



CURSO DE BACHARELADO EM ENFERMAGEM

VITOR HUGO DE SOUZA

**GERENCIAMENTO DE ENFERMAGEM EM HOSPITAIS
DURANTE A PANDEMIA COVID-19**

Apucarana
2024

VITOR HUGO DE SOUZA

**GERENCIAMENTO DE ENFERMAGEM EM HOSPITAIS
DURANTE A PANDEMIA COVID-19**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Curso de Bacharelado em Enfermagem da Faculdade de Apucarana – FAP, como requisito parcial à obtenção do título de Bacharel em Enfermagem.

Orientadora: Prof^a Enf^a. Claudio de Jesus da Silva Borges.

Apucarana
2024

VITOR HUGO DE SOUZA

**GERENCIAMENTO DE ENFERMAGEM EM HOSPITAIS
DURANTE A PANDEMIA COVID-19**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Curso de Bacharelado em Enfermagem da Faculdade de Apucarana – FAP, como requisito parcial à obtenção do título de Bacharel em Enfermagem, com nota final igual a _____, conferida pela Banca Examinadora formada pelos professores:

COMISSÃO EXAMINADORA

Profª Enfª Claudio de Jesus da Silva
Borges Faculdade de Apucarana

Profª Enfª Barbara Aparecida Dobiesz
Faculdade de Apucarana

Profª Enfª Rita de Cassia Rosiney Ravelli
Faculdade de Apucarana

Apucarana, ____ de _____ de 2024.

AGRADECIMENTOS

À minha família pelo incentivo e companheirismo de todas as horas.

À minha namorada Giovana Maria Ferreira pelo apoio e incentivo nas horas difíceis.

A professora e orientadora Thais Patrícia da Silva Torres, e posteriormente ao professor Claudio de Jesus da Silva Borges pelo apoio e motivação na realização de todas as etapas deste trabalho.

Aos professores e amigos do curso, pois juntos trilhamos uma etapa importante de nossas vidas.

A todos que direta ou indiretamente colaboraram para a realização deste trabalho.

À Faculdade de Apucarana pela oportunidade concedida.

SOUZA, Vitor Hugo de. **Gerenciamento de Enfermagem nos Hospitais durante a pandemia COVID-19**. 55 p. Trabalho de conclusão de curso (Monografia). Graduação em Enfermagem. Faculdade de Apucarana – FAP. Apucarana-PR. 2024.

RESUMO

No início do ano de 2020, a população mundial precisou se adequar ao advento da pandemia pelo novo-corona vírus e os reflexos da atual crise na área da saúde, assim esse trabalho aborda o gerenciamento de enfermagem em hospitais durante a pandemia, mostrando as dificuldades dos profissionais da área da saúde no enfrentamento da Covid-19. A partir desse tema elaboramos a seguinte problemática: Quais foram as principais dificuldades no gerenciamento de enfermagem nos hospitais durante a pandemia Covid-19. Com base na problemática elaboramos o seguinte objetivo geral: analisar o gerenciamento de enfermagem no enfrentamento da pandemia Covid-19 nos hospitais. O estudo é fundamentado com análise de aspectos biológicos e gerais do corona vírus, um estudo sobre os diferentes períodos de pandemia, e alguns problemas em hospitais decorrentes a Covid-19. Em seguida, as atividades gerenciais de enfrentamento da Covid-19, as atividades gerenciais de sucesso, também serão abordadas a questão dos profissionais de saúde. O aprofundamento teórico do trabalho é uma revisão integrativa da literatura, através de um levantamento bibliográfico, o qual busca embasamentos científicos em artigos, por meios de pesquisas na base de dados eletrônicos Literatura Latino Americana e do Caribe em Ciências da Saúde (LILACS), Scientific Electronic Library Online (SCIELO) e BDENF – Enfermagem. Obteve-se o resultado que o gerenciamento de enfermagem é uma classe de enfermeiros administrativos e assistenciais e de grande importância, que uma gerência de qualidade, gera uma equipe de qualidade, ajudando melhor a assistência e gerando uma melhora na recuperação de saúde dos pacientes. Foram analisados 44 artigos, dos quais 30 foram excluídos e 14 incluídos, obteve-se a conclusão que o gerente de enfermagem é fundamental para o melhor cuidado, é ele que vai ensinar ajudar, proteger, auxiliar e coordenar os seus trabalhadores, a base da equipe vem de um gerente.

Palavras-chave: Gestão em Enfermagem. Pandemia Covid-19. Hospitais.

SOUZA, Vitor Hugo de. **Nursing Management in Hospitals during the COVID-19 pandemic.** 55 p. Work (Monograph). Nursing Graduation. FAP – College of Apucarana. Apucarana-Pr. 2024.

ABSTRACT

At the beginning of 2020, the world population needed to adapt to the advent of the pandemic due to the new coronavirus and the consequences of the current crisis in the health sector, so this work addresses nursing management in hospitals during the pandemic, showing the difficulties of health professionals in the fight against Covid-19. Based on this theme, we developed the following problem: What were the main difficulties in nursing management in hospitals during the Covid-19 pandemic. Based on the problem, we developed the following general objective: to analyze nursing management in facing the Covid-19 pandemic in hospitals. The study is based on an analysis of biological and general aspects of the coronavirus, a study on the different periods of the pandemic, and some problems in hospitals resulting from Covid-19. Next, the management activities to combat Covid-19, the successful management activities, will also address the issue of health professionals. The theoretical deepening of the work is an integrative review of the literature, through a bibliographical survey, which seeks scientific basis in articles, through searches in the electronic database Latin American and Caribbean Literature in Health Sciences (LILACS), Scientific Electronic Library Online (SCIELO) and BDENF – Nursing. The result was obtained that nursing management is a class of administrative and care nurses and of great importance, that quality management generates a quality team, helping better care and generating an improvement in patients' health recovery. 44 articles were analyzed, of which 30 were excluded and 14 included, the conclusion was reached that the nursing manager is fundamental for the best care, he is the one who will teach how to help, protect, assist and coordinate his workers, the basis of team comes from a manager.

Keywords: Nursing Management. Covid-19 pandemic. Hospitals

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 – Dados sobre o Corona-Vírus no Brasil.....	15
Gráfico 2 – Vacinação no Brasil.....	19

LISTA DE TABELA

Tabela 1 - Síntese de casos, óbitos, incidência, e mortalidade das regiões do Brasil..... 19

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 - Artigos analisados segundo base de dados.....	33
Quadro 2 - Ano de publicação dos estudos inclusos na pesquisa.....	33
Quadro 3 - Classificação dos estudos em relação ao autor, ano, resultados.....	34
Quadro 4 - Classificação dos estudos em relação ao autor, ano, título, conclusão/considerações finais.....	38

LISTA DE SIGLAS

ABNT	Associação Brasileira de Normas Técnicas
FAP	Faculdade de Apucarana
COVID	Corona Vírus Disease
SARS	Síndrome Respiratória Aguda Grave
CoV	Corona Vírus
OMS	Organização Mundial de Saúde
RNA	Ácido Ribonucleico
MERS	Síndrome Respiratória do Oriente Médio
DCV	Doença Cardiovascular
DPOC	Doença Pulmonar Obstrutiva Crônica
CEPI	Inovações em prol da preparação para Epidemias
GAVI	Aliança Mundial para Vacinas e Imunização

UNICEF	Fundo das Nações Unidas para a Infância
OPAS	Organização Pan-Americana da Saúde
DNA	Ácido Desoxirribonucleico
DOSE AD	Dose Adicional
ESPII	Emergência de Saúde Pública de Âmbito Internacional
EPI	Equipamento de Proteção Individual
CCIH	Comissão de Controle Infecção Hospitalar
INFODEMIA	Excesso de Informação
UTI	Unidade Tratamento Intensivo
POP	Procedimento Operacional Padrão
SAE	Sistematização de Assistência de Enfermagem

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO.....	11
2	OBJETIVOS.....	13
2.1	Objetivo Geral.....	13
2.2	Objetivos Específicos.....	13
3	FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA.....	14
3.1	Corona-Vírus: Aspectos Biológicos e Gerais.....	14
3.2	Períodos pandêmicos da Covid-19.....	17
3.3	Problemas decorrentes da Covid-19 em hospitais.....	20
3.4	Atividades gerenciais de enfrentamento da Covid-19.....	22
3.5	Atividades gerenciais de sucesso: continuidade e descontinuidade.....	24
3.6	A questão dos profissionais em saúde.....	27
4	METODOLOGIA.....	31
4.1	Delineamento da Pesquisa.....	31
4.2	Local de Pesquisa.....	31
4.3	Critérios para Seleção dos Estudos.....	31
4.4	Procedimentos Coleta de Dados.....	31
4.5	Análise de Dados.....	32
4.6	Aspectos éticos.....	32
5	RESULTADOS E DISCUSSÃO.....	33
6	CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	47
	REFERÊNCIAS.....	48

1 INTRODUÇÃO

No início do ano de 2020, a população mundial precisou se adequar ao advento da pandemia pelo novo corona-vírus, e os reflexos da atual crise na área da saúde evidenciam principalmente na situação econômica dos hospitais e no bem-estar dos profissionais de saúde. Diante dos desafios encontrados para receber e tratar com segurança paciente com Covid-19, imprescindível que hospitais apresentem uma gestão administrativa eficaz (Lins *et al*, 2023).

Souza *et al* (2021) corroboram ao afirmar que a pandemia modificou a realidade em diversos aspectos da vida, nos serviços de saúde não foi diferente, por ser um vírus novo e desconhecido, inicialmente houve incertezas de quais medidas eram prioritárias e urgentes, tendo a gestão hospitalar um papel essencial para a condução e direcionamento das estratégias e métodos que seriam implementados e/ou alterados, no qual normas e rotinas de procedimentos tiveram que ser criadas e disponibilizadas para todos os profissionais envolvidos na assistência aos casos suspeitos ou confirmados de infecção pelo novo corona-vírus.

Nesse sentido, deve-se realizar uma análise das mudanças nas despesas e nas receitas geradas no hospital pela pandemia, para melhor elaboração de estratégias, a fim de lidar da melhor forma possível com o problema. Importante ressaltar que os gestores em saúde devem direcionar atenção especial à saúde física e psicológica dos profissionais de saúde e familiares dos pacientes, assim como adotar medidas de contenção do vírus (Oliveira, 2023).

A pandemia modificou toda estrutura social, especialmente no que se referem à gestão hospitalar, com uma ação complexa e com a chegada da Covid-19, as unidades de saúde do Brasil tiveram que se adaptar a essa nova realidade, com preocupação constante de não ter vagas hospitalares suficientes para população contaminada, diante desse contexto, criar e implementar estratégias de atuação ágeis nos serviços de saúde devem envolver: fluxo de atendimentos, capacitação das equipes, adaptações físicas/psicológicas e aprimoramento (Souza *et al*, 2021)

Sendo assim, o gestor hospitalar passa a ser considerado um profissional fundamental para o planejamento das ações que garantirão o cumprimento das melhores práticas no período pandêmico, portanto na possibilidade de expandir as bases existentes sobre o tema e contribuir para o trabalho de possíveis gestores em

saúde, sendo assim o novo corona-vírus desafiou a gestão dos hospitais a implementar os processos de trabalho, assim como, processos de comunicação, medidas de prevenção e controle de riscos (Rodrigues *et al*, 2020).

Nesse contexto o enfermeiro gestor, teve um papel fundamental no processo de organização do trabalho em enfermagem, o qual analisou meios de lidar com grandes desafios na consolidação da liderança da equipe e do cuidado, considerando a gestão dos recursos humanos, materiais e estruturais (Almeida *et al*, 2022). Promover a segurança e saúde do paciente é uma missão complexa, mas não é competitiva para um sistema de saúde, devido ao cenário pandêmico que trouxe diversas consequências negativas, sendo uma pressão caótica e muitas vezes desgastante, esforços colaborativos dos sistemas de saúde em melhorar a segurança e evitar eventos adversos foram necessários para o melhor funcionamento do cuidado, o qual a linha da saúde foi a principal referência que estava na linha de frente para o combate do corona-vírus (Gnatta *et al*, 2023).

