais da área no processo de implantação de tecnologias em instituições de saúde, além de contribuir para a literatura acadêmica existente.

2. METODOLOGIA

Este resumo é uma contribuição teórica baseada em revisão bibliográfica sobre os temas: Prontuário Eletrônico do Paciente, Cultura e Mudança Organizacional. A revisão foi realizada nas bases de dados da Biblioteca Virtual em Saúde (BVS), Google Acadêmico e Portal de Periódicos Capes, utilizando descritores como “Prontuário Eletrônico do Paciente” AND “Cultura Organizacional” e “Prontuário Eletrônico do Paciente” AND “Mudança Organizacional”. Foram selecionadas publicações em português e inglês, sem recorte temporal, de acordo com os objetivos específicos do estudo.

O método de pesquisa é descritivo, com abordagem qualitativa por meio da revisão bibliográfica, não sistemática e não exaustiva. Marconi e Lakatos (2021, p. 46) destacam que a pesquisa bibliográfica trata-se de um levantamento de referenciais publicados para colocar o pesquisador em contato com o que já foi escrito sobre determinada temática.

3. RESULTADOS E DISCUSSÃO

3.1 Sistemas de Informação em Saúde: O Prontuário Eletrônico do Paciente

Os sistemas de informação em saúde são cruciais para reduzir custos e melhorar resultados, facilitando a captura, armazenamento e comunicação de informações para melhor coordenação da assistência médica (Fichman; Kohli; Krishnan, 2011). O PEP é um sistema que gerencia registros eletrônicos de saúde dentro das instituições (Colicchio, 2020). Segundo o Conselho Federal de Medicina (2002), o prontuário do paciente é um documento único com informações sobre a saúde do paciente e a assistência prestada, que permite a comunicação entre a equipe multiprofissional.

O prontuário eletrônico oferece vantagens significativas em relação ao físico, como melhor legibilidade, organização, qualidade e acessibilidade dos dados, além de permitir inclusão de multimídia e controle de acesso (Colicchio, 2020). Este sistema gera informações e conhecimento, servindo como a principal base de dados conectada a vários sistemas de informação, incluindo gerenciais, de apoio à decisão, especialistas, de ensino e estatísticos (Patrício *et al.*, 2011).

3.2 Cultura e mudança organizacional

A cultura organizacional é um conjunto de valores e pressupostos expressos através de elementos simbólicos, que orientam e definem a identidade da organização (Fleury, 1989). Schein (2009, p. 17) descreve a cultura organizacional como “[...] o clima e as práticas que as organizações desenvolvem ao lidar com pessoas, ou os valores expostos e o credo de uma organização”. A cultura influencia o comportamento e as decisões, afetando diretamente o desempenho organizacional (Marchiori, 2008).

Dias (2013) define a cultura organizacional como:

[...] o conjunto de valores, crenças e entendimentos importantes que os integrantes de uma organização têm em comum. A cultura oferece formas definidas de pensamento, sentimento e reação que guiam a tomada de decisões e outras atividades dos participantes de uma organização.

Para Johann *et al.* (2015), a cultura organizacional são modelos mentais compartilhados que levam à adoção de determinados comportamentos. Connors e Smith (2011) explicam que “[...] é a maneira coletiva como as pessoas pensam e agem”.

Já o processo de mudança organizacional pode ser motivado por novas tecnologias, decisões estratégicas e fatores externos (Damian; Valentim; Oliveira, 2022). Envolve transformações fundamentais no comportamento e nos métodos de trabalho (Wood Jr., 1992). Para que a mudança seja efetiva, é essencial a modificação do comportamento humano, visto que as organizações são compostas por pessoas, e é por meio delas que os objetivos organizacionais são atingidos (Woida; Levorato; Smith, 2023).

3.3 Onde estaria a inter-relação entre o PEP e a cultura organizacional?

As restrições à introdução de tecnologias, como o PEP, têm relação com o contexto organizacional interno. A implantação de Tecnologias da Informação pode provocar

resistências individuais e coletivas, oriundas de ansiedades, incertezas, e da ameaça de mudanças culturais e estruturais no poder. Essa transformação implica, igualmente, no aprendizado de novas orientações e no rompimento com conceitos antigos e experiências passadas. Além disso, pode gerar receios do desconhecido, especialmente quando há risco para a autoestima, reputação e carreira das pessoas (Mourão; Neves, 2007).

Embora o PEP tenha uma relevante importância tecnológica no âmbito da saúde (Costa, 2012), sua implantação requer altos investimentos financeiros e comprometimento dos profissionais envolvidos. Exige uma expressiva mudança cultural para que os resultados da implantação sejam alcançados (Jenal; Évora, 2012).

