

## **Gestão Hospitalar Na Saúde Pública Durante A Pandemia De Covid-19: Um Estudo Quantitativo**

**Francisco Roldineli Varela Marques**  
*Universidade Federal Rural Do Semi-Arido*

**Rafael Teixeira Sebastiani**  
*Universidade De São Paulo*

**Mônica Aparecida Bortolotti**  
*Universidade Federal Do Paraná*

**Wagner Dos Santos Mariano**  
*Universidade Federal Do Norte Do Tocantins (Ufnt)*

**Wanderley José Mantovani Bittencourt**  
*Universidade Federal De Lavras*

**Renata Nery Andrade**  
*(Unihorizontes)*

**Glauceide Machado Pinto**  
*Centro Universitário Uninta*

**Keyla Pereira Tiago**  
*Instituto Esperança De Ensino Superior*

**João Pedro Neto De Sousa**  
*Universidade Federal De Mato Grosso*

**Flavia Lemos Leite**  
*Centro Universitário Doutor Leão Sampaio- Unileão*

---

### **Resumo:**

*O presente estudo buscou, como objetivo, analisar os desafios enfrentados por gestores hospitalares de um município brasileiro. A pesquisa adotou um método exploratório com abordagem quantitativa para compreender as experiências dos gestores durante a pandemia. Como instrumento de pesquisa, foram utilizados questionários estruturados, aplicados a 45 gestores de diferentes instituições públicas de saúde, abrangendo diversos níveis hierárquicos e áreas de atuação. A coleta de dados empregou uma escala Likert de 5 pontos para medir percepções, e a análise utilizou estatística descritiva, incluindo média e gráficos de pizza, para resumir os resultados e identificar tendências. Como resultado, constatou-se os desafios enfrentados na gestão hospitalar durante a pandemia de Covid-19, com ênfase na gestão de suprimentos, que sofreu com aumento na demanda, escassez de fornecimento e interrupções nas cadeias de abastecimento. Estratégias como o aumento do prazo médio de fornecedores foram essenciais para mitigar esses impactos. Além disso, a análise revelou a sobrecarga enfrentada pelos profissionais de saúde devido à maior jornada de trabalho e aumento no número de atendimentos aos pacientes. Isso ressalta a importância crítica de estratégias de gestão eficazes para garantir condições de trabalho adequadas e um atendimento de qualidade. Os resultados apontam para a urgência de investimentos em medidas de suporte e gestão eficaz para enfrentar crises de saúde pública, visando não apenas garantir o fornecimento de suprimentos, mas também proteger a saúde e o bem-estar dos profissionais de saúde e responder eficazmente às necessidades da comunidade durante tempos de crise.*

**Palavras-chave:** *Gestão hospitalar; Saúde pública; Pandemia de Covid-19.*

---

Date of Submission: 19-02-2024

Date of Acceptance: 29-02-2024

---

## I. Introdução

O surgimento da pandemia de Covid-19 representou um marco histórico no cenário global de saúde, desencadeando uma crise sem precedentes que afetou profundamente todos os aspectos da sociedade. Originado na cidade de Wuhan, na China, o vírus se espalhou rapidamente pelo mundo, desafiando os sistemas de saúde pública e colocando em xeque a capacidade de resposta das autoridades sanitárias. Com sua rápida disseminação e alta taxa de transmissibilidade, a Covid-19 impôs enormes desafios à gestão hospitalar, exigindo uma adaptação rápida e eficaz para lidar com o aumento exponencial da demanda por serviços médicos, internações e cuidados intensivos (LIMA et al., 2020).