Em face dessas perspectivas de conhecimento em múltiplas direções e, paralelamente a defesa e o enfrentamento da pandemia COVID 19 foi que surgiu a motivação em pesquisar sobre o desafio da gestão de enfermagem hospitalar na pandemia da COVID 19. Sendo assim, o objetivo desta pesquisa é analisar o gerenciamento de enfermagem no enfrentamento da pandemia COVID-19 nos hospitais a partir da perspectiva dos autores consultados na literatura. Justifica-se a realização dessa pesquisa pelo fato de que a discussão sobre gerenciamento de enfermagem produz conhecimentos que poderão subsidiar a tomada de decisão dos enfermeiros à melhoria da qualidade dos processos assistenciais e gerenciais desses serviços.

A pesquisa inicialmente aborda a questão da Covid-19, no qual mostra aspectos biológicos e gerais, os quais gerou períodos pandêmicos e os problemas decorrentes da Covid-19 em hospitais, o trabalho também aborda as atividades gerenciais de enfrentamento da Covid-19 e atividades gerenciais de sucesso, assim como a questão dos profissionais de saúde.

Interesse do acadêmico em aprofundar no tema de gerenciamento ao longo de sua carreira profissional.

2 OBJETIVOS

2.1 Objetivo Geral

Analisar o gerenciamento de enfermagem no enfrentamento da pandemia COVID-19 nos hospitais.

2.1 Objetivos Específicos

- Conhecer as atividades gerenciais adotadas pelos enfermeiros no enfrentamento da COVID-19.
- Analisar os instrumentos gerenciais utilizados na prática profissional de enfermeiros em tempos de pandemia.
- Relatar as ações que obtiveram resultados favoráveis para o gerenciamento de enfermagem durante a pandemia.

3 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

3.1 Coronavírus: Aspectos Biológicos e Gerais

O coronavírus SARS-CoV-2, agente etiológico da doença pelo corona-vírus 2019 (Covid-19) é um vírus que sofreu mutação do tipo zoonose e que causa infecções respiratórias de gravidades diversas, podendo apresentar desde quadros assintomáticos até síndrome respiratória aguda, na qual a elevada capacidade de contágio de pessoas e disseminação do patógeno levou a Organização Mundial da Saúde (OMS) a declarar emergência em saúde pública de interesse internacional, em 30 de janeiro de 2020 (Oliveira, 2020). A Covid-19 teve seus primeiros casos registrados na China, na cidade de Wuhan e foi descoberta após crescente registro nos casos de pneumonia, com concomitante disseminação do vírus para todos os continentes (Oliveira, 2020).

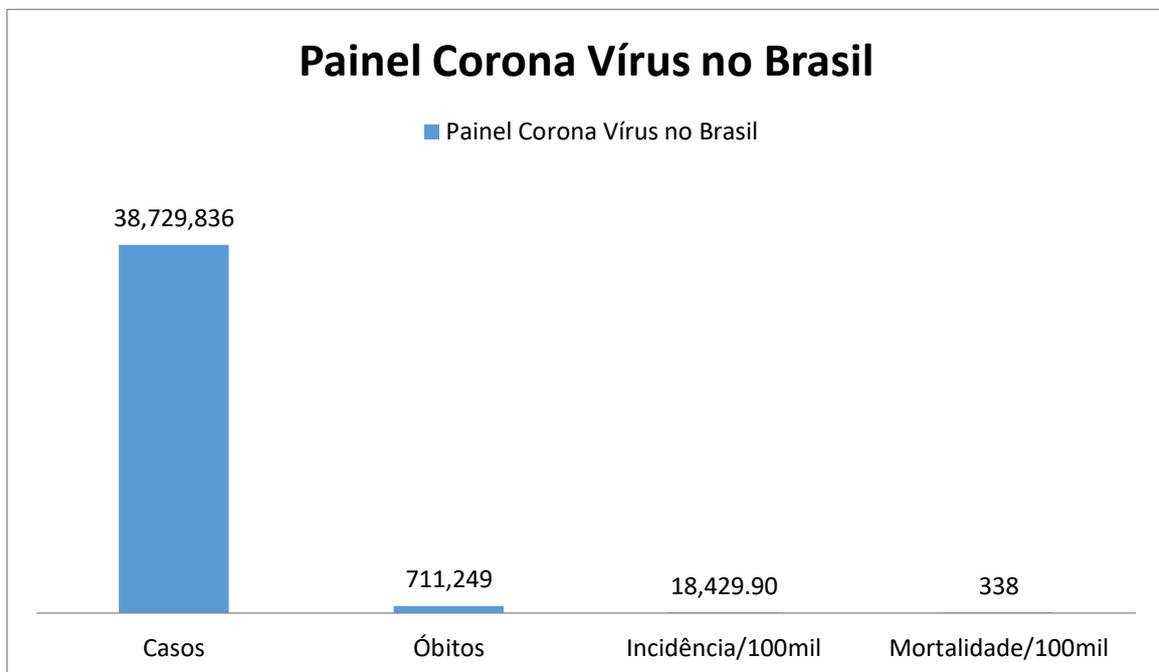
Segundo Alves e Ferreira (2020) a doença possui alta letalidade em idosos e doentes crônicos, notadamente em hipertensos e diabéticos, a sintomatologia é variada, sendo possível observar febre, tosse seca ou dificuldade respiratória, esta última caracteriza a forma mais grave da morbidade e reflete o motivo da completa taxa de ocupação dos leitos de Unidades de Terapia Intensiva em distintos países durante a pandemia.

Atualmente os órgãos de saúde veem-se estreitando uma preocupação alarmante frente ao surgimento de um novo vírus, isto é, a detecção do novo coronavírus (2019- nCoV) em Wuhan, na China em dezembro de 2019, é entendido como uma preocupação global entre a comunidade científica, profissionais de saúde e população em geral, uma vez que, esse novo evento pandêmico tem despertado uma gama de indagações sobre o manejo para com os pacientes infectados, recaindo em alto ponto sobre os equipamentos de proteção individual, os quais dentro da prática clínica e de manejo representam uma das medidas mais eficazes para neutralização dessa infecção e proteção dos profissionais em todo mundo (Souza, 2021).

Oliveira (2020) afirma que a SARS-CoV-2 é transmitida por contato direto com convalescente, por meio de gotículas de saliva, ou indiretamente por meio de objetos e superfícies contaminadas, o papel da enfermagem no combate à Covid-19 é imprescindível e conscientizar a população quanto aos métodos de prevenção, bem como contribuir no restabelecimento de saúde dos pacientes, torna-se indispensável no combate a esse novo agente etiológico, sendo assim o momento é oportuno para enxergar a enfermagem como uma categoria vital para o sistema de saúde brasileiro.

Na década de 1960 foram descritos os coronavírus, sendo os maiores vírus de ácido ribonucleico (RNA) de fita simples, cercada de uma camada de proteína, esféricos e encapsulada (Souza *et al*, 2021). Existindo vários coronavírus, o SARS-CoV-2 é o sétimo a causar doenças em humanos, e o terceiro a causar uma epidemia, que causam sintomas graves em vias aéreas como a síndrome respiratória aguda grave (SARS-CoV) e a síndrome respiratória do Oriente Médio (MERS-CoV) que afetaram inúmeras pessoas.

Gráfico 1 – Dados sobre Corona Vírus no Brasil



Fonte: Secretarias Estaduais de Saúde, Brasil (2024).

A grande variação de informações que a população ganhou com a Covid-19, mostrou que, por falta de conhecimentos sobre o assunto ou sobre a doença ajudava ainda mais a propagação do vírus, pois a própria população transmitia a desinformação ou informação falsa para outras pessoas, orientações incorretas sobre alguns procedimentos de segurança que a pessoa poderia fazer em sua própria residência, orientações de uso de medicação para o controle da doença, no qual uma medicação fez bem para uma pessoa, mas para outra não surtiu algum efeito positivo ou também de pessoas que acabavam não sentindo os sintomas da doença sendo assintomáticos, e com o uso de desinformação em sites não confiáveis, acaba propagando ainda mais o disseminação do vírus, pois acabava sendo de sua residência porque achava que não estava com a doença (Guedes *et al*, 2023).

Qualquer pessoa pode pegar a doença da coronavírus, mas, pessoa que já tem alguma condição ou complicação na saúde tem os piores índices na recuperação da qualidade de vida, tendo dificuldades nas funções físicas, cognitiva ou sensorial a pessoa torna-se dependente de lugares de saúde ou familiares/cuidadores, que por sua vez, estão correndo o risco de levar a doença/vírus para esse idoso ou pessoa dependente, fazendo assim essa pessoa com alguns déficits, uma pessoa de alto risco (Derin *et al*, 2024). As pessoas com alguma doença pré-existente, como a diabetes, doenças cardiovasculares (DCV), doença pulmonar obstrutiva crônica (DPOC), entre outras, tiveram o risco de agravamento da doença do coronavírus elevados, devido à dificuldade de usar hospitais ou unidades de saúde, e, dificuldades em adquirir medicamentos por causa do isolamento e distanciamento social (Machado *et al*, 2023).

Devido a o isolamento social, essas pessoas que tinham alguma doença crônica antes da Covid-19 se espalhar no mundo, tiveram suas consultas regulares e eletivas canceladas, pois a maior urgência era a diminuição da propagação do vírus e o tratamento do mesmo, com uma alta procura de tratamento da coronavírus e a alta taxa de transmissibilidade, doenças pré-existentes eram deixadas muitas vezes de lado, pois eram urgentes para as pessoas que tinham a doença e podiam agravar a sua situação, mas, não era urgente para as pessoas que não se tinham uma doença pré-existentes, as urgências eram as diagnosticadas com a piora dos

sintomas, ou seja, os sintomas iam definir se a doença era urgência ou não, independente de uma doença pré-existente (Machado *et al*, 2023).

3.2 Períodos pandêmicos da Covid-19

No início da pandemia muitas pessoas pegaram a Covid-19, pois não se tinha o conhecimento necessário para se proteger, com as informações divulgadas sobre a doença, as medidas protetivas e o auto cuidado mostrou-se de grande importância, como o exemplo o uso das máscaras, para a área da saúde que estava enfrentando a Covid-19 de frente, os protocolos de saúde exigiam que os funcionários ou trabalhadores da área da saúde estivessem devidamente paramentados, para muitos, a máscara N95 era um dos melhores auto cuidados que poderiam ter, pois além de evitar gotículas de pacientes infectados, a máscara filtra o ar, ou seja, diminui as chances de se contaminar (Gir *et al*, 2023).

A área de saúde não recuou nenhum momento perante a pandemia COVID-19, com isso enfermeiros e outros profissionais qualificados nesse aspecto, foram os principais combatentes dessa pandemia, atuando nas necessidades de saúde de cada paciente (Lins *et al*, 2022). Diante da facilidade de transmissão do vírus, foi necessário que profissionais da área da saúde adquirissem conhecimentos rápidos e diários, mantendo o monitoramento e a qualidade do serviço e adaptando as diferentes variações de pacientes e sintomas. (Ferreira; Cardim; Azevedo, 2021).

Para Lins *et al*, (2022, p.8)

Os profissionais de saúde que combateram a covid-19 durante a pandemia sentiram sentimentos como medo, angústia, apreensão, tristeza, ansiedade e que algumas vezes choram para aliviar a pressão diante de escalas cansativa.