A implantação do PEP é um processo complexo, que envolve mudanças contínuas nos processos e rotinas de trabalho dos diversos profissionais que utilizarão o sistema (Colicchio, 2020). A cultura organizacional influencia diretamente a aceitação e adaptação à tecnologia.

Mourão e Neves (2007) explicam que o desafio para implantação do PEP é significativo, assim como sua complexidade. A maior dificuldade reside no registro, controle e recuperação das informações clínicas. A utilização do prontuário não tem sido dificultada necessariamente pela tecnologia, mas está relacionada à forma de trabalho dos profissionais ou é de natureza organizacional e cultural. Não é suficiente que os sistemas estejam integrados, é necessário que os profissionais também estejam.

Para Patrício *et al.* (2011), a principal barreira da informatização do prontuário médico está relacionada à educação dos profissionais de saúde que interagem com o sistema. Embora o aumento da aplicação de novas tecnologias na área da saúde para diagnóstico e tratamento, não é suficiente para assegurar sua aceitação. Alguns profissionais tendem a desmerecer a tecnologia, duvidar de seu potencial e negar sua confiabilidade e praticidade, principalmente quando envolve alterações na sua rotina de trabalho.

Woida, Levorato e Smith (2023), ressaltam que toda mudança traz incertezas, mas também oportunidades. A reestruturação organizacional resulta em alterações nas estruturas, nos processos e nos comportamentos. Essas transformações necessitam de gestão por meio do alinhamento entre as culturas organizacionais e informacionais, e sua disseminação em toda a organização precisa ser clara e objetiva. Desta forma, a implantação de uma tecnologia como o

PEP requer planejamento e alinhamento com a cultura organizacional e informacional, assegurando uma transição eficiente e minimizando possíveis resistências internas.

4. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este resumo, sem a pretensão de esgotar os temas inter-relacionados, buscou refletir sobre a importância de alinhar a cultura organizacional aos objetivos da organização, especialmente ao implantar mudanças como a introdução de uma nova tecnologia como o PEP.

O prontuário eletrônico desempenha um papel significativo no campo da saúde, aprimorando os serviços e o intercâmbio de informações, resultando em uma melhoria substancial na qualidade da assistência prestada. Contudo, conforme Boonstra, Versluis e Vos (2014) a implementação de sistemas de informação como o PEP é uma questão complexa que envolve uma série de fatores organizacionais e técnicos, incluindo habilidades humanas, estrutura organizacional, cultura organizacional, infraestrutura técnica, recursos financeiros e coordenação. Essa transição necessita de uma transformação expressiva na cultura organizacional para garantir que os resultados almejados sejam alcançados de maneira eficaz. Ash *et al.* (2001), Ash *et al.* (2003) e Scott *et al.* (2005) afirmam que uma cultura forte com um histórico de colaboração, trabalho em equipe e confiança minimiza a resistência à mudança.

Boyer *et al.* (2010) sugerem a criação de uma cultura organizacional favorável que seja mais adaptável à implementação do PEP. No entanto, para criar uma cultura favorável, é necessária uma abordagem abrangente, incluindo incentivos, alocação de recursos e uma equipe comprometida. É essencial considerar não só os aspectos tecnológicos, mas também como a transição se ajusta à cultura organizacional. A aceitação e eficácia da tecnologia dependem da disposição dos colaboradores em adotar a mudança, que está ligada aos valores e à mentalidade da cultura da instituição.

Assim, uma cultura organizacional voltada para abraçar inovações tecnológicas pode facilitar a implementação do prontuário eletrônico, contribuindo potencialmente para a melhoria da qualidade dos serviços de saúde e para o avanço do ODS 3, Objetivo de Desenvolvimento Sustentável relacionado à saúde.

