

Gestão Hospitalar: Perspectivas E Desafios Na Saúde Pública Durante A Pandemia De Covid-19

Samara De Freitas Guimarães
(*Instituto De Odontologia Das Américas*)

Lucas Alves De Oliveira Lima
(*Universidade Federal Do Rio De Janeiro*)

Jakson Santos Marinho
(*Centro Universitário Alfredo Nasser*)

Jessica Da Silva Campos
(*Universidade Federal De Goiás*)

Marina Elias Rocha
(*Universidade Federal De Goiás*)

Fernando Henrique Farial Do Amaral
(*Universidade Paulista*)

Alessandro Martins Ribeiro
(*Universidade Federal Dos Vales Do Jequitinhonha E Mucuri*)

Mario Yumsz De Menezes Júnior
(*Universidade Federal Do Acre - Ufac*)

Adeânio Almeida Lima
(*Faculdade Estácio De Alagoinhas*)

Léo Bruno Baldassari Pinheiro
(*Unip - Campinas*)

Resumo:

O objetivo desta pesquisa foi analisar as perspectivas e desafios da gestão hospitalar na saúde pública durante a pandemia. Para tanto, realizou-se uma revisão sistemática, a qual foi realizada nas plataformas SciELO e Google Acadêmico. Durante a busca, foram utilizadas palavras-chave em associação com operadores booleanos "AND" e "OR", a fim de selecionar somente artigos científicos em português, de nacionalidade brasileira e publicados entre os anos de 2020 a 2023. A análise das pesquisas sobre gestão hospitalar na saúde pública durante a pandemia de COVID-19 revelou desafios comuns e particularidades significativas. A pesquisa destacou as dificuldades enfrentadas por hospitais, mesmo aqueles não inicialmente designados para tratar a COVID-19, enfatizando a escassez global de Equipamentos de Proteção Individual (EPIs) como uma preocupação central. A implementação de estratégias para o racionamento desses recursos surgiu como uma necessidade para garantir a segurança dos profissionais de saúde. Além disso, a atenção à saúde mental dos profissionais tornou-se um tema recorrente, destacando a importância da liderança e do suporte psicológico diante dos desafios emocionais impostos pela pandemia. A descentralização no Sistema Único de Saúde (SUS) foi abordada como estratégia, porém, com desafios relacionados à fragmentação nas aquisições. A flexibilidade na gestão, ajustes operacionais e compras centralizadas foram propostas para otimizar recursos. A valorização da equipe de enfermagem foi reconhecida, ressaltando sua resiliência. A escassez de recursos financeiros foi identificada como ponto crítico, instigando ajustes na gestão. Por fim, a regionalização foi destacada como estratégia essencial para uma

abordagem coordenada e eficaz na prestação de serviços de saúde, indicando a necessidade de abordagens proativas e políticas sustentáveis para promover a resiliência no sistema de saúde.

Palavras-chave: *Gestão hospitalar; Pandemia; Saúde pública.*

Date of Submission: 29-01-2024

Date of Acceptance: 09-02-2024

I. Introdução

A gestão hospitalar configura-se como um conjunto de práticas e processos administrativos essenciais para o funcionamento de instituições de saúde, visando não apenas a oferta de tratamento médico, mas também a promoção de uma assistência de qualidade. Tal gestão engloba a coordenação de recursos humanos, financeiros e tecnológicos, com o objetivo de garantir a eficiência operacional, a segurança do paciente e a otimização dos serviços prestados. Além disso, a definição de protocolos, a alocação eficiente de profissionais qualificados, a gestão estratégica de orçamentos e a implementação de sistemas de informação são aspectos cruciais (FARIAS; ARAUJO, 2017).

A gestão hospitalar também está voltada para a busca contínua da melhoria da qualidade dos serviços, o que inclui a implementação de práticas baseadas em evidências, a avaliação de resultados clínicos e a promoção de um ambiente de trabalho saudável para os profissionais de saúde. A gestão de riscos e a resposta eficaz a crises emergentes também fazem parte do escopo dessa disciplina, preparando as instituições para lidar com desafios imprevistos, como os apresentados pela pandemia de Covid-19 (ADORNO et al., 2017).