Esses sentimentos se deram em virtudes a inúmeros óbitos, tanto de pacientes, como também por amigos, familiares e colegas de trabalho, onde pioravam ainda mais a saúde mental dos multiprofissionais na área de saúde. (Fonseca *et al*, 2023). Muitos profissionais tiveram que ter o controle emocional diante dos vários períodos que a Covid-19 propagava, no qual o desgaste físico e emocional podia acabar desalinhando o cuidado do profissional sobre seu paciente

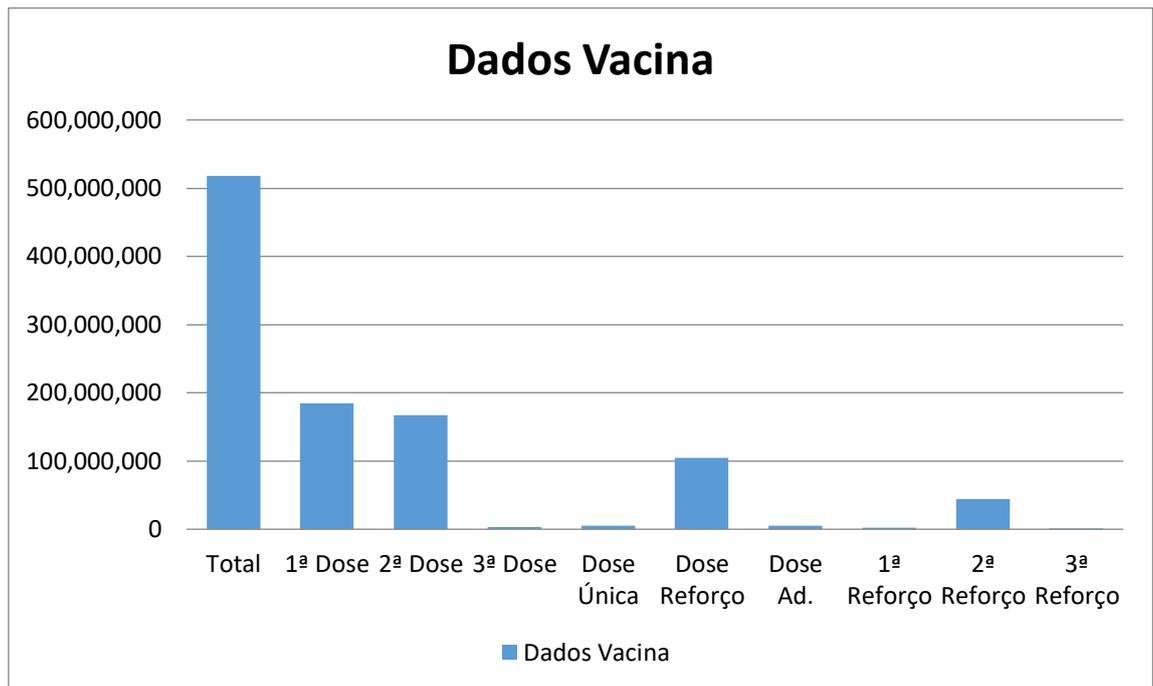
(Dal´Bosco *et al*, 2020). Para Barbosa *et al* (2020), medidas como apoio emocional, social e psicológica eram de certa forma uma ajuda que os profissionais de saúde precisavam, pois os grandes níveis de estresse prejudicava a assistência que o enfermeiro tinha sobre seu paciente. A exposição constante e diária, de profissionais na aérea de enfermagem frente a pacientes graves e ou necessitando de cuidados intensivos gerava uma grande ansiedade e estresse sendo até mesmo capaz de evoluir para uma possível depressão (Dal´bosco *et al*, 2020).

No dia 21 de março de 2021 doses de vacinas chegavam ao Brasil, um esforço global da Coalização para Promoção de Inovações em prol da Preparação para Epidemias (CEPI), da Aliança Mundial para Vacinas e Imunização (GAVI), do fundo das Nações Unidas para a infância (UNICEF), da Organização Mundial da Saúde (OMS) e da Organização Pan-Americana da Saúde (OPAS), sendo umas das primeiras fases para a distribuição de doses, mais que aconteceria o ano todo (OPAS, 2021).

Segundo dados a OMS (2021), em dezembro de 2020 havia mais de 200 vacinas candidatas para a Covid-19 em desenvolvimento, sendo destas pelo menos 52 estavam em testes humanos, ainda mostram que existiam diferentes tipos de vacina, no qual foi usado três abordagens principais para projetar uma vacina, diferença que usavam o vírus inteiro ou uma bactéria, ou apenas parte do germe que ativam o sistema imunológico, e também podiam usar apenas o material genético que fornece instrução para produção de proteínas específicas.

A OMS (2021) ainda aborda que a vacinação em massa começou em dezembro de 2020, em nível mundial, podiam ter vacinas de vírus inativos como a Sinovac-Coronovac que era o vírus inativo e enfraquecido e não causava a doença em si, mas tinha a resposta imunológica, as vacinas a base de proteínas como a Novavax, que usavam fragmentos de proteínas inofensivo de proteínas que imitavam o vírus para gerar a resposta imunológica, também existiam vacinas de vetores virais como a AstraZeneca ou Janssen que utilizavam o vírus seguro que não podiam causar a doença, mas produzir proteína do coronavírus e gerar também a resposta imunológica e por último as vacinas de RNA e DNA, como por exemplo a Pfizer, que usavam o RNA ou DNA geneticamente modificado, os quais geravam a proteína que desencadeava a resposta imunológica com segurança.

Gráfico 2 – Vacinação no Brasil



Fonte: Rede Nacional de Dados de Saúde (2024).

A vacinação da população evitou a piora dos casos e a continuação da propagação do vírus, resultando na diminuição dos casos internados pela doença do coronavírus, mostrando que casos mais leves da doença podiam ser tratados em casa, com apenas alguns medicamentos para o acasos de dores, mas, também tinha casos de mesmo com a vacina houve uma piora nos sintomas, como pacientes que já tinham uma doença pré-existentes ou pacientes que tinham alguma comorbidade, tendo um péssimo hábito alimentar, uma falta de atividade física, uma higienização inadequada e ou uso abusivo de drogas lícitas (cigarros, álcool, medicamentos) e ou ilícitas (maconha, cocaína, crack) entre outros (Derin *et al*, 2024).

Tabela 1 – Síntese de casos, óbitos, incidência, e mortalidade das regiões do Brasil.

	Casos	Óbitos	Incidência/100mil habitantes	Mortalidade/100mil habitantes
Sul	8.218.261	112.824	27.416	376
Centro-Oeste	4.521.261	67.001	27.745	411
Norte	2.974.389	51.994	16.138	282
Nordeste	7.554.582	136.788	13.237	239
Sudeste	15.460.899	342.642	17.495	387

Fonte: Secretarias Estaduais de Saúde, Brasil (2024).

A Organização Mundial de Saúde (2023) declarou em 05 de maio de 2023, o fim da Emergência de Saúde Pública de Importância Internacional (ESPII) referente a Covid-19 (OPAS, 2023).

3.3 Problemas decorrentes da Covid-19 em hospitais

Contribuíram negativamente a falta de recursos humanos, técnicos e materiais, fazendo assim o agravamento de diversas situações, afetando funcionalidade de serviços de saúde (Almeida *et al*, 2022). Sendo umas das dificuldades enfrentadas pelos profissionais, há falta de EPIs (equipamento de proteção individual) gerou grande desafio para os gestores de enfermagem, no qual além de contribuir para transmissão, fez com que vários profissionais de saúde adquirissem o vírus e tiveram que se ausentar de seus serviços (Fonseca *et al*, 2023).

Nesse sentido, gerentes de enfermagem tiveram que lidar com a falta de profissionais para o número de pacientes e a ausência de funcionários por adoecimento (Ferreira; Cardim; Azevedo, 2021). Com equipe em desfalque, a exaustão por sobrecarga de serviço atingia diretamente a equipe de saúde (Oliveira *et al*, 2023).

Diante de todos os aspectos, as superlotações em hospitais fizeram que, profissionais do gerenciamento mudassem rotinas e protocolos diariamente, causando escassez mental e física em seus trabalhadores (Fonseca *et al*, 2023).

Para Paixão *et al* (2021) medidas como dar suporte psicológico para equipes de saúde que enfrentaram a Covid-19 foram fundamentais, pois antes mesmo de serem profissionais que cuidam e promovem a saúde, são seres humanos e também merecem ser tratados de forma humanizada.

Como um dos grandes problemas em hospitais e áreas destinadas a saúde, uma infraestrutura inadequada e falta de recursos materiais foram um grande desafio para os gerentes de enfermagem (Fonseca *et al*, 2023). Sendo um dos recursos mais utilizados pelos hospitais, o álcool em gel teve uma grande demanda para o abastecimento dessas instituições (Gurtler *et al*, 2022).

Devido há facilidade de transmissão da Covid-19, gestores junto com Comissão de Controle Infecção Hospitalar (CCIH), criaram meios/fluxos para não acontecer contaminação cruzada, controlando a entrada de pessoas permitidas nas áreas de saúde e locais separados de pacientes confirmados com a doença e pacientes não confirmados com a doença, e também não se encontra com pacientes potencialmente graves de outras doenças/problemas (Braga *et al*, 2023). Considerando que a Covid-19 se trata de uma doença infecciosa e de alta transmissibilidade, áreas para paramentação e desparamentação tinham que ter o lugar separado e distante (Bitencourt, 2020). Conforme a Covid-19 se propagava o medo e a preocupação dos prestadores de assistência de saúde aumentava, fazendo assim o uso desenfreado de máscara e álcool em gel no primeiro momento, fazendo com que a falta de EPI aumentasse (Rigotti *et al*, 2021).

Um problema decorrente do novo coronavírus foi o distanciamento dos profissionais no ambiente de trabalho, locais críticos para a transmissão do vírus como salas de descanso e refeitório apresentaram o maior número de transmissão, devido à aglomeração de pessoas tanto administrativos como também assistências, e o relaxamento de medidas protetivas como o uso da máscara, sendo um dos principais obstáculos apontados pelos gestores (Cunha *et al*, 2023).

Os profissionais de saúde vivenciaram um período novo, com tomadas de decisões difíceis e sob pressão, com precarização de equipamentos, exposição prolongada e insuficiência de trabalhadores de enfermagem, essas decisões afetou grande parte dos pacientes que incluíam mudar recursos escassos ou limitados para pacientes igualmente necessitados, como por exemplo, ventiladores, altas cargas de

trabalhos, e conseqüentemente aumento de ansiedade e estresse que causava sofrimento psíquico nesses profissionais (Pirino; Sobrinho; Dini, 2023).

Devido aos traços psicológicos e emocionais, profissionais da área de saúde tiveram a dificuldade de um descanso adequado, uma má qualidade de sono junto sentimento de tristeza e medo, causava dificuldade no cuidado do paciente devido ao cansaço (Pereira *et al*, 2024). Conforme a Covid-19 se espalhava, informações e dados sobre a doença eram produzidos diariamente, com isso o excesso de informações e notícias produzias sobre a Covid-19 se tornou preocupante, pois conforme a Organização Mundial de Saúde (OMS) o grande excesso de informação se chama infodemia, e acaba tendo muitas informações falsas ou não muito precisas, com isso a população recebia orientações não confiáveis, no qual acabava prejudicando ainda mais sua saúde ou a saúde de pessoas próximas (Guedes *et al*, 2023).

A falta de EPIs e de funcionários já vinha se mostrando de grande preocupação para os gerentes de enfermagem, pois eram momentos que podiam salvar muitas vidas ou perde muitas vidas, e a não devida paramentação foi um dos grandes desafios que ajudou na propagação do vírus, grande parte dos funcionários de saúde se contaminaram, pois o uso incorreto de um acessório causaria a infecção, como o exemplo, o ajuste errado de uma máscara N95, que não aderiria corretamente a pele e acabava não filtrando o ar como deveria, mostrando que a suscetibilidade de um funcionário se contaminar era alta (Gir *et al*, 2023).

Destaca-se também que a reutilização de uma máscara podia causar a sua ineficácia, devida à falta de EPIs, orientações de um uso prolongado e a reutilização de uma máscara N95 era recomendado, protocolos mostram que após o uso da máscara, era-se recomendado o descarte, durante o uso da máscara, a umidade, a grande exposição de patógenos, a perda aderência a pele ou a danificação eram suficientes para o risco de contaminação e não tendo sua completa eficácia (Schimidt *et al*, 2023).

3.4 Atividades gerenciais de enfrentamento da Covid-19

Tendo inúmeras dificuldades no enfrentamento da Covid-19, gestões apontavam que, para melhores cuidados do paciente e das diferentes situações que enfrentavam todos os dias, a capacitação frequente em equipes de saúde com a variação e abordando temas e questões diferentes, tal como uso correto de Equipamento de proteção individual (EPI), melhoravam a promoção e recuperação de saúde (Oliveira *et al*, 2023).

Mesmo com equipes abaladas emocionalmente e psicologicamente, uma das várias atividades de gestores foi motivar e mostrar caminhos certos e corretos para sua equipe seguir (Pinheiro; Pitombeira; Loiola, 2020). Algumas das atividades gerenciais, o gestor teve que criar fluxos e organizar setores de internação para diferentes tipos de pacientes, realocando também novos pontos de acessos e níveis de atenção para cada paciente (Almeida *et al*, 2022). De acordo com Almeida (2022), a COVID-19 foi um grande desafio, gerando impactos para os serviços de saúde, mostrando que esse período de pandemia afetou e criou desafios para os aspectos administrativo e assistencial. Nesse sentido, área de enfermagem e outras áreas da saúde, aplicaram protocolos e regras com base no Ministério da Saúde (Barbosa *et al*, 2020). Na sequência criações de equipes de respostas rápidas, estruturas para pacientes com crise mais graves pudessem ser atendidos adequadamente e fluxos operacionais que tinha o dimensionamento de pessoal eram grandes desafios a serem cumpridos (Bitencourt *et al*, 2020).

