



**Universidade Federal de Minas Gerais
Faculdade de Ciências Econômicas
Departamento de Ciências Administrativas
Curso de Especialização em Gestão Estratégica em Saúde**

JOSÉ EDILSON DE ARAÚJO

DESAFIOS DA GESTÃO EM SAÚDE EM TEMPOS DE PANDEMIA

BELO HORIZONTE

2021

JOSÉ EDILSON DE ARAÚJO

DESAFIOS DA GESTÃO EM SAÚDE EM TEMPOS DE PANDEMIA

Trabalho de Conclusão do Curso de Especialização em
Gestão Estratégica de Saúde, do Departamento de Ciências
Administrativas da Faculdade de Ciências Econômicas-
UFMG

BELO HORIZONTE

2021

Ficha catalográfica

A663d Araújo, José Edilson de.
2021 Desafios da gestão em saúde em tempos de pandemia
[manuscrito] / José Edilson de Araújo. – 2021.
15 fl.

Orientador: Márcio Augusto Gonçalves .
Monografia (especialização) – Universidade Federal de Minas Gerais, Centro de Pós-Graduação e Pesquisas em Administração.
Inclui bibliografia.

1. Administração. 2 Hospitais - Administração. I. Gonçalves, Márcio Augusto II. Universidade Federal de Minas Gerais. Centro de Pós-Graduação e Pesquisas em Administração. III. Título.

CDD: 658

Elaborado por Rosilene Santos CRB-6/2527
Biblioteca da FACE/UFMG. – RSS/176/2021



Universidade Federal de Minas Gerais
Faculdade de Ciências Econômicas
Departamento de Ciências Administrativas
Curso de Especialização em Gestão Estratégica em Saúde

ATA DA DEFESA DE TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO (TCC) do Senhor **JOSÉ EDILSON DE ARAÚJO**, matrícula nº 2019665314. No dia 09/03/2021 às 19:30 horas, reuniu-se em sala virtual, a Comissão Examinadora de Trabalho de Conclusão de Curso, indicada pela Comissão de Coordenação Didática do Curso de Especialização em Gestão Estratégica em Saúde, para julgar o Trabalho de Conclusão de Curso intitulado "**DESAFIOS DA GESTÃO EM SAÚDE EM TEMPOS DE PANDEMIA**", requisito para a obtenção do Título de Especialista. Abrindo a sessão, o Orientador e Presidente da Comissão, Professor Márcio Augusto Gonçalves, após dar conhecimento aos presentes do teor das Normas Regulamentares de apresentação do TCC, passou a palavra ao aluno para apresentação de seu trabalho. Seguiu-se a arguição pelos examinadores, seguido das respostas do aluno. Logo após, a Comissão se reuniu sem a presença do aluno e do público, para avaliação do TCC, que foi considerado:

(XX) APROVADO

() NÃO APROVADO

93 pontos (noventa e três). trabalhos com nota maior ou igual a **60** serão considerados aprovados.

O resultado final foi comunicado publicamente ao aluno pelo orientador e Presidente da Comissão. Nada mais havendo a tratar, o Senhor Presidente encerrou a reunião e lavrou a presente ATA, que será assinada por todos os membros participantes da Comissão Examinadora. Belo Horizonte, 09/03/2021.

Prof. Márcio Augusto Gonçalves
(CAD/UFMG - Orientador)

Prof. Bruno Pérez Ferreira
(Membro)

Profa Márcia Mascarenhas Alemão
(Membro)

RESUMO

A pandemia pelo novo coronavírus e a crise humanitária provocada tomou proporções drásticas no Brasil e no mundo. Assim, o objetivo é descrever a experiência vivenciada em um hospital particular em tempos de pandemia. Este trabalho consiste em um relato de experiência, que apresenta os desafios e estratégias utilizadas pela gestão de um hospital particular não referenciado para a Covid-19, na cidade de Uberlândia-MG, no período de março de 2020 a janeiro de 2021. No decorrer do relato, é abordado sobre os desafios econômicos enfrentados pela gerência; a questão da saúde física e mental dos profissionais de saúde visto o risco de contágio, exaustão e estresse psicológico; o sofrimento dos familiares pelo isolamento do paciente e a necessidade de atendimento humanizado; e as medidas preventivas adotadas para contenção do vírus. Assim, visa-se ampliar a discussão sobre o tema através das experiências relatadas e ressaltar a importância da elaboração de estratégias para a melhor adaptação dos profissionais no contexto atual.