Com o advento da pandemia de Covid-19, os gestores hospitalares passaram a enfrentar desafios, impondo mudanças profundas nas estratégias e práticas para garantir a eficácia dos serviços de saúde pública. A crise sanitária global expôs fragilidades nos sistemas de gestão hospitalar, destacando a necessidade de uma abordagem ágil e adaptativa para enfrentar as complexidades emergentes. Em meio ao aumento exponencial da demanda por serviços de saúde, as instituições enfrentaram a sobrecarga dos sistemas, desde a gestão de leitos e recursos humanos até a coordenação logística de suprimentos essenciais (ARAÚJO et al., 2023).

No âmbito da saúde pública, a escassez de recursos, a falta de infraestrutura adequada e a pressão sobre os profissionais de saúde foram desafios prementes. Assim, a gestão hospitalar, durante a pandemia, demandou uma revisão crítica dos protocolos internos, a implementação de novas tecnologias para monitoramento e atendimento remoto, e a criação de estratégias inovadoras para garantir a segurança dos pacientes e da equipe médica. Além disso, a necessidade de gestão de crises se tornou evidente, exigindo uma capacidade de resposta rápida e coordenada para enfrentar situações imprevisíveis (SANTOS et al. 2020; PARENTE; PARENTE, 2019).

Diante deste contexto, a presente pesquisa buscou analisar as perspectivas e desafios da gestão hospitalar na saúde pública durante a pandemia. Espera-se que os resultados desta pesquisa contribuam para uma compreensão mais aprofundada dos impactos da pandemia na gestão hospitalar, proporcionando subsídios teóricos e práticos para a tomada de decisões e o desenvolvimento de estratégias mais eficientes.

II. Materiais e métodos

Trata-se de uma revisão sistemática, conduzida com o intuito de analisar as perspectivas e desafios da gestão hospitalar na saúde pública durante a pandemia de COVID-19. A revisão sistemática foi realizada nas plataformas Scielo e Google Acadêmico, envolvendo a utilização de palavras-chave específicas, como “gestão hospitalar”, “saúde pública”, “pandemia”, “período pandêmico”, “covid-19”, “desafios” e “perspectivas”. As palavras-chave foram combinadas com operadores booleanos “AND” e “OR”, a fim de permitir uma busca abrangente e específica.

Durante o levantamento de busca, foram selecionados exclusivamente artigos científicos em língua portuguesa e de nacionalidade brasileira, garantindo assim uma contextualização relevante para a realidade do país. Essa escolha visou aprofundar a compreensão dos desafios e perspectivas enfrentados pela gestão hospitalar no contexto brasileiro durante a pandemia de COVID-19.

Além disso, optou-se por selecionar artigos publicados no período compreendido entre os anos de 2020 a 2023. Essa delimitação temporal permitiu abranger o marco inicial da pandemia, proporcionando uma análise abrangente e atualizada das experiências e reflexões no cenário da gestão hospitalar durante um período crítico.

Como resultado do processo de seleção, foram descartadas teses, monografias e trabalhos similares, concentrando-se exclusivamente em artigos científicos para garantir uma abordagem mais objetiva e cientificamente fundamentada. Vale ressaltar que também foram excluídos artigos que abordassem a gestão hospitalar durante a pandemia, mas que não tivessem um foco direcionado para a saúde pública.

Além disso, a pesquisa teve o cuidado de incluir apenas artigos integralmente disponíveis na internet e de forma gratuita, de modo a garantir a acessibilidade dos recursos selecionados, promovendo a transparência e a disponibilidade aberta do conhecimento científico. A delimitação geográfica restringiu a análise a artigos de nacionalidade brasileira, excluindo estudos de outras nacionalidades. Essa escolha foi fundamentada na

necessidade de contextualizar as conclusões no cenário específico do Brasil, considerando as particularidades do sistema de saúde e gestão hospitalar do país.

Os artigos foram analisados, inicialmente, por meio da leitura dos resumos e títulos, buscando identificar a relevância e aderência aos temas específicos da gestão hospitalar na saúde pública durante a pandemia de COVID-19. Essa fase inicial de triagem permitiu uma seleção preliminar, direcionando o foco para estudos que apresentavam potencial contribuição para os objetivos da revisão sistemática.