É importante dizer que o enfermeiro gestor exerceu a educação permanente, usando os protocolos, e estratégias criadas, no qual foram repassados de plantão para plantão, assim gestores tiveram que se certificar que esses protocolos eram atualizados para sua utilização, mostrando que mesmo estando na linha de frente em combate a Covid-19, os gestores ainda deveriam ensinar seus funcionários com treinamentos necessários e criar os fluxos para o melhor atendimento aos pacientes (Oliveira *et al*, 2023).

Enfrentando uma pandemia de grande risco a saúde e agravo de doenças, medidas administrativas criadas pelos gestores para o cancelamento de cirurgias eletivas teve que ser implantadas, para assim possíveis urgências e emergências serem de resposta rápida e imediata (Araújo; Bohomol; Teixeira, 2020). A enfermagem vem de grande excelência para promoção e recuperação de saúde de paciente, gestores tiveram que lidar com a promoção de saúde também,

organizando ambientes de trabalho seguro para seus funcionários, como a distribuição de EPI para a plena assistência de enfermagem, promovendo um ambiente saudável e reconfortante para seus funcionários (Machado *et al*, 2020).

Os gestores tinham que ter a devida competência e habilidades gerenciais, que por meio de organizações e estratégias administravam o melhor atendimento, escolhendo melhor recrutamento de pessoal, aplicando a melhor assistência, dividindo e organizando recursos materiais, com isso medidas a ser tomadas, as suas decisões baseiam-se em considerações científicas, éticas, socioculturais, político-governamentais e econômicas, melhorando assim o bem-estar de sua equipe de enfermagem (Ribeiro *et al*, 2021).

Conforme os números de funcionários se ausentavam de seus serviços por adoecimento, ou por mortes, gestores se viram na obrigação de contratação de novos profissionais na área da saúde, a qual foi de difícil enfrentamento para o gestor, o despreparo da maioria dos profissionais gerou grande confusão e desorganização (Meneses, 2020). Os setores de internação mais graves como a Unidade de Tratamento Intensivo (UTI) e emergências, necessitavam de funcionários experientes para que pudessem ter o melhor cuidado possível, com isso enfermeiros gerentes viam-se em conflitos administrativos, pois deviam inspirar calma, confiança e respeito aos subordinados e esse desastre natural acabou mostrando que profissionais de saúde não tem o preparo ainda para atender desastres ou pandemias (Ribeiro *et al*, 2021).

Sendo a Covid-19 uma doença de fácil contágio, os gestores tiveram que retomar treinamentos básicos para o melhor atendimento e menor taxa de disseminação, como a lavagem correta das mãos e a utilização correta do álcool em gel 70%, a utilização correta de paramentação e descartes em locais corretos e apropriados (Rigotti *et al*, 2021). Gestores apontavam que mudanças nas rotinas e hábitos era de grande importância, inclusive em reuniões de grupos, podendo haver reuniões por vídeos chamadas, ou várias reuniões sobre o mesmo assunto mas com números de pessoas reduzidos e em locais maiores e com ventilação, mudança também em refeições, como tendo horários pré-definidos para o número correto de distanciamento de pessoas, orientações de não falar sem o uso de máscara mesmo com o distanciamento e durante a refeição e uso correto da higienização (Cunha *et al*, 2023).

3.5 Atividades gerenciais de sucesso: continuidade e descontinuidade

A atividade gerencial mostrou que a enfermagem foi de grande importância, sendo reconhecida pelo seu enfrentamento a Covid-19, o seu cuidado com a promoção e recuperação de saúde salvou inúmeras pessoas (Almeida *et al*, 2022).

Com a facilidade de transmissibilidade da Covid-19, medidas protetivas como distanciamento social e isolamento foram necessários, para reduzir ainda mais o contágio, adequou-se sistemas para que pessoas não se dirigissem desnecessariamente aos locais de saúde, e sim usasse tecnologias para receber orientações necessárias, e solicitar medicamentos para os profissionais de saúde, como viabilizando a entrega via domiciliar com o cuidado necessário (Medina *et al*, 2020).

Com isso Almeida *et al*, (2022, p.9) ressalta que:

O uso de tecnologias de informação e comunicação, como WhatsApp e telefone, para a realização de teleconsultas, garante a oferta de ações de forma segura, de modo que não haja descontinuidade e agravamento das condições dos usuários em tratamento.

O uso de plataformas digitais para troca de experiências e conhecimentos gerou uma melhora na qualidade de serviço, que contaram com estratégias de profissionais da área da saúde que não conseguiram participar dos treinamentos e educações continuadas, facilitando tomadas de decisões rápidas e urgentes e garantiram uma humanização, possibilitando comunicação de paciente internado com sua família e amigos, e fez também que através da publicidade da mídia pudessem saber informações sobre a Covid-19, como riscos, prevenções, sintomas (Ribeiro *et al*, 2021).

A tecnologia da informação como o uso de aparelhos celulares para consultas ou informações sobre a doença, foi-se uma posição de destaque, pois devido a informações falsas ou não muito confiáveis sobre a Covid-19, pessoas com amizades próximas ou parentesco com profissionais da área de saúde, obtiveram informações corretas sobre a doença, no qual buscavam essas orientações via mensagem ou ligação, sendo assim, de sua própria residência obtivera o melhor acesso a uma informação ou orientação, mostrando que profissionais de saúde ajudavam tanto pessoas em seu local de trabalho, como por exemplo, o cuidado,

como também, ajudava pessoas em sua residência no qual foram recebidas as informações (Guedes *et al*, 2023).

A gestão de enfermagem é de grande importância para o enfermeiro, atuando e liderando no gerenciamento tanto na parte administrativa, como também na parte do cuidado, utiliza de medidas de gestão que é liderar sua equipe corretamente, planejar suas atividades estratégicas para o melhor cuidado, organizar setores com equipes que tenham a capacitação necessária para o melhor atendimento e também avaliar todo o fluxo de pacientes, procedimentos e garantido o cumprimento de metas (Machado, 2022). Damasceno *et al*, (2016), mostra que o enfermeiro gestor que coordena as ações, requerem funções na área da enfermagem, tem mostrado que através da assistência e supervisão melhora o processo de cuidado sobre o paciente.

O processo do enfermeiro gestor divide-se em duas dimensões: assistencial e gerencial, a área assistencial é focada nas necessidades do paciente, de uma forma geral o auxílio clínico do paciente, já a área de dimensão gerencial são funções administrativas que organizam e avaliam processos com o objetivo de melhorar o atendimento e cuidado prestados pela equipe de enfermagem (Machado, 2022). Para os gestores de enfermagem que desempenham um papel fundamental em sua área, recebendo e dando ordens, variando suas rotinas por causa de diferentes situações, uma de suas atividades de sucesso é educação continuada, reduz eventos adversos indesejados (Labegalini *et al*, 2021).

As características de uma gerência de qualidade se baseiam em competência geral, boa comunicação, liderança e educação permanente, as quais melhoram a qualidade do serviço dos profissionais da área da enfermagem, agem de forma mais organizada e coordena, acatando as regras e ordens de seus gerentes (Ribeiro *et al*, 2021). É importante ressaltar que uso de tecnologias para os atendimentos, reduz drasticamente o contato com pacientes e com isso menos risco para contrair a doença, embora com custo consideravelmente para instalações de consultas via digital, ou vídeo-chamadas, compensa à economia de equipamentos de proteção individual (EPI), gerentes devem avaliar a possibilidade de tal feito, como: instabilidade, disponibilização de profissionais para tal recurso, fornecimento de energia adequada e se pacientes aceitam essa proposta (Labegalini *et al*, 2021).

Para a tomada de decisões dos gerentes, existem algumas ferramentas que o auxiliam como Procedimentos Operacionais Padrão (POP), os relatórios de desempenho sobre a equipe mostram pontos positivos e negativos, a Sistematização da Assistência de Enfermagem (SAE), também existem artigos científicos, palestras auxiliando nas dificuldades e os treinamentos que garantem as atividades de sucesso (Lins *et al*, 2022).

Os diferentes plantões, horários e possibilidades, muitos funcionários da área da saúde estavam de férias ou licença quando a pandemia Covid-19 começou sendo assim gerentes tiveram que fazer diversos encontros, treinamentos para atingir todos os 100% de funcionários que eram da área da saúde (Rigotti *et al*, 2021). Conforme a chegada de novos EPI e/ou mudava algum protocolo, novos treinamentos deveriam ser elaborados e feitos, de acordo com cada modelo específico, pois, cada EPI tem uma técnica para ser usado, exemplo: macacão que pode ser descartado após o uso, ou o que tinha que ser devidamente lavado e esterilizado, e/ou viseiras com técnicas e manobras para não se contaminar, mas que protegiam melhores que os óculos de proteção contra gotículas (Rigotti *et al*, 2021).

A grande rotatividade de funcionários para os setores foi-se de grande importância, pois funcionários com mais experiências iam para setores de urgência e emergência e com tratamento intensivos como a Unidade de tratamento Intensivo (UTI), acabavam aprendendo novas funcionalidades e tinham novas experiências, já os funcionários com menos experiências e que ficaram em setores de menor urgência/emergência conseguiam aprender sobre as diferenças de cada setor, a funcionalidade, novas técnicas, e outras maneiras de exercer o melhor cuidado, mas com o fim da pandemia, a rotatividade mostrou-se de grande dificuldade e de algumas vezes prejudicativa, onde o funcionário especializado e com boa experiência acabava sendo muitas vezes substituído por um funcionário com o não nível de competência, e acaba tendo certa dificuldade para exercer um bom cuidado/assistência (Silva; Valério; Cunha, 2023).

3.6 A questão dos profissionais de saúde

O processo de trabalho em enfermagem integra duas dimensões, que se complementam e são indissociáveis: o gerenciar, que o enfermeiro utiliza da

organização do trabalho em enfermagem como forma de permitir condições adequadas ao cuidado prestado aos pacientes, além de proporcionar melhor desempenho dos trabalhadores e o assistir, por meio do objeto de intervir, apresenta-se com a finalidade de atender as necessidades de saúde da população, sejam coletivas ou individuais, por meio do cuidado integral do ser humano (Lima *et al*, 2020). Os enfermeiros que exercem o gerenciamento de serviços, inclusive os hospitalares, utilizam a maior parte do exercício laboral no processo de análise de situações e informações com intuito de permitir a tomada de decisão informada, ser assertivo confere ao enfermeiro o título de profissional bem-sucedido, e adota um modelo de tomada de decisão que diminui a chance de escolher soluções tendenciosas e ineficazes (Lima *et al*, 2020).

Em todos os campos de atuação do enfermeiro, seja na saúde/assistência, gestão/liderança, ciência, pesquisa, educação, empreendedorismo e inovação tecnológica, experimentou-se uma necessidade de se reinventar, estabelecer novos mecanismos, reestruturar a engrenagem do cuidado, protegendo a vida de quem cuida e daquele que está sendo cuidado, os velhos desafios se juntaram aos novos e junto a eles desvendou-se para todos, as fragilidades já apontadas, a necessidade de investimentos, de políticas claras para a saúde, a importância do aumento da cobertura na atenção básica, a criação e aperfeiçoamento de protocolos assistenciais que atendam às necessidades da comunidade, família e indivíduo (Falcão, 2020).

Mesmo em período de pandemia a enfermagem conseguiu implementar as competências necessárias para cuidar do paciente (Almeida *et al*, 2022). As inúmeras mortes por Covid-19, e sendo uma profissão de desvalorização contínua, profissionais na área de enfermagem refletiram e pensaram em deixar a carreira na saúde (Ribeiro *et al*, 2022). A característica dos profissionais da área da saúde, mais especificadamente na enfermagem, requer que, os enfermeiros fiquem ao lado de seus pacientes o máximo de tempo possível, para que não tenha o agravamento de doença, ainda ressaltam que o enfermeiro que tem conhecimentos científicos para uma tomada rápida de decisão segura e imediata deve estar sempre disposto a comandar e realizar cuidados de alta complexidade (Barbosa *et al*, 2020).

Devido às variações de sentimentos negativos que profissionais de saúde tiveram na Covid-19, como ansiedade, medo e angústia, enfermeiros se viam como

desvalorizados e com pensamentos de deixar a área da saúde, coube aos gestores auxiliar seus profissionais, oferecendo canais de atendimentos psicológicos, terapeutas e psiquiatras e também de locais de repouso apropriado (Meneses, 2020).