A necessidade de recursos, como leitos hospitalares, equipamentos de proteção individual (EPIs) e respiradores, tornou-se uma preocupação premente para os gestores hospitalares, que se viram diante da difícil tarefa de garantir uma distribuição equitativa e eficiente desses recursos, priorizando o tratamento dos pacientes mais gravemente afetados pela doença. Nesse contexto, a gestão hospitalar desempenhou um papel crucial na coordenação das operações, na implementação de medidas de prevenção e controle de infecções e na garantia da segurança dos profissionais de saúde, trabalhando incansavelmente para enfrentar os desafios impostos por essa crise de saúde pública sem precedentes (DOMINGUES, 2021; WERNECK; CARVALHO, 2020).

Em muitas regiões do mundo, os sistemas de saúde pública foram sobrecarregados pela alta demanda por atendimento médico, internações e cuidados intensivos. Tais circunstâncias exigiram uma resposta rápida e eficaz por parte dos gestores hospitalares, que tiveram que adaptar suas estratégias e recursos para lidar com a crise de saúde em larga escala. No Brasil, um dos principais desafios enfrentados pela gestão hospitalar foi a escassez de recursos, incluindo leitos hospitalares, equipamentos de proteção individual (EPIs), ventiladores e suprimentos médicos. Os gestores precisaram implementar medidas de gestão de estoque e distribuição para garantir que os recursos fossem alocados de forma eficiente e equitativa, priorizando os pacientes mais gravemente afetados pela Covid-19 (SODRÉ, 2020; SANTOS et al., 2020).

Além disso, a gestão hospitalar teve que lidar com questões relacionadas à segurança dos profissionais de saúde, implementando protocolos rigorosos de prevenção e controle de infecções para minimizar o risco de transmissão do vírus nos hospitais. Isso incluiu a implementação de triagem de pacientes, medidas de higiene reforçadas e o treinamento adequado do pessoal em práticas de segurança e uso de EPIs (TOMAZ, 2020; LIMA; BUSS; PAES-SOUSA, 2020).

Diante deste contexto, o presente estudo buscou, como objetivo, analisar os desafios enfrentados por gestores hospitalares da saúde pública em um município brasileiro. Espera-se que os resultados desta pesquisa contribuam para uma compreensão mais profunda dos desafios específicos enfrentados pelos gestores hospitalares da saúde pública em meio à pandemia de Covid-19. Ao examinar de perto as experiências e as estratégias adotadas por esses profissionais, será possível identificar padrões, tendências e áreas críticas que demandam intervenção e suporte.

## II. Materiais e métodos

Quanto à metodologia, a pesquisa foi conduzida como um estudo exploratório com abordagem quantitativa. O método exploratório foi escolhido para fornecer uma compreensão aprofundada sobre as experiências vivenciadas pelos gestores durante a pandemia de Covid-19. A abordagem quantitativa, por sua vez, possibilitou a coleta de dados numéricos e objetivos, oferecendo uma visão mais precisa e mensurável dos desafios enfrentados pelos gestores hospitalares.

A amostra foi constituída por 45 gestores de diferentes instituições públicas de saúde do município em estudo, garantindo uma representatividade abrangente do contexto hospitalar local. Essa diversidade na amostra permitiu a inclusão de gestores de diferentes níveis hierárquicos e áreas de atuação dentro das instituições de saúde, proporcionando uma visão holística dos desafios enfrentados pela gestão hospitalar durante a pandemia. Além disso, a seleção de gestores de várias instituições públicas de saúde contribuiu para capturar uma ampla gama de experiências e perspectivas, enriquecendo assim a análise dos resultados e possibilitando a identificação de tendências comuns e específicas a cada contexto organizacional.

A coleta de dados englobou a utilização de questionários estruturados, cuidadosamente elaborados com base nos objetivos da pesquisa. Os questionários foram desenvolvidos de forma a abordar aspectos relevantes da gestão hospitalar durante a pandemia de Covid-19, incluindo questões sobre recursos disponíveis, desafios enfrentados, estratégias adotadas e impactos percebidos. A estruturação dos questionários permitiu uma padronização na coleta de dados, garantindo consistência e comparabilidade entre as respostas dos diferentes gestores entrevistados.