Após a seleção inicial, os artigos considerados pertinentes foram submetidos a uma leitura mais aprofundada dos textos completos. Durante essa análise, foram avaliados detalhes metodológicos, resultados apresentados, discussões desenvolvidas e conclusões alcançadas em cada estudo. Essa abordagem permitiu uma compreensão mais abrangente das perspectivas e desafios abordados pelos autores em relação à gestão hospitalar durante a pandemia.

Durante a fase inicial de busca, foram identificados 195 estudos (N = 195) nas plataformas Scielo e Google Acadêmico. Após a realização da primeira seleção, a amostra foi refinada para 33 artigos (N = 33). Na etapa de triagem completa, o número de estudos foi subsequentemente reduzido para 6 (N = 6), resultando na amostra final desta pesquisa, composta por um total de 6 artigos científicos. Os dados provenientes dos artigos, tais como os nomes dos autores, ano de publicação, objetivos, metodologia e conclusões, foram sistematizados e consolidados em uma planilha no Excel.

III. Resultados e discussões

Como resultado da revisão sistemática, obteve-se uma amostra de 6 artigos científicos que evidenciaram as perspectivas e desafios da gestão hospitalar na saúde pública durante a pandemia de Covid-19. O quadro 1 evidencia os principais achados.

Quadro 1. Artigos selecionados na revisão sistemática

Autores	Objetivo	Metodologia	Conclusões
Pinheiro, Pitombeira e Loiola (2020)	Descrever a experiência vivenciada pela gerência de enfermagem durante a pandemia de COVID-19 em uma instituição de saúde	Estudo descritivo, do tipo relato de experiência	Em meio à pandemia de COVID-19, a gestão hospitalar enfrentou desafios cruciais mesmo em um hospital secundário não referenciado para a doença. A implementação de estratégias pré-estabelecidas foi essencial, apesar das dificuldades na adaptação dos profissionais de saúde. A escassez global de Equipamentos de Proteção Individual (EPIs) exigiu estratégias de racionamento, enquanto a preocupação com a saúde mental dos profissionais revelou-se uma perspectiva crucial. Liderar equipes emocionalmente abaladas e garantir a continuidade dos serviços foram desafios enfrentados, ressaltando a importância de uma abordagem proativa na gestão hospitalar diante de desafios imprevistos.
Ferreira, Cardim e Azevedo (2021)	Relatar as trajetórias percorridas, os aprendizados e as dificuldades da gestão de enfermagem durante a pandemia da COVID-19	Relato de experiência	O uso racional dos Equipamentos de Proteção Individual (EPIs) e o apoio psicológico foram destacados como estratégias cruciais na gestão hospitalar. A incorporação de dispositivos digitais para tomadas de decisões coletivas mostrou-se oportuna. Apesar de limitações específicas da instituição estudada, a experiência pode servir como referencial útil para a melhoria de processos em outras unidades de saúde, considerando a necessidade contínua de adaptação diante dos desafios da pandemia.
Rodrigues e Silva (2020)	Descrever a experiência da gestão para o atendimento de paciente confirmado ou com suspeita de coronavírus em um hospital da região metropolitana de Porto Alegre	Relato de experiência	Diante da recente descoberta do vírus e da escassez de estudos, a constante evolução nos protocolos e recomendações destaca a necessidade de contínua atualização técnico-científica. A capacitação dos profissionais, ajustes nos fluxos operacionais e garantia de acesso adequado aos Equipamentos de Proteção Individual (EPIs) são desafios cruciais. Alerta-se para o risco de síndrome de Burnout entre os profissionais de saúde, que enfrentam não apenas o temor do contágio, mas também a preocupação com a transmissão para suas famílias. As perspectivas incluem a adaptação constante às mudanças e a promoção da saúde mental dos profissionais, visando superar os desafios impostos pela pandemia.
Sendim, Furriel e Roriz (2020)	Apresentar os esforços da gestão pública, no âmbito hospitalar, em relação aos suprimentos necessários ao enfrentamento da pandemia nos serviços de saúde	Pesquisa documental	O texto destacou os desafios da gestão hospitalar na saúde pública durante a pandemia, com foco na administração pública e gestão de suprimentos no combate ao novo coronavírus. A descentralização no SUS buscou maior autonomia, mas resultou em fragmentação e falta de padronização nas aquisições, afetando o poder de negociação e eficiência. Ações individuais das unidades federativas foram complementadas por instrumentos do Governo Federal. A alta demanda de suprimentos durante a pandemia, somada ao tempo insuficiente para reposição de estoques, levou à elaboração inadequada de especificações. O texto sugeriu estratégias como