Conforme o tempo passava, os trabalhadores da área de saúde mostravam suas limitações, diferente de sistemas ou máquinas que podem durar meses ou anos sem manutenção e que foram feitos para executar trabalhos por longos períodos, como por exemplos ventiladores ou bombas de infusão, os profissionais de saúde necessitavam de tempo para descanso, alimentação, pausa para fazer necessidades, e uma saúde estável, para assim cuidar melhor dos pacientes (Pirino; Sobrinho; Dini, 2023). É fundamental que os profissionais da área de saúde mantivessem o controle da disseminação do vírus, pois num ambiente hospitalar e a alta taxa de transmissibilidade a exposição ocupacional era inevitável e a contaminação foi de alta suscetibilidade (Cunha *et al*, 2023).

No contexto da desinformação da Covid-19, o enfermeiro e trabalhadores na área da saúde se mostravam com o potencial de informar a população sobre as recomendações corretas de procedimentos de proteção individuais e coletivos, com base em artigos científicos, e conhecimentos básicos de enfermagem/medicina, no qual a troca de informações de médicos e enfermeiros ajudava a trazer novos estudos e conhecimentos, criando novas técnicas e procedimentos a serem seguidos para assim manter o melhor controle da disseminação da doença (Guedes *et al*, 2023). Os profissionais de saúde tiveram um grande problema com o uso de paramentação, pois além do uso incorreto onde acabava ajudando em contaminação e ou disseminação do vírus, o uso excessivo e equipamentos e acessórios causava o desconforto e até mesmo lesões na pele, conforme o uso excessivo da máscara como, por exemplo, a pele onde a máscara ficava presa acabava ficando sensível e ou machucada, pois não tinha o intervalo necessário para o descanso da pele, a pressão prolongada, umidade e muitas vezes o ressecamento, acabava abrindo a lesão, fazendo assim novas portas de entrada para diferentes infecções (Gir *et al*, 2023).

Devida a grande ausência de funcionários, a onda de contratações de novos enfermeiros e profissionais de saúde foi-se necessário, sendo uma urgência e tempo de pandemia, a aprendizagem desse funcionário sobre os setores, a equipe,

materiais, equipamentos entre outros, devia ser notoriamente rápida e de eficácia, mostrando que a demanda era grande e o tempo era curto, assim a prestação de serviço tinha que ser de excelência, onde o funcionário novo teria que mostrar seus conhecimentos teóricos e práticos, devido às realocações, novas aprendizagens deveriam ser exercidas, mostrando que a iniciativa era fundamental para melhor cuidado (Silva; Valério; Cunha, 2023).

4 METODOLOGIA

4.1 Delineamento da Pesquisa

Trata-se de uma pesquisa que acompanha uma revisão bibliográfica narrativa, fundamentada em materiais previamente elaborados, predominantemente artigos científicos, esse trabalho tem uma abordagem qualitativa e com finalidade descritiva que analisa gerenciamento de enfermagem no enfrentamento da pandemia Covid-19 nos hospitais. Conjunto das atividades sistemáticas e racionais que, com maior segurança e economia, permitem alcançar o objetivo, conhecimentos válidos e verdadeiros traçando o caminho a ser seguido, detectando erros e auxiliando as decisões do cientista (Marconi; Lakatos, 2003).

O presente trabalho tem a realização de um levantamento que proporcione a compreensão do gerenciamento de enfermagem no combate da covid-19, e as dificuldades apresentadas pela mesma em hospitais.

4.2 Local de Pesquisa

Uma revisão narrativa com o intuito de identificar estudos de critérios de inclusão, fazendo o uso de base de dados eletrônicos como SciELO (Scientific Electronic Library Online), Google Acadêmico, Literatura Latino Americana e do Caribe em Ciências da Saúde (LILACS), e BDEFN- Enfermagem, e uso das seguintes palavras-chave: Gestão em Enfermagem, Pandemia, Covid-19.

4.3 Critérios para Seleção dos Estudos

Foram incluídos na revisão de estudos bibliográficos realizados no Brasil, publicados em português, abrangendo o período de 2016 a 2024. No que se refere aos critérios de exclusão, foram retirados artigos redigidos em língua estrangeira, aqueles publicados antes de 2016, e aqueles cujos autores não abordam a temática desse trabalho.

4.4 Procedimentos Coleta de Dados

Foram feitas organizações de trabalhos científicos, na busca dos critérios de inclusão. Os artigos selecionados foram examinados, incluindo gestão em

enfermagem, Covid-19, hospitais, coleta de dados, ano de publicação, aspectos gerais e biológicos da Covid-19, os períodos da pandemia, problemas decorrentes. Foram coletados 44 artigos, sendo utilizados 14, em 10 meses. Seguintes palavras-chave: Gestão em Enfermagem, Pandemia, Covid-19.

4.5 Análise de Dados

Os artigos selecionados foram examinados, incluindo gestão em enfermagem, Covid-19, hospitais, coleta de dados, ano de publicação, aspectos gerais e biológicos da Covid-19, os períodos da pandemia, problemas decorrentes.

4.6 Aspectos éticos

Em relação aos aspectos éticos o presente estudo por se tratar de uma revisão integrativa da literatura, não foi submetido à avaliação do Comitê de Ética em Pesquisa da Faculdade de Apucarana.

5 RESULTADOS E DISCUSSÃO

Na presente revisão narrativa foram potencialmente relevantes para ser analisados 44 estudos, advindos da leitura e análise dos títulos e resumos, mas 25 não atendiam aos critérios de inclusão e foram também rejeitados. Depois de refazer a leitura dos artigos 5 deles não respondiam aos objetivos propostos. Desta forma, finalizaram 14 publicações nacionais sobre a temática que correspondiam aos critérios de inclusão previamente estabelecidos.

Quadro 1 - Artigos analisados segundo base de dados

Base de Dados	N	%
SCIELO	2	14%
MEDLINE	0	0%
BDENF	12	86%
Total	14	100%

Fonte: Souza; Borges (2024).

Conforme o quadro 1, os artigos que foram analisados nas bases de dados que integravam a pesquisa são 2 (14%) da SCIELO e 12 (86%) do BDENF, o MEDLINE não apresentou nenhum do estudo depois do critério de exclusão.

Quadro 2 - Ano de publicação dos estudos inclusos na pesquisa

Ano de Publicação	N	%
2016-2017	1	7%
2018-2019	0	0%
2020-2021	9	64%
2022-2023	4	29%
2024	0	0%
Total	14	100%

Fonte: Souza; Borges (2024).

No quadro 2, observa-se a classificação dos estudos utilizados nessa pesquisa pelo ano de publicação. No período de 2016 foi utilizado 1 (7%), já no período de 2018 há 2019 foram utilizado 0 estudos, no período de 2020 há 2021

foram utilizados 9 (64%), no período de 2022 há 2023 foram utilizados 4 (29%) e no período de 2024 foram utilizados 0 estudos.

Com os estudos que se encaixaram com os critérios de inclusão, foi elaborado um quadro 3 para melhor organização, contendo: autor, ano, título e resultados. Para melhor entendimento, foram separados por artigos (A), seguido de um respectivo numeral, ex: A1 (Artigo 1). A seguir, foi possível distribuir os principais resultados encontrados nos estudos selecionados para esta revisão narrativa da literatura sobre o gerenciamento de enfermagem no enfrentamento da pandemia COVID-19.

Quadro 3 - Classificação dos estudos em relação ao autor, ano, resultados

Autor		Ano	Título	Resultados
A1	BRAGA <i>et al.</i>	2023	Gestão na qualidade na pandemia COVID-19: plano de ação da enfermagem.	Foram elencadas quatro categorias em dois grupos: 1) Atuação do enfermeiro gestor na organização de logística, infraestrutura e assistência: materiais e meio ambiente; e 2) Gerenciamento dos recursos humanos de enfermagem e educação permanente: método e recursos humanos.
A2	FONSECA <i>et al.</i>	2023	Gerenciamento de enfermagem no enfrentamento da pandemia da covid-19 nos serviços de saúde.	A pesquisa evidenciou variáveis importantes no gerenciamento de enfermagem e os desafios enfrentados, sendo que o aumento na utilização de Unidades de Terapia Intensiva (UTIs) levou a sobrecarga da jornada de trabalho dos profissionais da saúde, dificuldades no gerenciamento, escassez de funcionários, dificuldade de treinamento da equipe, falta de recursos materiais, mudanças de protocolos e rotinas, saúde mental dos profissionais e a situação financeira do hospital.

A3	OLIVEIRA <i>et al.</i>	2023	Atuação do enfermeiro hospitalar no gerenciamento da crise COVID-19.	Das análises, emergiram quatro classes: Atuação dos enfermeiros refletida nos indicadores assistenciais e gerenciais; Dificuldades enfrentadas pelos enfermeiros para atuar durante a pandemia; Experiências anteriores dos enfermeiros como norte para a atuação na pandemia; Atuação dos enfermeiros em estratégias para o gerenciamento da crise COVID-19.
A4	LINS <i>et al.</i>	2022	Ações de gerenciamento de enfermagem durante a pandemia do novo corona vírus.	Foram cinco eixos temáticos que descrevem: as estratégias utilizadas para a distribuição da equipe de enfermagem; ferramentas gerenciais; os sentimentos vivenciados por profissionais de enfermagem e a rotatividade de pessoal de enfermagem durante o período de pandemia e as dificuldades vivenciadas durante a pandemia.
A5	FERREIRA; CARDIM; AZEVEDO.	2021	Desafios na gestão de enfermagem na pandemia da COVID-19.	Verificamos que o desenvolvimento e a aplicabilidade de protocolos para fluxo de atendimento foram fundamentais para que não houvesse transmissão cruzada, além de otimizar o atendimento dos casos suspeitos ou confirmados de COVID-19, o controle e gerenciamento dos equipamentos de proteção individual se fez necessário para que não houvesse falta.
A6	RIBEIRO <i>et al.</i>	2021	Gestão em enfermagem: reflexos acerca dos desafios e estratégias frente a covid-19.	Os principais desafios estão relacionados à escassez de recursos humanos, técnicos e de materiais, como a organização da assistência em Unidades de Terapia Intensiva improvisadas, a sobrecarga de trabalho, o estresse constante, o déficit de profissionais, a falta de treinamentos e de Equipamentos de Proteção Individuais, além das mudanças frequentes nos protocolos assistenciais. Dentre as estratégias gerenciais de enfermagem, destacam-se a reorganização de escalas, o uso de plataformas digitais, simulações, aplicação do <i>Narsing Actives Score</i> e das metodologias SBAR, 6S e ciclo PDCA.