REFERÊNCIAS

- ASH, J. S. et al. **Investigating physician order entry in the field**: lessons learned in a multi-center study. *Stud Health Technol Inform*. 2001, 84 (2): 1107-1111.
- ASH J. S. et al. **A cross-site qualitative study of physician order entry**. *J Am Med Inform Assoc*. 2003, 10 (2): 188-200. 10.1197/jamia.M770.
- BOONSTRA, A., VERSLUIS, A., VOS, J. F. J. **Implementing electronic health records in hospitals**: a systematic literature review. *BMC Health Serv Res* 14, 370 (2014). <https://doi.org/10.1186/1472-6963-14-370>.
- BOYER, L. **Implementing electronic medical records in a psychiatric hospital**: A qualitative study. *Int J Psychiatry Clin Pract*. 2010, 14 (3): 223-227. 10.3109/13651501003717243.
- COLICCHIO, T. K. **Introdução à informática em saúde**: fundamentos, aplicações e lições aprendidas com a informatização do sistema de saúde americano. Porto Alegre: Artmed, 2020.
- CONNORS, R.; SMITH, T. **Mude a cultura de sua empresa e vença o jogo!** Rio de Janeiro: Elsevier, 2011.
- CONSELHO FEDERAL DE MEDICINA. **Resolução CFM nº 1.638/2002**. Define prontuário médico e torna obrigatória a criação da Comissão de Revisão de Prontuários nas instituições de saúde. Disponível em: https://sistemas.cfm.org.br/normas/arquivos/resolucoes/BR/2002/1638_2002.pdf. Acesso em: 14 jan. 2024.
- COSTA C. G. A. **Cartilha sobre Prontuário Eletrônico**. A Certificação de Sistemas de Registro Eletrônico de Saúde. CFM/SBIS. 2012.
- DAMIAN, Ieda Pelogia Martins; VALENTIM, Marta Lígia Pomim; OLIVEIRA, Marcos Leandro. **Planejamento de processos de mudança nas dimensões da cultura organizacional**. *Perspectivas em Gestão & Conhecimento*, João Pessoa, v. 12, n. 1, p. 97-116, jan./abr. 2022.
- DIAS, R. **Cultura organizacional**: construção, consolidação e mudanças. São Paulo: Atlas, 2013.
- FICHMAN, R. G.; KOHLI, R.; KRISHNAN, R. **The role of information systems in healthcare**: current research and future trends. *Information Systems Research*, v. 22, n. 3, p. 419–428, 2011.
- FLEURY, M. T. L.; FISCHER, R. M. (Org.) **Cultura e poder nas organizações**. São Paulo: Atlas, 1989.
- JENAL, S., ÉVORA Y.D.M. **Revisão de literatura**: Implantação de Prontuário Eletrônico do Paciente. *Journal of Health Informatics*. v4. n.4, p.176-81. 2012.
- JOHANN et al. **Gestão da mudança e cultura organizacional**. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2015.
- MARCHIORI, Marlene. **Cultura e comunicação organizacional**: um olhar estratégico sobre a organização. 2. ed. São Caetano do Sul: Difusão, 2008.

MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Metodologia do trabalho científico**. 9. ed. São Paulo: Atlas, 2021.

LOURÃO, A. D.; NEVES, J. T. R.; **Impactos da Implantação do Prontuário Eletrônico do Paciente sobre o Trabalho dos Profissionais de Saúde da Prefeitura Municipal de Belo Horizonte**. Simpósio de Excelência em Gestão e Tecnologia – SEGET, 2007.

PATRÍCIO, C. M. et al. **O Prontuário eletrônico do paciente no sistema de saúde brasileiro: uma realidade para os médicos?** Scientia Medica (Porto Alegre) 2011; v. 21, n. 3, p. 121-131.

RAJAMANI, S. et al. **The role of organizational culture in health information technology implementations: A scoping review**. Learning health systems vol. 6,3 e10299. 11 Dec. 2021, doi:10.1002/lrh2.10299.

RIBEIRO, H. C. M.; CORRÊA, R. **O impacto na cultura organizacional devido a implantação da tecnologia da informação: Um estudo de caso em um hospital filantrópico**. RMS – Revista Metropolitana de Sustentabilidade. v. 2, n. 3, 2012.

SCHEIN, Edgar. H. **Cultura organizacional e liderança**. São Paulo: Atlas, 2009.

SCOTT, J. T. et al. **Kaiser Permanente's experience of implementing an electronic medical record: a qualitative study**. Br Med J. 2005, 331 (7528): 1313-1316. 10.1136/bmj.38638.497477.68.

WOIDA, L. M.; LEVORATO, D. C. da S.; SMITH, M. S. J. **Contribuições da cultura informacional para o processo de reestruturação e mudança empresarial**. Revista Brasileira de Biblioteconomia e Documentação, [S. l.], v. 19, p. 1–18, 2023. Disponível em: <https://rbbd.febab.org.br/rbbd/article/view/1878>. Acesso em: 28 nov. 2023.

WOOD Jr., Thomaz. **Mudança organizacional: uma abordagem preliminar**. Revista de administração de empresas. São Paulo, v. 32, n.3, p. 74-87, jul./ago. 1992.