			compras centralizadas e conjuntas para otimizar recursos logísticos, prevenir desabastecimentos e minimizar custos, enfatizando a importância de políticas sustentáveis na gestão de suprimentos.
Costa et al. (2022)	Descrever os desafios enfrentados pelos enfermeiros na gestão hospitalar no contexto da pandemia da COVID-19	Pesquisa descritiva e qualitativa	A gestão hospitalar durante a pandemia enfrentou desafios significativos, destacando-se a sobrecarga e o desgaste físico e emocional dos enfermeiros. Esses profissionais superaram limites, buscando constante aprimoramento por meio de treinamentos para proporcionar atendimento de qualidade à população. A experiência revela a necessidade de valorização da enfermagem, destacando sua atuação heroica na linha de frente. Apesar das perdas e sofrimentos, a equipe se sente mais preparada para enfrentar os desafios pandêmicos, apontando para uma perspectiva de resiliência e dedicação no cenário da saúde pública.
Tomazzi (2022)	Analisar os efeitos da pandemia na gestão hospitalar do sistema público de saúde brasileiro	Pesquisa bibliográfica	O levantamento bibliográfico destaca os desafios enfrentados pela gestão hospitalar na saúde pública durante a pandemia. A escassez de recursos financeiros, a necessidade de ajustes nos modelos de gestão administrativa e de custos, e a importância da atenção à prevenção foram identificados como aspectos cruciais. A gestão descentralizada no âmbito do SUS, embora busque maior autonomia, pode resultar em fragmentação e falta de padronização nas aquisições, afetando o poder de negociação e eficiência. A regionalização dos serviços de saúde é discutida como uma estratégia, destacando a necessidade de integração entre unidades hospitalares e cuidados primários. A falta de padronização nos procedimentos e a demanda reprimida por adiamento de procedimentos médicos são apontadas como desafios. A discussão sobre alocação de recursos escassos e a necessidade de respaldo técnico nas unidades hospitalares são abordadas, com ênfase na importância da regionalização para otimizar recursos no pós-pandemia. Apesar de desafios políticos e sociais, a regionalização é vista como essencial para a reestruturação do serviço de saúde, visando uma abordagem técnica em detrimento da política. Conclui-se ressaltando a necessidade de preparo das equipes técnicas, conscientização da população e investimentos em saneamento básico como caminhos para trabalhar medidas de prevenção e promover mudanças culturais.

Fonte: Dados da pesquisa (2023).

Os autores Pinheiro, Pitombeira e Loiola (2020) abordam a experiência de gestão hospitalar durante a pandemia de COVID-19, destacando os desafios enfrentados mesmo em um hospital público secundário que não era referenciado para tratar a doença. O período pandêmico trouxe dificuldades cruciais, evidenciando a necessidade de implementação de estratégias pré-estabelecidas, apesar das complicações na adaptação dos profissionais de saúde.

Uma das principais questões discutidas no texto foi a escassez global de Equipamentos de Proteção Individual (EPIs), o que exigiu a implementação de estratégias de racionamento desses recursos essenciais. Essa situação destaca a complexidade enfrentada pelos gestores hospitalares para garantir a segurança dos profissionais de saúde e a continuidade dos serviços, mesmo em hospitais que não eram inicialmente designados para lidar com casos de COVID-19.

Outro aspecto abordado foi a preocupação com a saúde mental dos profissionais de saúde, revelando-se como uma perspectiva crucial durante a pandemia. A liderança de equipes emocionalmente abaladas tornou-se um desafio significativo, destacando a importância de abordagens proativas na gestão hospitalar para enfrentar desafios imprevistos. A necessidade de assegurar a continuidade dos serviços também é ressaltada no texto, evidenciando a importância de estratégias eficazes para manter o funcionamento adequado do hospital em meio às adversidades.