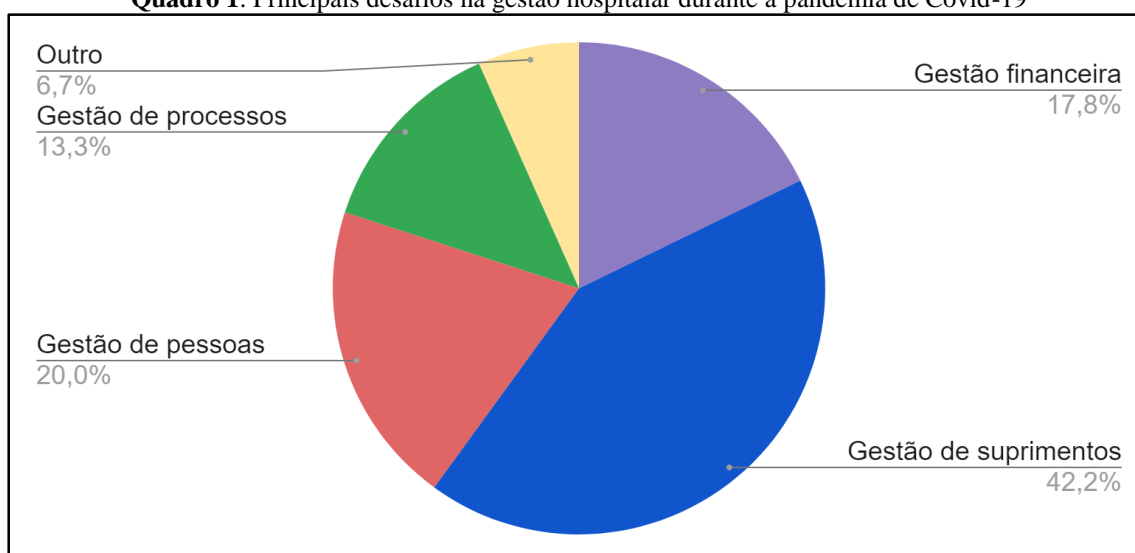
Os questionários foram compostos por uma escala Likert de 5 pontos, uma técnica amplamente utilizada na pesquisa social para medir atitudes, opiniões e percepções dos respondentes. Essa escala permitiu aos gestores expressarem seus níveis de concordância ou discordância em relação às afirmações apresentadas nos questionários, oferecendo uma medida quantitativa das respostas. Cada item do questionário apresentava uma declaração sobre um aspecto específico da gestão hospitalar durante a pandemia, seguida por uma escala que variava de "discordo totalmente" a "concordo totalmente", com pontos intermediários representando graus variados de concordância ou discordância.

Para a análise dos dados, foram utilizadas técnicas da estatística descritiva, incluindo medidas como média e frequência, para resumir e descrever as características dos dados coletados. A média foi empregada para calcular o valor médio das respostas dos gestores em cada item da escala Likert, fornecendo uma medida central que representa a tendência geral das opiniões expressas. Além disso, foram criados gráficos de pizza para visualizar os resultados de forma mais clara e intuitiva

### III. Resultados e discussões

Através da coleta de dados, foi possível constatar, inicialmente, os principais desafios na gestão hospitalar durante a pandemia de Covid-19, conforme evidencia o quadro 1.

**Quadro 1.** Principais desafios na gestão hospitalar durante a pandemia de Covid-19



**Fonte:** Dados da pesquisa (2022-2023).

Os resultados da pesquisa indicam que o principal desafio enfrentado na gestão hospitalar durante a pandemia de Covid-19 foi relacionado à gestão de suprimentos, como evidenciado pelo número significativamente maior de respostas nesta categoria em comparação com outras áreas. A gestão de suprimentos engloba a aquisição, distribuição e controle de recursos essenciais para o funcionamento eficaz de um hospital, como equipamentos médicos, medicamentos, EPIs e outros materiais necessários para o atendimento aos pacientes.