A7	RIGOTTI <i>et al.</i>	2021	Desafios da equipe gestora no combate ao covid-19: Relato de experiência.	A equipe gestora precisou usar estratégias no treinamento dos profissionais da assistência à saúde e do departamento administrativo no uso e adesão dos EPIs, visto que havia o desconhecimento sobre a transmissão do vírus e a escassez de insumos de proteção individual no mercado. Quanto ao dimensionamento dos profissionais de enfermagem, a seleção dos colaboradores para compor a escala seguiu critérios considerados pré-definidos em conjunto com a gerência da instituição como: a qualificação no cuidado a pacientes críticos e o tempo de exposição ao vírus no ambiente de trabalho.
A8	ARAÚJO; BOHOMOL; TEIXEIRA.	2020	Gestão da Enfermagem em Hospital Geral Público Acreditado no enfrentamento da Pandemia COVID-19.	As principais mudanças estruturais e de processos de trabalho ocorridas durante o período de 13 de março a 23 de abril de 2020 foram: Implantação de um Comitê de Crise; programação de treinamentos institucionais; medidas administrativas voltadas ao cancelamento de cirurgias eletivas; disponibilização de equipamentos de proteção individual; mudanças no fluxo de entrada do paciente com suspeita da COVID-19; mudanças nas características das unidades; incremento no número de leitos; contratação de pessoal; e apoio para equipe.
A9	BITENCOURT <i>et al.</i>	2020	Protagonismo do enfermeiro na estruturação e gestão de uma unidade específica para covid-19.	A unidade foi estruturada com 10 leitos de terapia intensiva e 20 de enfermagem. Realizaram-se reuniões para a tomada de decisões, criação de protocolos e fluxos com participação ativa do enfermeiro. Nas questões relacionadas à assistência direta, desenvolveram-se adaptações no processo de enfermagem realizado no hospital e ordenamento de novos fluxos e rotinas. O espaço físico foi estruturado, considerando-se o alto risco de transmissibilidade da doença. Realizou-se contratação de profissionais com readequação do dimensionamento conforme a complexidade do serviço, formando-se uma equipe de profissionais com experiência em

				cuidados críticos. Houve treinamentos para o desenvolvimento de conhecimentos e habilidades anteriormente aos primeiros casos, que foram mantidos sistematicamente. Ademais, observou-se preocupação dos enfermeiros com relação à saúde mental dos profissionais atuantes nesta unidade e, portanto, programaram-se ações de suporte.
A10	LIMA <i>et al.</i>	2020	Processo gerenciar em enfermagem em realidades distintas: relato de experiência.	Evidenciou-se que as teorias administrativas influenciam na forma em que os ambientes de saúde se organizam. Sabe-se que elas são importantes, mas que devem ser aplicadas de forma diferente no setor saúde, pois ao trabalhar com necessidades sociais e de saúde.
A11	MACHADO <i>et al.</i>	2020	Enfermagem em tempos da covid-19 no Brasil: um olhar da gestão do trabalho.	Há inúmeras fragilidades nas condições de emprego, renda, trabalho, saúde física e mental desses profissionais. Em relação a pandemia COVID-19, quadro é de doença instalada em todo o país, mas diferindo significativamente entre estados e regiões. O país já contabiliza 5.533 casos confirmados e 138 óbitos entre profissionais da equipe.
A12	PINHEIRO;PITOMBEIRA;LOIOLA.	2020	Desafios na gestão em saúde frente a pandemia de covid-19: relato de experiência.	Foi relatado em duas categorias bases ao saber: Planejamento e organização do serviço; Desafios enfrentados nos processos de trabalho da equipe.
A13	RODRIGUES; SILVA.	2020	Gestão da pandemia Coronavírus em um hospital: relato de experiência profissional.	Descreveu-se a experiência com fluxos operacionais de serviço, utilização de equipamentos de proteção individual, desafios e potencialidades vivenciados, assim como a saúde mental dos profissionais de saúde durante a pandemia.
A14	DAMASCENO <i>et al.</i>	2016	O Trabalho Gerencial Da Enfermagem: Conhecimento De Profissionais Enfermeiros Sobre Suas Competências Gerenciais.	Observou-se que a ideia de coordenação, controle e continuidade do serviço está enraizada nos pensamentos de quase todos os enfermeiros que participaram do estudo quando o assunto é gerência em enfermagem, contudo, destaca-se uma preocupação crescente, presente nos depoimentos, na procura da qualidade na assistência de Enfermagem.

Fonte: Souza; Borges (2024).

A seguir, o quadro 4 aponta a classificação dos estudos em relação ao autor e conclusão dos estudos principais que compõem o corpo deste estudo, ou seja, encontrando as dificuldades do gerenciamento durante a pandemia em hospitais, deixando explícito um dos fatores que interfere no cuidado é a falta de informação, material e pessoal, e o papel crucial do enfermeiro gestor criar novos fluxos e protocolos para assim analisar e planejar o melhor cuidado e tratamento para uma nova possível onda de epidemia ou pandemia

Quadro 4 - Classificação dos estudos em relação ao autor, ano, título, conclusão/considerações finais.

Autor		Ano	Título	Conclusão
A1	BRAGA <i>et al.</i>	2023	Gestão na qualidade na pandemia COVID-19: plano de ação da enfermagem.	O plano elaborado evidenciou o protagonismo da gestão de enfermagem, com busca pelas melhores práticas assistenciais, elaboração de protocolos, realização de treinamentos multiprofissionais e gestão de insumos.
A2	FONSECA <i>et al.</i>	2023	Gerenciamento de enfermagem no enfrentamento da pandemia da covid-19 nos serviços de saúde.	Portanto, o gestor tem um papel fundamental na concretização dessas estratégias a fim de oferecer um serviço de saúde de qualidade para a população.

A3	OLIVEIRA <i>et al.</i>	2023	Atuação do enfermeiro hospitalar no gerenciamento da crise COVID-19.	a atuação do enfermeiro refletiu nos indicadores em detrimento às dificuldades no trabalho, principalmente, relacionados ao déficit de recursos humanos. Para gerenciar a crise, usaram de experiências anteriores tais como o H1N1 e estratégias indissociáveis à gestão/assistência para mitigar os impactos e atender a demanda.
A4	LINS <i>et al.</i>	2022	Ações de gerenciamento de enfermagem durante a pandemia do novo corona vírus.	O gerenciamento do serviço de enfermagem na linha de frente da assistência, tem vivenciados momentos de angústia, medo, rotatividade do pessoal de enfermagem, mudança na escala do serviço.
A5	FERREIRA; CARDIM; AZEVEDO.	2021	Desafios na gestão de enfermagem na pandemia da COVID-19.	O uso de dispositivos digitais deve ser incorporado na rotina administrativa o controle e gerenciamento dos equipamentos de proteção individual se fez necessário para que não houvesse falta.
A6	RIBEIRO <i>et al.</i>	2021	Gestão em enfermagem: reflexos acerca dos desafios e estratégias frente a covid-19.	Essas reflexões contribuem para despertar no enfermeiro gestor a necessidade de avançar na superação dos desafios e na apropriação de estratégias para o combate à COVID-19, no intuito de fortalecer o gerenciamento, a resolutividade e a integralidade do cuidado.

A7	RIGOTTI <i>et al.</i>	2021	Desafios da equipe gestora no combate ao covid-19: Relatório de experiência.	A escassez de EPIs nos meses de fevereiro e março, e dos profissionais qualificados e a alta carga de trabalho da equipe de enfermagem foram desafios que os serviços de saúde enfrentaram desde o início da pandemia, assim foi necessário dispor de estratégias para o paciente e para a equipe de enfermagem, a fim de garantir o bem-estar a qualidade e a segurança de todos os envolvidos na assistência.
A8	ARAÚJO; BOHOMOL; TEIXEIRA.	2020	Gestão da Enfermagem Hospital Geral Público Acreditado no enfrentamento da Pandemia COVID-19.	Destaca-se a importância da equipe de enfermagem e seu preparo para gerenciar novos espaços, alocar recursos e treinar a equipe no atendimento direto ao paciente.
A9	BITENCOURT <i>et al.</i>	2020	Protagonismo do enfermeiro na estruturação e gestão de uma unidade específica para covid-19.	Destaca-se o protagonismo do enfermeiro em todas as interfaces, o qual assume papel fundamental desde a composição das comissões, passando pelo planejamento e funcionamento da estrutura física, gestão de recursos humanos e construção de protocolos e fluxos de cuidado, além de atuar diretamente na assistência
A10	LIMA <i>et al.</i>	2020	Processo gerenciar em enfermagem em realidades distintas: relato de experiência.	Os profissionais necessitam apropriar-se de teorias flexíveis que estejam articuladas às necessidades do coletivo e quando a equipe está apenas presa a normas, estas deixam de atender as necessidades humanas de saúde.

A11	MACHADO <i>et al.</i>	2020	Enfermagem em tempos da covid-19 no Brasil: um olhar da gestão do trabalho.	A pandemia reforçou com maior amplitude as precárias condições de trabalho dos profissionais da Enfermagem brasileira, sendo necessários mais estudos e diagnósticos, sobre os efeitos que incidem no processo de trabalho durante período atual e no pós-pandemia para o melhor entendimento da realidade posta e exposta, com o intuito propor sugestões às Entidades de Classe, à sociedade e ao Estado no sentido de aproximar a realidade desses profissionais ao que a Organização Internacional do Trabalho tem denominado de “trabalho decente”.
A12	PINHEIRO;PITOMBEIRA;LOIOLA.	2020	Desafios na gestão em saúde frente a pandemia de covid-19: relato de experiência.	Conclui-se que, mesmo se tratando de um hospital secundário não referenciado para a COVID-19, independente de estratégias pré-estabelecidas pela gerência de Enfermagem, houve dificuldades na adaptação dos profissionais ao período de pandemia e ocorreram situações que exigiram rapidez e preparo para intervenções.
A13	RODRIGUES; SILVA.	2020	Gestão da pandemia Coronavírus em um hospital: relato de experiência profissional.	O vírus foi recentemente descoberto e ainda são poucos estudos sobre o tema, de modo que os protocolos e recomendações sofrem mudanças constantes. Enfatiza-se diante disso, a relevância da manutenção de contínua atualização técnico científica.
A14	DAMASCENO <i>et al.</i>	2016	O Trabalho Gerencial Da Enfermagem: Conhecimento De Profissionais Enfermeiros Sobre Suas Competências Gerenciais.	Os gerentes de enfermagem apesar de não dominarem as teorias administrativas, demonstraram conhecimento suficiente sobre administração hospitalar, o que lhes permitem um bom desempenho gerencial.

Ao analisar o gerenciamento de enfermagem no enfrentamento da pandemia COVID-19 nos hospitais, vimos que a atual gestão tem um grande desafio no enfrentamento das doenças, tanto por falta de funcionários como também por falta de recursos, contudo, a área de saúde não recuou nenhum momento perante a pandemia COVID-19, com isso enfermeiros e outros profissionais qualificados nesse aspecto, foram os principais combatentes dessa pandemia, atuando nas necessidades de saúde de cada paciente (Lins *et al*, 2022). A área da saúde vem-se mostrando cada vez mais necessária para a melhor qualidade de vida, por isso devemos sempre estar atualizados e informados sobre novos protocolos e regras do cuidado.

É importante dizer que o enfermeiro gestor exerceu a educação permanente, usando os protocolos, e estratégias criadas, no qual foram repassados de plantão para plantão, assim gestores tiveram que se certificar que esses protocolos eram atualizados para sua utilização, mostrando que mesmo estando na linha de frente em combate a Covid-19, os gestores ainda deveriam ensinar seus funcionários com treinamentos necessários e criar os fluxos para o melhor atendimento aos pacientes (Oliveira *et al*, 2023). A atuação do enfermeiro no seu papel de liderança é fundamental para o controle de sua equipe, onde cabe ao enfermeiro ser assertivo em suas decisões, mostrando o melhor caminho que ajudará tanto na recuperação dos seus pacientes, como também, ajudar sua equipe em um possível evento adverso.

O processo de trabalho em enfermagem integra duas dimensões, que se complementam e são indissociáveis: o gerenciar, que o enfermeiro utiliza da organização do trabalho em enfermagem como forma de permitir condições adequadas ao cuidado prestado aos pacientes, além de proporcionar melhor desempenho dos trabalhadores e o assistir, por meio do objeto de intervir, apresenta-se com a finalidade de atender as necessidades de saúde da população, sejam coletivas ou individuais, por meio do cuidado integral do ser humano (Lima *et al*, 2020).

Para a tomada de decisões dos gerentes, existem algumas ferramentas que o auxiliam como Procedimentos Operacionais Padrão (POP), os relatórios de

desempenho sobre a equipe mostram pontos positivos e negativos, a Sistematização da Assistência de Enfermagem (SAE), também existem artigos científicos, palestras auxiliando nas dificuldades e os treinamentos que garantem as atividades de sucesso (Lins *et al*, 2022). Vale ressaltar que para uma boa liderança, o enfermeiro gestor deve ter capacidade do ensinar e do ouvir, pois a educação deve ser permanente e o aperfeiçoamento das técnicas deve ser diário, mostrando que o trabalho em equipe é essencial e necessário, assim mostrando que a área de saúde deve estar sempre em comunicação para dar o melhor resultado possível e assim na recuperação dos pacientes.

Os diferentes plantões, horários e possibilidades, muitos funcionários da área da saúde estavam de férias ou licença quando a pandemia covid-19 começou sendo assim gerentes tiveram que fazer diversos encontros, treinamentos para atingir todos os 100% de funcionários que eram da área da saúde (Rigotti *et al*, 2021). Conforme a chegada de novos EPI e/ou mudava algum protocolo, novos treinamentos deveriam ser elaborados e feitos, de acordo com cada modelo específico, pois, cada EPI tem uma técnica para ser usado, exemplo: macacão que pode ser descartado após o uso, ou o que tinha que ser devidamente lavado e esterilizado, e/ou viseiras com técnicas e manobras para não se contaminar, mas que protegiam melhores que os óculos de proteção contra gotículas (Rigotti *et al*, 2021). Analisando o gerenciamento e possível ver que o enfermeiro gestor deve estar sempre se atualizando, onde ele possa coordenar e ordenar uma melhor decisão, pois uma decisão ou ordem errada pode acabar acarretando a morte de um paciente.