Assim, os autores destacam a complexidade da gestão hospitalar durante a pandemia, mesmo em hospitais não referenciados para tratar a COVID-19. A implementação de estratégias, o enfrentamento da escassez de recursos e a atenção à saúde mental dos profissionais emergem como aspectos críticos nesse contexto, ressaltando a importância da abordagem proativa na administração hospitalar diante de desafios imprevistos.

O estudo realizado por Ferreira, Cardim e Azevedo (2021) aborda a resposta à pandemia de COVID-19 na área da saúde, destacando desafios globais que exigiram adaptações rápidas diante de lacunas no conhecimento sobre a doença. A gestão racional dos Equipamentos de Proteção Individual (EPIs) foi apontada como estratégia crucial para a segurança dos profissionais, enquanto o apoio psicológico foi destacado como essencial para preservar a saúde mental dos trabalhadores da saúde.

A incorporação de dispositivos digitais para tomadas de decisões coletivas foi mencionada como uma oportunidade oportuna, evidenciando a necessidade de inovação tecnológica. Apesar de reconhecer as limitações específicas da instituição estudada, os autores afirmam que a experiência vivenciada pode servir como referencial útil para a melhoria de processos em outras unidades de saúde. Este reconhecimento das limitações contribui para a honestidade científica, ressaltando a importância de adaptações específicas a cada contexto.

O texto de Rodrigues e Silva (2020) oferece uma análise sobre os desafios e perspectivas enfrentados pela gestão hospitalar pública durante a pandemia de COVID-19. Diante da recente descoberta do vírus e da escassez de estudos consolidados, evidenciou-se a necessidade premente de uma atualização técnico-científica contínua. A capacitação dos profissionais de saúde surge como um desafio crucial, exigindo uma resposta ágil por parte da gestão hospitalar para garantir que as equipes estejam bem treinadas e preparadas para lidar com os desafios emergentes.

Além disso, a necessidade de ajustes nos fluxos operacionais foi evidenciada como uma medida essencial para a adaptação rápida às demandas da pandemia, ressaltando a importância da flexibilidade na gestão hospitalar. A garantia de acesso adequado aos Equipamentos de Proteção Individual (EPIs) foi identificada como um desafio crítico, não apenas envolvendo a aquisição desses equipamentos, mas também uma logística eficiente para distribuição, visando assegurar a segurança dos profissionais de saúde.

Os autores ressaltam sobre o risco de síndrome de Burnout entre os profissionais de saúde. Além do temor do contágio, destaca-se a preocupação adicional com a possível transmissão do vírus para suas famílias, destacando a importância de estratégias de gestão que visem a mitigação desse risco, incluindo suporte psicológico e uma gestão adequada da carga de trabalho.

As perspectivas delineadas no texto incluem a necessidade de uma adaptação constante às mudanças no cenário da pandemia. A gestão hospitalar pública deve estar preparada para ajustar suas estratégias à medida que novas informações e desafios emergem. Além disso, a promoção da saúde mental dos profissionais é destacada como uma perspectiva fundamental, visando superar os desafios emocionais impostos pela pandemia.

No trabalho de Sendim, Furriel e Roriz (2020), são abordados os desafios e perspectivas enfrentados pela gestão hospitalar pública no cenário da pandemia de COVID-19, concentrando-se especialmente na administração pública e na gestão de suprimentos para combater o novo coronavírus.

O texto ressalta a descentralização no Sistema Único de Saúde (SUS) como uma estratégia para conferir maior autonomia às unidades federativas. Contudo, evidencia que essa descentralização resultou em fragmentação e falta de padronização nas aquisições, impactando negativamente o poder de negociação e a eficiência do sistema. Este aspecto revela um desafio significativo na coordenação de ações em âmbito nacional.

Outro ponto abordado é a complementação das ações individuais das unidades federativas por instrumentos do Governo Federal. Essa abordagem mista sugere que iniciativas autônomas em nível regional são reforçadas por esforços coordenados em nível central, buscando uma resposta integrada e eficaz aos desafios impostos pela pandemia.

A alta demanda por suprimentos durante a crise, combinada com o tempo insuficiente para repor os estoques, levou à elaboração inadequada de especificações. Isso destaca a urgência enfrentada pela gestão hospitalar em garantir a disponibilidade contínua de recursos essenciais, mesmo diante das limitações temporais impostas pela rápida propagação do vírus.