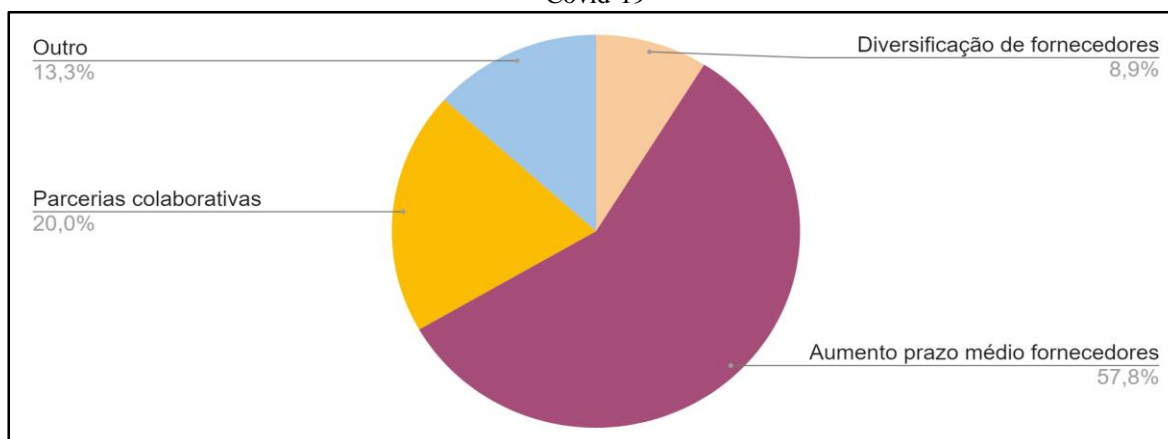
Durante a pandemia de Covid-19, a demanda por esses suprimentos aumentou exponencialmente devido ao aumento no número de casos, o que sobrecarregou os sistemas de saúde em todo o mundo. Os gestores hospitalares enfrentaram uma série de desafios na gestão de suprimentos durante a pandemia. Isso incluiu escassez de fornecimento devido à interrupção das cadeias de abastecimento globais, competição por recursos escassos no mercado internacional, aumento dos preços devido à alta demanda e a necessidade de priorizar a distribuição de suprimentos para áreas com maior necessidade.

Esses desafios na gestão de suprimentos podem ter impactado diretamente a capacidade dos hospitais de fornecer atendimento adequado aos pacientes com Covid-19 e outras condições médicas. A falta de EPIs adequados, por exemplo, colocou em risco a segurança dos profissionais de saúde, enquanto a escassez de ventiladores e outros equipamentos médicos essenciais limitou a capacidade de tratamento dos pacientes mais graves. P

Os resultados destacam a importância crítica de uma gestão eficaz de suprimentos na resposta a emergências de saúde pública como a pandemia de Covid-19. É essencial que os gestores hospitalares desenvolvam estratégias robustas para lidar com desafios relacionados à aquisição, distribuição e conservação de suprimentos, a fim de garantir o fornecimento contínuo de cuidados de saúde de qualidade mesmo diante de condições adversas.

A segunda pergunta buscou analisar as principais estratégias que os gestores buscaram adotar para lidar com tais desafios. O quadro 2 expõe os resultados obtidos.

**Quadro 2.** Principais estratégias adotadas para lidar com os desafios da gestão hospitalar durante a pandemia de Covid-19