Diante da facilidade de transmissão do vírus, foi necessário que profissionais da área da saúde adquirissem conhecimentos rápidos e diários, mantendo o monitoramento e a qualidade do serviço e adaptando as diferentes variações de pacientes e sintomas. (Ferreira; Cardim; Azevedo, 2021). Damasceno *et al*, (2016), mostra que o enfermeiro gestor que coordena as ações, requerem funções na área da enfermagem, tem mostrado que através da assistência e supervisão melhora o processo de cuidado sobre o paciente. A supervisão do gestor sobre sua equipe tem que ter tanto um olhar crítico, pois apontará os erros e falhas no cuidado, e assim informa o melhor cuidado para aquela possível situação, como também, um olhar de enaltecer os acertos da equipe, onde o reconhecimento acabará sendo uma forma

de prazerosa, onde sua equipe sempre buscará a melhor forma do cuidar, a melhor forma de lidar com diferentes situações e melhor forma de adquirir informações e conhecimento para prestar o melhor cuidado.

Os gestores tinham que ter a devida competência e habilidades gerenciais, que por meio de organizações e estratégias administravam o melhor atendimento, escolhendo melhor recrutamento de pessoal, aplicando a melhor assistência, dividindo e organizando recursos materiais, com isso medidas a ser tomadas, as suas decisões baseiam-se em considerações científicas, éticas, socioculturais, político-governamentais e econômicas, melhorando assim o bem-estar de sua equipe de enfermagem (Ribeiro *et al*, 2021).

Conforme a Covid-19 se propagava o medo e a preocupação dos prestadores de assistência de saúde aumentava, fazendo assim o uso desenfreado de máscara e álcool em gel no primeiro momento, fazendo com que a falta de EPI aumentasse (Rigotti *et al*, 2021). Sendo a covid-19 uma doença de fácil contágio, os gestores tiveram que retomar treinamentos básicos para o melhor atendimento e menor taxa de disseminação, como a lavagem correta das mãos e a utilização correta do álcool em gel 70%, a utilização correta de paramentação e descartes em locais corretos e apropriados (Rigotti *et al*, 2021). Conforme o avanço da doença é possível ver que gestores de saúde foram muitas vezes para áreas assistenciais para dar a melhor instrução e coordenação da equipe.

Tendo inúmeras dificuldades no enfrentamento da Covid-19, gestões apontavam que, para melhores cuidados do paciente e das diferentes situações que enfrentavam todos os dias, a capacitação frequente em equipes de saúde com a variação e abordando temas e questões diferentes, tal como uso correto de Equipamento de proteção individual (EPI), melhoravam a promoção e recuperação de saúde (Oliveira *et al*, 2023). A enfermagem vem de grande excelência para promoção e recuperação de saúde de paciente, gestores tiveram que lidar com a promoção de saúde também, organizando ambientes de trabalho seguro para seus funcionários, como a distribuição de EPI para a plena assistência de enfermagem, promovendo um ambiente saudável e reconfortante para seus funcionários (Machado *et al*, 2020).

Mesmo com a variação dos sintomas da doença, as inúmeras intercorrências, a grande falta de funcionários, a escassez e uso desenfreado de EPIs, a gestão se manteve de grande parte e maioria das vezes emocionalmente estável, pois sabia que se a liderança desestabilizasse a equipe podia se perde, e que os números de óbitos ou transmissão iam piorar, por isso além das inúmeras dificuldades que a gestão teve, uma de suas preocupações eram lidar com suas equipes emocionalmente abaladas. Mesmo com equipes abaladas emocionalmente e psicologicamente, uma das várias atividades de gestores foi motivar e mostrar caminhos certos e corretos para sua equipe seguir (Pinheiro; Pitombeira; Loiola, 2020).

Sendo umas das dificuldades enfrentadas pelos profissionais, há falta de EPIs (equipamento de proteção individual) gerou grande desafio para os gestores de enfermagem, no qual além de contribuir para transmissão, fez com que vários profissionais de saúde adquirissem o vírus e tiveram que se ausentar de seus serviços (Fonseca *et al*, 2023).

Nesse sentido, gerentes de enfermagem tiveram que lidar com a falta de profissionais para o número de pacientes e a ausência de funcionários por adoecimento (Ferreira; Cardim; Azevedo, 2021). Com equipe em desfalque, a exaustão por sobrecarga de serviço atingia diretamente a equipe de saúde (Oliveira *et al*, 2023). Conforme a doença avançava, a enfermagem também avançava, enfrentando muitas dificuldades, perdas familiares e/ou amigos, sobrecarga de trabalho, e vários outros problemas que acarretava a dificuldade no cuidado, por isso o gestor manteve sempre sua equipe motivada, avaliava e analisava o uso de EPI, fazia a melhor distribuição de funcionários e materiais, adquiria o conhecimento e informação necessária diária sobre a doença, retomava procedimentos operacionais padrões e sempre buscava ajudar tanto administrando ou na parte assistencial de sua equipe, foi analisado que o gestor é e foi uma parte fundamental da saúde para a promoção e recuperação de saúde.

Devido há facilidade de transmissão da Covid-19, gestores junto com Comissão de Controle Infecção Hospitalar (CCIH), criaram meios/fluxos para não acontecer contaminação cruzada, controlando a entrada de pessoas permitidas nas áreas de saúde e locais separados de pacientes confirmados com a doença e pacientes não confirmados com a doença, e também não se encontra com pacientes

potencialmente graves de outras doenças/problemas (Braga *et al*, 2023). Considerando que a Covid-19 se trata de uma doença infecciosa e de alta transmissibilidade, áreas para paramentação e desparamentação tinham que ter o lugar separado e distante (Bitencourt, 2020).

Na sequência criações de equipes de respostas rápidas, estruturas para pacientes com crise mais graves pudessem ser atendidos adequadamente e fluxos operacionais que tinha o dimensionamento de pessoal eram grandes desafios a serem cumpridos (Bitencourt *et al*, 2020).

Enfrentando uma pandemia de grande risco a saúde e agravo de doenças, medidas administrativas criadas pelos gestores para o cancelamento de cirurgias eletivas teve que ser implantadas, para assim possíveis urgências e emergências serem de resposta rápida e imediata (Araújo; Bohomol; Teixeira, 2020).

Ao analisar o gerenciamento de enfermagem nos hospitais, observou-se que a enfermagem sofre de grandes dificuldades, como falta de materiais/EPIS, falta de funcionários, um salário inadequado, grandes jornadas de trabalho, risco a saúde dentre outras dificuldades, mas com ajuda da gerencia/gestor de saúde, a equipe de saúde tem o apoio necessário, as informações corretas, as ajudas sobre questões emocionais e psicológicas, monitoramento de assistência correta, regulamentação correta de protocolos e regras, dentre várias ações que auxiliam no cuidado, mostrando que o gerenciamento tanto administrativo quanto assistencial é necessário para um boa equipe, para um melhor cuidado e para uma melhora dos pacientes, se fazendo de suma importância e insubstituível.

Uma gerência de qualidade com boa comunicação, empatia, capacidade para liderar, inteligência emocional e psicológica dentre outras qualidades, gera uma excelente equipe, onde a vida e recuperação do paciente do paciente é sua preocupação diária, mostrando que a enfermagem não medirá esforços para fazer a promoção e recuperação de saúde.

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Diante todas as pesquisas consultadas, fica claro que o enfermeiro que ocupa o papel de gerenciamento tem-se uma grande importância na área de enfermagem, pode-se dizer que das altas cargas de trabalho, a variação de conhecimentos e as diferentes classes do cuidado, o gerente de enfermagem é a característica fundamental para uma boa equipe de saúde, onde ele vai organizar ensinar, cuidar, aprender, ajudar, conversa e dentre outras atividades para um bom cuidado ao paciente.

A enfermagem sempre esteve junto com seu paciente, esteve há frente de todas as situações, e na pandemia não foi diferente, foi à linha de frente para o combate dessa doença, junto com a equipe assistencial, estava também a equipe administrativa, sendo o gerente de enfermagem uma parte mais administrativa, onde o trabalho do gerente é o acompanhamento das ações de enfermagem, padronização das normas e procedimentos internos e elaboração de manuais e protocolos, mostrando que além do conhecimento administrativo, o gerente de enfermagem deve ter o conhecimento e a prática da assistência, visando garantir a qualidade dos cuidados necessários aos pacientes e familiares.

Portanto para se obter uma boa assistência, e uma boa qualidade de serviço, uma equipe deve ter um bom gerente, que possa sempre estar preocupado com sua equipe de trabalho e com os pacientes sob os cuidados de seus funcionários.

Desta forma, acredito que este trabalho traz contribuições para gerentes de enfermagem e profissionais de saúde, e, portanto, espera-se que essa pesquisa contribua para obter-se uma boa assistência de enfermagem e uma boa administração do gerente de enfermagem, mostrando que o enfermeiro é uma pessoa com grandes conhecimentos sobre o cuidado, mais que tem seu olhar humanizado que se preocupa com tudo e com todos, e que possa trazer um trabalho seguro e de qualidade para seus funcionários.

REFERÊNCIA

ALMEIDA, Rosângela Nunes *et al.* Gerenciamento na Saúde da família: desafios e estratégias frente à COVID-19 na perspectiva de enfermeiros. **Revista da Rede APS**, Minas Gerais, v.4, n.3, 196-207, 2022. Disponível em: www.apsemrevista.org/aps/article/view/253. Acesso em: 19 set. 2023.

ALVES, Junior César Rabêlo; FERREIRA, Mayana Bonfim. Covid-19: reflexão da atuação do enfermeiro no combate ao desconhecido. **Enfermagem em Foco**, v.11, n. 1, p. 74-77, 2020. Disponível em: <https://doi.org/10.21675/2357-707X.2020.v11.n1.ESP.3568>. Acesso em 10 set. 2023.

ARAÚJO, Paula Maria Corrêa de Gouveia; BOHOMOL, Elena; TEIXEIRA, Tereza Aparecida Benjamim. Gestão da Enfermagem em Hospital Geral Público Acreditado no Enfrentamento da Pandemia Covid-19. **Enfermagem em Foco**, v.11, n.1, 2020. Disponível em: <https://doi.org/10.21675/2357-707X.2020.v11.n1.ESP.3650>. Acesso em: 23 set. 2023.

BARBOSA, Diogo Jancintha *et al.* Fatores de estresse nos profissionais de enfermagem no combate a pandemia COVID-19: síntese e evidências. **Comunicação em Ciências da Saúde**, v.31, p. 31-47, 2020. Disponível em: www.revistaccs.escs.edu.br/index.php/comunicacaoemcienciasdasaude/article/view/651. Acesso em: 23 set. 2023.

BITENCOURT, Julia Valeria de Oliveira Vargas *et al.* Protagonismo do enfermeiro na estruturação e gestão de uma unidade específica para covid-19. **Texto e Contexto Enfermagem**, v.29, p.200-213, 2020. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/1980-265X-TCE-2020-0213>. Acesso em: 23 set. 2023.

BRAGA, Fabiana Aparecida Corrêa de Oliveira *et al.* Gestão na qualidade na pandemia COVID-19: plano de ação da enfermagem. **Revista Brasileira de Enfermagem REBEn**. v.76, p 1-8, 2023. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/0034-7167-2022-0272pt>. Acesso em: 17 set. 2023.

CUNHA, Quêzia Boeira da *et al.* Fatores associados à infecção por SARS-CoV-2 entre profissionais da saúde de hospitais universitários. **Rev Latino-Am. Enfermagem**, v. 31, e3917, 2023. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/1518-8345.6482.3919>. Acesso em: 10 mar. 2024.

DAL´BOSCO, Eduardo Bassani *et al.* A saúde mental da enfermagem no enfrentamento da COVID-19 em um hospital universitário regional. **Rev Bras Enferm**, v. 73, p. 200-434, 2020. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/0034-7167-2020-0434>. Acesso em: 23 set. 2023.

DAMASCENO, Carolinne Kilcia Carvalho Sena *et. al.* O Trabalho Gerencial Da Enfermagem: Conhecimento De Profissionais Enfermeiros Sobre Suas Competências Gerenciais. **Rev Enferm Ufpe On Line**, Recife, v. 4, n. 10, p. 1216-1222, 2016. Disponível em: <https://periodicos.ufpe.br/revistas/revistaenfermagem/article/view/11106/12573>. Acesso em: 22 set. 2023.