Os autores propõem estratégias como compras centralizadas e conjuntas para otimizar recursos logísticos, prevenir desabastecimentos e minimizar custos. Estas sugestões indicam uma visão de maior coordenação e sinergia nas aquisições de suprimentos, superando as limitações identificadas na descentralização. Além disso, a ênfase na importância de políticas sustentáveis na gestão de suprimentos reflete uma perspectiva de longo prazo, reconhecendo a necessidade de práticas que não apenas enfrentem os desafios imediatos, mas também promovam a resiliência e eficiência a longo prazo.

O trabalho de Costa et al. (2022) oferece uma análise detalhada da gestão hospitalar durante a pandemia, destacando os consideráveis desafios enfrentados, especialmente no que diz respeito à sobrecarga e ao desgaste físico e emocional dos enfermeiros. Os profissionais de enfermagem, apesar das dificuldades, demonstraram resiliência ao superar limites e buscarem aprimoramento contínuo através de treinamentos, visando proporcionar um atendimento de qualidade à população.

A experiência descrita ressalta a importância da valorização da enfermagem, destacando o papel heroico desses profissionais na linha de frente. O texto não apenas reconhece a dedicação desses trabalhadores, mas também sugere a necessidade de políticas e práticas que fortaleçam e apoiem a equipe de enfermagem de maneira tangível.

Apesar das perdas e sofrimentos enfrentados, o texto sugere que a equipe se sente mais preparada para lidar com os desafios pandêmicos, apontando para um horizonte de resiliência e dedicação no contexto da saúde pública. Essa perspectiva positiva reflete a capacidade de adaptação e aprendizado contínuo da equipe diante das complexidades e incertezas da pandemia.

A pesquisa conduzida por Tomazzi (2022) apresenta uma análise dos desafios enfrentados pela gestão hospitalar na saúde pública durante a pandemia de COVID-19. O levantamento bibliográfico destaca a escassez de recursos financeiros como um ponto crítico, instigando a necessidade de ajustes nos modelos de gestão administrativa e de custos para assegurar uma eficiência sustentável.

A gestão descentralizada no âmbito do Sistema Único de Saúde (SUS) é abordada, revelando que, apesar de buscar maior autonomia, essa descentralização pode resultar em fragmentação e falta de padronização nas aquisições, impactando negativamente a negociação e a eficiência do sistema. Nesse contexto, a regionalização dos serviços de saúde é discutida como uma estratégia essencial, ressaltando a importância da integração entre unidades hospitalares e cuidados primários para uma abordagem mais coordenada e eficaz na prestação de serviços de saúde.

Outros desafios destacados incluem a falta de padronização nos procedimentos e a demanda reprimida devido ao adiamento de procedimentos médicos essenciais. A alocação de recursos escassos e a necessidade de respaldo técnico nas unidades hospitalares são questões abordadas, com ênfase na importância da regionalização como um meio para otimizar recursos no pós-pandemia.

Apesar dos desafios políticos e sociais associados à regionalização, o estudo enfatiza sua essencialidade para a reestruturação do serviço de saúde, privilegiando uma abordagem técnica em detrimento da política. A conclusão ressalta a necessidade de preparo das equipes técnicas, conscientização da população e investimentos em saneamento básico como abordagens fundamentais para implementar medidas de prevenção e promover mudanças culturais necessárias.

IV. Conclusão

Ao analisar as pesquisas sobre gestão hospitalar durante a pandemia de COVID-19, foi possível observar um conjunto de desafios compartilhados e nuances específicas. As investigações destacam as dificuldades enfrentadas pelos hospitais, mesmo aqueles não inicialmente designados para tratar a COVID-19, enfatizando a escassez global de Equipamentos de Proteção Individual (EPIs) como uma preocupação central. Assim, a implementação de estratégias para o racionamento desses recursos emergiu como uma necessidade para garantir a segurança dos profissionais de saúde.

Além disso, a atenção à saúde mental dos profissionais tornou-se um tema recorrente, destacando a importância da liderança e do suporte psicológico diante dos desafios emocionais impostos pela pandemia. A descentralização no Sistema Único de Saúde (SUS) foi abordada como uma estratégia para conferir maior autonomia às unidades federativas, mas os estudos apontam para desafios relacionados à fragmentação e falta de padronização nas aquisições, afetando a eficiência do sistema.