**Fonte:** Dados da pesquisa (2022-2023).

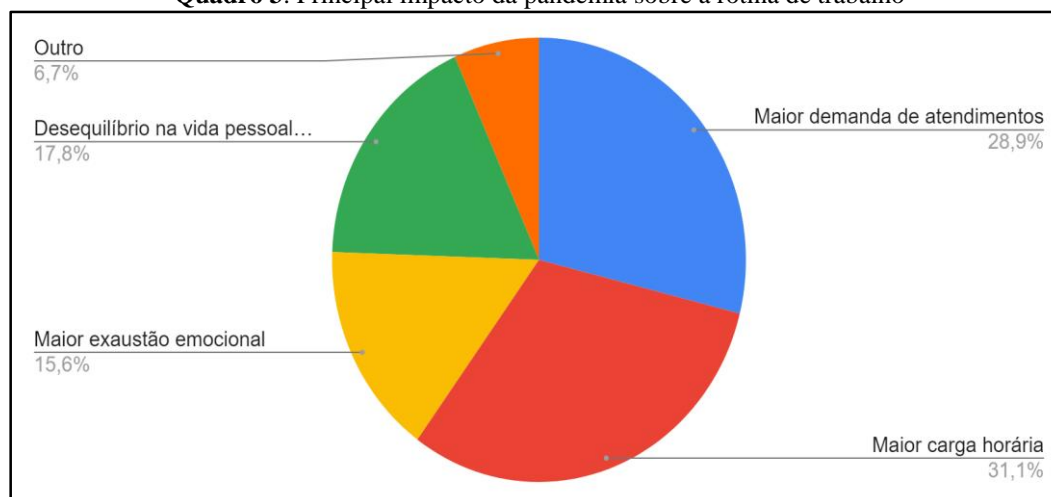
A análise detalhada desses resultados indica que o aumento do prazo médio de fornecedores foi identificado como uma estratégia-chave adotada pelos gestores hospitalares para lidar com os desafios na gestão durante a pandemia de Covid-19. O aumento do prazo médio de fornecedores refere-se à extensão do tempo concedido aos fornecedores para entrega de produtos ou pagamento de faturas. Essa estratégia pode ser especialmente útil durante uma crise como a pandemia de Covid-19, onde as cadeias de suprimentos podem estar sujeitas a interrupções e atrasos.

Ao aumentar o prazo médio de fornecedores, os gestores hospitalares puderam mitigar os impactos de possíveis atrasos na entrega de suprimentos essenciais, fornecendo uma margem de segurança adicional e reduzindo a pressão sobre os recursos hospitalares. Tais estratégias propiciaram uma gestão mais flexível das operações em meio à incerteza.

Além dos benefícios em relação à mitigação de atrasos na entrega de suprimentos, o aumento do prazo médio de fornecedores também favoreceu o capital de giro das instituições hospitalares. O capital de giro, que diz respeito aos recursos financeiros disponíveis para as operações diárias de uma organização, inclui despesas com pagamento de salários, contas e compra de suprimentos. Ao estender o prazo de pagamento aos fornecedores, os gestores hospitalares conseguiram preservar o capital de giro da instituição, permitindo que mais recursos financeiros fossem direcionados para outras áreas prioritárias, como investimentos em equipamentos médicos, contratação de pessoal adicional ou implementação de medidas de prevenção e controle de infecções.

A terceira pergunta foi em relação ao principal impacto da pandemia de Covid-19 sobre a rotina de trabalho, como expõe o gráfico 3.

**Quadro 3.** Principal impacto da pandemia sobre a rotina de trabalho



**Fonte:** Dados da pesquisa (2022-2023).

A análise dos resultados revela que os gestores hospitalares identificaram dois principais impactos significativos da pandemia sobre a rotina de trabalho nas instituições de saúde: uma maior jornada de trabalho e um aumento no número de atendimentos aos pacientes. A maior jornada de trabalho indica que os profissionais de saúde enfrentaram um prolongamento de suas horas de trabalho para atender à demanda crescente durante a pandemia. Esse aumento na carga horária pode resultar em fadiga física e mental, afetando negativamente a saúde e o bem-estar dos profissionais e comprometendo sua capacidade de prestar cuidados de qualidade aos pacientes.