DERIN, Vanessa Neckel *et al.* Hospitalização de idosos por COVID-19 no Paraná: uma análise de fatores associados. **Acta Paulista de Enfermagem**, v.37, EAPE002381, 2024. Disponível em: <https://doi.org/10.37689/actaape/2024AO00002381>. Acesso em 30 mar. 2024

FALCÃO, Viviane Tannuri Ferreira Lima. Os desafios da enfermagem no enfrentamento a COVID-19. **Revista Enfermagem Digital Cuidado e Promoção da Saúde**, v. 5, n. 1, p. 1-2, 2020. Disponível em: <https://cdn.publisher.gn1.link/redcps.com.br/pdf/v5n1a01.pdf>. Acesso em 11 set. 2023.

FERREIRA, Danielle Portella; CARDIM, Mariana Gomes; AZEVEDO, Monique de Sales Norte. Desafios na gestão de enfermagem na pandemia da COVID-19. **Revista Recien**, São Paulo, v.11, N.34, 364-372, 2021. Disponível em: www.recien.com.br/index.php/Recien/article/view/423. Acesso em: 20 set. 2023.

FONSECA, Marivanda Conceição da *et al.* Gerenciamento de enfermagem no enfrentamento da pandemia da covid-19 nos serviços de saúde. **Revista Contemporânea**, v.3, n.8, 101737-10753, 2023. Disponível em: www.ojs.revistacontemporanea.com/ojs/index.php/home/article/view/1374. Acesso em: 15 set. 2023.

GIR, Elucir *et al.* Lesões da pele associadas ao uso de respiradores N95 entre profissionais de saúde no Brasil em 2020. **Revista Latino-Americana de enfermagem**, v. 31, e3761, 2023. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/1518-8345.5937.3763>. Acesso em: 26 mar. 2024.

GNATTA, Juliana Rizzo *et al.* Segurança dos profissionais de enfermagem e do paciente frente á pandemia da COVID-19 em unidades críticas. **Revista Latino-**

Americana de Enfermagem, v. 31, e3861, 2023. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/1518-8345.6317.3862>. Acesso em: 16 mar. 2024.

GUEDES, Haline Costa dos Santos *et al.* Tecnologias da informação como apoio organizacional das ações de enfrentamento da COVID-19: discurso de enfermeiros. **Revista Latino-Americana de Enfermagem**, v. 31, e3855, 2023. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/1518-8345.6202.3856>. Acesso em: 19 mar. 2024.

GURTNER, Cézar Augusto da Silva *et al.* Gestão de estoques no enfrentamento à pandemia de Covid-19. **Rev. Qualidade HC**, v.11, p. 1-11, 2022. Disponível em: www.hcrp.usp.br/revistaqualidadehc/edicao/selecionada.aspx?Edicao=11. Acesso em: 18 set. 2023.

LABEGALINI, Célia Maria Gomes *et al.* O processo de enfrentamento da pandemia de COVID-19 na perspectiva de profissionais da Enfermagem. **Research, Society and Development**, v.10, n.1, e5410111252, 2021. Disponível em: <http://dx.doi.org/10.33448/rsd-v10i1.11252>. Acesso em: 24 set. 2023.

LIMA, Thiana Jacome Andrade de *et al.* Processo gerenciar em enfermagem em realidades distintas: relato de experiência. **Brazilian Journal of Development**, v. 6, n. 5, p. 31941-31950, 2020. Disponível em: <https://www.brazilianjournals.com/index.php/BRJD/article/view/10773/8996>. Acesso em: 13 set. 2023.

LINS, Maria da Paz Castelo *et al.* Ações de gerenciamento de enfermagem durante a pandemia do novo corona vírus. **Research, Society and Development**, v.11, n.9, 1-12, 2022. Disponível em: www.rsdjournal.org/index.php/rsd/article/view/31824. Acesso em: 23 set. 2023.

MACHADO, Juliana Pereira *et al.* Implicações da pandemia de COVID-19 no acompanhamento de saúde e doenças cardiovasculares: levantamento tipo survey. **Revista da Escola de Enfermagem USP**, v.57, e20220112, 2023. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/1980-220X-REEUSP-2022-0112pt>. Acesso em: 30 mar. 2024.

MACHADO, Maria Helena *et al.* Enfermagem em tempos da covid-19 no brasil: um olhar da gestão do trabalho. **Enfermagem em Foco**, v.11, n.1, 2020. Disponível em: <https://doi.org/10.21675/2357-707X.2020.v11.n1.ESP.3994>. Acesso em: 23 set. 2023.

MACHADO, Thamyres de Lima. **Gerenciamento de enfermagem durante a pandemia de covid-19: desafios e avanços em uma unidade neonatal**. 2022. 69 f. TCC (Graduação) - Curso de Enfermagem, Departamento de Enfermagem, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2022. Disponível em: https://repositorio.ufsc.br/bitstream/handle/123456789/237437/TCC_Thamyres_de_Lima_Machado.pdf?sequence=1&isAllowed=y. Acesso em: 18 set. 2023.

MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Fundamentos da metodologia científica**. 5. ed. São Paulo: Atlas 2003. Disponível em: https://docente.ifrn.edu.br/olivianeta/disciplinas/copy_of_historia-i/historia-ii/china-e-india. Acesso em: 02 fev.2024.

MEDINA, Maria Guadalupe *et al.* Atenção primária a saúde em tempos de COVID-19: o que fazer?. **Cad. Saúde Pública**, v.36, n.8, p. 1-5, 2020. Disponível em: www.scielo.br/j/csp/i/2020.v36n8/. Acesso em: 17 set. 2023.

MENESES, Abel Silva de. Gerenciamento emergencial de recursos da atenção primária á saúde no enfrentamento a pandemia da covid-19. **SciELO Preprint**, v. 1, n. 1, p. 1-13 2020. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/SciELOPreprints.557>. Acesso em: 24 set. 2023.

Brasil – Vacinômetro covid-19. 2024. Disponível em: https://infoms.saude.gov.br/extensions/SEIDIGI_DEMAS_Vacina_C19/SEIDIGI_DEMAS_Vacina_C19.html. Acesso em: 05 mar. 2024.

OLIVEIRA, Adriana Cristiana. Desafios da enfermagem frente ao enfrentamento da pandemia da Covid19. **REME - Rev. Min. Enferm**, v. 24, n. 1, p. 1-3. 2020. Disponível em: <http://dx.doi.org/10.5935/1415-2762.20200032>. Acesso em: 13 set. 2023.

OLIVEIRA, Jessica Correia de *et al.* Atuação do enfermeiro hospitalar no gerenciamento da crise COVID-19. **Rev enferm UERJ**. v.31, p. 1-8, 2023. Disponível em: <http://dx.doi.org/10.12957/reuerj.2023.70954>. Acesso em: 17 set. 2023.

OMS. **Os diferentes tipos de vacina COVID-19**. 2021. Disponível em: <https://www.who.int/news-room/feature-stories/detail/the-race-for-a-covid-19-vaccine-explained>. Acesso em: 23 set. 2023.

OPAS. Brasil receberá as primeiras vacinas contra COVID-19 por meio de mecanismo COVAX neste domingo- Escritório da OPAS e da OMS no Brasil - OPAS/OMS | **Organização Pan-Americana da Saúde**. Disponível em:

<https://www.paho.org/pt/noticias/21-3-2021-brasil-recebera-primeiras-vacinas-contracovid-19-por-meio-do-mecanismo-covax>, Acesso em: 23 set. 2023.

PAIXÃO, Gabriel Levi de Souza *et al.* Estratégias e desafios do cuidado de enfermagem diante a pandemia da covid-19. **Revista Brasileira de Desenvolvimento**, v.7, n.2, p.19125-19139, 2021. Disponível em: www.ojs.brazilianjournals.com.br/ojs/index.php/BRJD/article/view/25025. Acesso em: 16 set. 2023.

PEREIRA, Thaís Alves Barreto *et al.* Influência da pandemia de COVID-19 na qualidade do sono, em aspectos psicoemocionais e no nível de atividade física de pacientes com dor crônica no Brasil: estudo observacional COVIDor. **brJP**, v. 7, e20230095, 2024. Disponível em: <https://doi.org/10.5935/2595-0118.20230095-pt>. Acesso em: 16 mar 2024.

PINHEIRO, Cássia Maria Holanda; PITOMBEIRA, Mardenia Gomes Vasconcelos; LOIOLA, Elciana Almeida. Desafios na gestão em saúde frente a pandemia de covid-19: relato de experiência. **Revista ENFERMAGEM ATUAL IN DERME**, v. 93, p. 1-8, 2020. Disponível em: www.revistaenfermagematual.com/index.php/revista/issue/view/28. Acesso em: 20 set. 2023.

PIRINO, Manuela Vilas Boas; SOBRINHO, Carlito Lopes Nascimento; DINI, Ariane Polidoro. Satisfação profissional na enfermagem durante a pandemia de COVID-19. **Revista Latino-Americana. Enfermagem**, v. 31, e3851, 2023. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/1518-8345.6364.3895>. Acesso em: 10 mar. 2024.

Rede Nacional de Dados em Saúde. Disponível em: https://infoms.saude.gov.br/extensions/SEIDIGI_DEMAS_Vacina_C19/SEIDIGI_DEMAS_Vacina_C19.html. Acesso em: 1 abril. 2024.

RIBEIRO, Anesilda Alves de Almeida *et al.* Impactos da pandemia COVID-19 na vida, saúde e trabalho de enfermeiras. **Acta Paul Enferm**, v.35, 2022. Disponível em: www.acta-ape.org/article/impactos-da-pandemia-covid-19-na-vida-saude-e-trabalho-de-enfermeiras/. Acesso em: 18 set. 2023.

RIBEIRO, Ítalo Arão Pereira *et al.* Gestão em enfermagem: reflexos acerca dos desafios e estratégias frente a covid-19. **Revista Enfermagem Atual In Derme**, v. 95, n. 33, p. 1-12, 2021. Disponível em: <https://doi.org/10.31011/reaid-2021-v.95-n.33-art.1053>. Acesso em: 24 set. 2023.

RIGOTTI, Ariane Ranzane *et al.* Desafios da equipe gestora no combate ao covid-19: Relato de experiência. **Research, Society and Development**, v. 10, n. 6, e58710616175, 2021. Disponível em: <http://dx.doi.org/10.33448/rsd-v10i6.16175>. Acesso em: 24 set. 2023.

RODRIGUES, Nicole Hertzog; SILVA, Luana Gabriela Alves da. Gestão da pandemia Coronavírus em um hospital: relato de experiência profissional. **Journal of Nursing and Health**, v.10, n. 4, 2020. Disponível em: <https://periodicos.ufpel.edu.br/index.php/enfermagem/article/view/18530>. Acesso em: 14 set. 2023.

SCHIMIDT, Caroline Pittelkou *et al.* Máscaras N95: alterações de pele em profissionais de saúde do norte brasileiro. **Acta Paulista de Enfermagem**, v. 36, Eape00582, 2023. Disponível em: <https://doi.org/10.37689/acta-ape/2023AO00582>. Acesso em: 30 mar. 2024.

Secretarias Estaduais de Saúde, Brasil. Síntese de casos, óbitos, incidência e mortalidade. Disponível em: <https://covid.saude.gov.br/>. Acesso em: 01 abril. 2024.

SILVIA, Simone Cristina Azevedo; VALÉRIO, Selma Tavares; CUNHA, Mariana Lucas da Rocha. Treinamento mediado pela prática supervisionada a beira-leito para enfermeiros durante a pandemia de COVID-19: estudo observacional, 2023. Escola Anna Nery, v.27, e20220310. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/2177-9465-EAN-2022-0310pt>. Acesso em: 30 mar. 2023.

SOUZA, Alex Sandro Rolland *et al.* Aspectos gerais da pandemia de covid-19. **Revista Brasileira de Saúde Materno Infantil**, v. 21, supl. 1, p. 29-45, 2021. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/1806-9304202100S100003>. Acesso em 03 mar. 2024.

SOUZA, Satila Evely Figueredo de *et al.* **Gestão Hospitalar em tempos de pandemia: um relato de experiência**. Atena Editora: Ponta Grossa (PR), p. 94-101, 2021. Disponível em: www.doi: 10.22533/at.ed.0622119109. Acesso em: 13 set. 2023