Nesse sentido, a flexibilidade na gestão hospitalar, ajustes nos fluxos operacionais e estratégias como compras centralizadas foram propostas para otimizar recursos logísticos. A valorização da equipe de enfermagem foi destacada, reconhecendo o papel desses profissionais na linha de frente. A resiliência e dedicação da equipe de enfermagem foram ressaltadas, apontando para um horizonte positivo de aprendizado contínuo no contexto da saúde pública. A

A escassez de recursos financeiros foi identificada como um ponto crítico, instigando a necessidade de ajustes nos modelos de gestão administrativa e de custos. A regionalização dos serviços de saúde configurou-se como uma estratégia essencial, ressaltando a importância da integração entre unidades hospitalares e cuidados primários para uma abordagem mais coordenada e eficaz na prestação de serviços de saúde.

Em resumo, as pesquisas convergem na complexidade da gestão hospitalar durante a pandemia, sublinhando a necessidade de estratégias predefinidas, enfrentamento da escassez de recursos, atenção à saúde mental e adaptação constante às mudanças no cenário. A regionalização dos serviços de saúde é destacada como uma perspectiva essencial para otimizar recursos e promover mudanças culturais necessárias. As conclusões indicam a necessidade de abordagens proativas, coordenação eficiente e políticas sustentáveis para enfrentar desafios imprevistos e promover a resiliência no sistema de saúde.

Referências

- [1]. Adorno, A. M. N. G. Et Al. Gestão Hospitalar Como Ferramenta Do Cuidado. Rev. Enferm. Ufpe On Line, V. 11, N. 8, 2017.
- [2]. Araújo, A. Et Al. Reflexos Do Cenário Da Pandemia E O Impacto Na Gestão Hospitalar. Revista De Administração Do Cesmac, V. 11, 2023.
- [3]. Costa, B. A. S. Et Al. Gerenciamento Hospitalar No Contexto Da Pandemia Covid-19. Saúde Coletiva, V. 12, N. 73, 2022.
- [4]. Farias, D. C.; Araújo, F. O. Gestão Hospitalar No Brasil: Revisão Da Literatura Visando Ao Aprimoramento Das Práticas Administrativas Em Hospitais. Ciência & Saúde Coletiva, V. 22, N. 6, P. 1895-1904, 2017.
- [5]. Ferreira, D. P.; Cardim, M. G.; Azevedo, M. S. N. Desafios Da Gestão De Enfermagem Na Pandemia Da Covid-19. Revista Recien - Revista Científica De Enfermagem, [S. L.], V. 11, N. 34, P. 364-372, 2021.
- [6]. Parente, Z. S.; Parente, D. S. Os Desafios Na Gestão Escolar. Revista Multi Debates, V. 3, N. 2, 2019.
- [7]. Pinheiro, C. M. H.; Pitombeira, M. G. V.; Loliola, E. A. Desafios Na Gestão Em Saúde Frente A Pandemia De Covid-19: Relato De Experiência. Rev. Enferm. Atual In Derme [Internet]. 6º De Novembro De 2020.
- [8]. Rodrigues, N. H.; Silva, L. G. A. Gestão Da Pandemia Coronavírus Em Um Hospital: Relato De Experiência Profissional. J. Nurs. Health. [Internet]. 24º De Abril De 2020.

- [9]. Santos, T. B. S. Et Al. Gestão Hospitalar No Sistema Único De Saúde: Problemáticas De Estudos Em Política, Planejamento E Gestão Em Saúde. *Ciência & Saúde Coletiva*, N. 25, V. 9, P. 3597-3609, 2020.
- [10]. Sendim, C. T.; Furriel, T. F. S.; Roriz, A. B. S. A Gestão De Suprimentos Na Administração Pública Diante A Pandemia Do Novo Coronavírus. *Revista Gestão & Saúde*, V. 11, N. 3, P. 281-95, 2020.
- [11]. Tomazi, L. A. Os Reflexos Da Pandemia De Covid-19 Na Gestão Pública De Saúde. *Revista Gestão Em Foco*, 2018.