Além disso, o aumento no número de atendimentos aos pacientes sugere uma pressão adicional sobre os serviços de saúde devido ao maior volume de pessoas buscando tratamento, principalmente relacionado à Covid-19. Essa demanda aumentada pode sobrecarregar os recursos hospitalares, incluindo leitos, equipamentos e pessoal médico, exigindo uma resposta rápida e eficaz por parte dos gestores para garantir um atendimento adequado a todos os pacientes.

#### **IV. Conclusão**

Diante dos resultados obtidos nesta pesquisa, torna-se evidente que a gestão hospitalar enfrentou desafios significativos durante a pandemia de Covid-19, sendo a gestão de suprimentos identificada como uma das áreas mais impactadas. O aumento na demanda por suprimentos essenciais, como EPIs e equipamentos médicos, representou uma pressão adicional sobre os gestores hospitalares, que tiveram que lidar com escassez de fornecimento, interrupções nas cadeias de abastecimento e competição por recursos limitados no mercado global. Nesse contexto, estratégias como o aumento do prazo médio de fornecedores se destacaram como medidas essenciais para mitigar os impactos desses desafios, fornecendo uma margem de segurança adicional e preservando o capital de giro das instituições hospitalares.

Além disso, a análise dos impactos da pandemia sobre a rotina de trabalho dos profissionais de saúde revelou que a maior jornada de trabalho e o aumento no número de atendimentos aos pacientes foram os principais desafios enfrentados. Esses impactos evidenciam a sobrecarga enfrentada pelos trabalhadores da saúde, que se viram obrigados a estender suas horas de trabalho para atender à crescente demanda por cuidados médicos, tanto relacionados à Covid-19 quanto a outras condições médicas. Essa pressão adicional sobre os serviços de saúde destacou a importância crítica de estratégias de gestão eficazes para garantir condições de trabalho adequadas e garantir um atendimento de qualidade aos pacientes.

Portanto, os resultados desta pesquisa destacam a necessidade premente de investimento em medidas de suporte e gestão eficaz para enfrentar os desafios enfrentados pela gestão hospitalar durante crises de saúde pública, como a pandemia de Covid-19. Essas medidas não apenas visam garantir o fornecimento contínuo de suprimentos essenciais e a preservação do capital de giro, mas também buscam proteger a saúde e o bem-estar dos profissionais de saúde, garantindo assim uma resposta eficaz e compassiva às necessidades da comunidade durante tempos de crise.

#### **Referências**

- [1]. Domingues, L. Infodemia: Uma Ameaça À Saúde Pública Global Durante E Após A Pandemia De Covid-19. *Informação & Inovação Em Saúde*, V. 15, N. 1, 2021.
- [2]. Lima, L. A. O. Et Al. Quality Of Life At Work In A Public Mother-Child Center In Southeastern Brazil. *International Journal Of Research - Granthaalayah*, V. 8, N. 9, 2020.
- [3]. Lima, N. T.; Buss, P. M.; Paes-Sousa, R. A Pandemia De Covid-19: Uma Crise Sanitária E Humanitária. *Cad. Saúde Pública*, V. 36, N. 7, 2020.
- [4]. Santos, K. O. B. Et Al. Trabalho, Saúde E Vulnerabilidade Na Pandemia De Covid-19. *Cad. Saúde Pública*, V. 36, N. 12, 2020.
- [5]. Sodré, F. Epidemia De Covid-19: Questões Críticas Para A Gestão Da Saúde Pública No Brasil. *Trabalho, Educação E Saúde*, V. 18, N. 3, 2020.
- [6]. Tomaz, J. B. C. Educação Na Saúde Em Tempos De Pandemia: Desafios E Oportunidades. *Revista Científica Da Escola De Saúde Pública Do Ceará*, V. 14, N. 2, 2020.
- [7]. Werneck, G. L.; Carvalho, M. S. A Pandemia De Covid-19 No Brasil: Crônica De Uma Crise Sanitária Anunciada. *Cad. Saúde Pública*, V. 36, N. 5, 2020.