Palavras-chave: Pandemia. Covid-19. Gestão em saúde.

ABSTRACT

The pandemic by the new coronavirus and the humanitarian crisis caused has taken on drastic proportions in Brazil and worldwide. Thus, the objective is to describe the experience experienced in a private hospital in times of pandemic. This work consists of an experience report, which presents the challenges and strategies used by the management of a private hospital not referred to covid-19, in the city of Uberlandia-MG, from March 2020 to January 2021. In the course of the report, it is addressed about the economic challenges faced by management; the issue of the physical and mental health of health professionals, given the risk of contagion, exhaustion and psychological stress; the suffering of family members for the isolation of the patient and the need for humanized care; and preventive measures taken to contain the virus. Thus, it aims to broaden the discussion on the subject through the experiences reported and highlight the importance of developing strategies for the better adaptation of professionals in the current context.

Keywords: Pandemic. Covid-19. Health Management.

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO.....	4
2 DESCRIÇÃO DO CASO	5
3 METODOLOGIA.....	6
4 DISCUSSÃO COM REVISÃO DE LITERATURA	7
4.1Desafios econômicos na gestão.....	7
4.2 A questão dos profissionais de saúde.....	9
4.3 O cuidado com os pacientes e seus familiares.....	11
4.4 Medidas preventivas adotadas.....	12
5 CONSIDERAÇÕES FINAIS	14
6 REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	15

INTRODUÇÃO

Desde o início do ano de 2020, a população mundial precisou se adequar ao advento da pandemia pelo novo coronavírus, e os reflexos da atual crise na área da saúde evidenciam-se principalmente na situação econômica dos hospitais e no bem-estar dos profissionais de saúde. Dessa forma, diante dos desafios encontrados para receber e tratar com segurança pacientes com Covid-19, é imprescindível que hospitais apresentem uma gestão administrativa eficaz.

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. Vale também 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.

O estudo consiste em um relato de experiência acerca dos desafios enfrentados pela gerência de um hospital privado da cidade de Uberlândia-MG, não referenciado para a Covid-19, assim como das estratégias empregadas. Desse modo, foram usados dados e análises do período entre março de 2020 à janeiro de 2021. Assim, o objetivo é descrever as experiências vivenciadas na gestão do hospital e relacionar com os demais sistemas de saúde, além de relacionar a temática com estudos já realizados. Justifica-se o relato, portanto, na possibilidade de expandir as bases existentes sobre o tema e contribuir para o trabalho de possíveis gestores em saúde.

DESCRIÇÃO DO CASO

Trata-se de um hospital privado e de médio porte, localizado em Uberlândia-MG e fundado por um grupo de médicos há 50 anos. Em 2012, o hospital tornou-se uma S.A em que as ações foram distribuídas entre 104 médicos, sendo a estrutura administrativa composta pela assembleia dos acionistas, pelo conselho fiscal e pela diretoria administrativa. Atualmente, conta com 266 colaboradores, além de diversos prestadores de serviço terceirizados, como os setores de contabilidade, lavanderia, TI e departamento jurídico.

O hospital é considerado geral e, além de atender diversos convênios, também presta serviços ao SUS, a exemplo: ultrassonografia, mamografia, cirurgias urológicas e cardíacas. Além disso, também conta com serviço em hemodiálise e atende média e alta complexidade, com um total de 55 leitos, em que 45 leitos estão distribuídos pelos setores de internação e 10 leitos compõe a Unidade de Tratamento Intensivo (UTI).

Vale ressaltar que é realizado atendimento em Pronto Socorro, com a escala de dois médicos clínicos, um pediatra, um obstetra e um ortopedista. Também possui um ambulatório composto por 15 especialistas e Centro Cirúrgico formado por cinco salas, assim como serviços de cardiologia clínica, hemodinâmica e cirurgia cardíaca. Além disso, conta com serviços de imagem, como: ultrassonografia, mamografia, Raio-X, tomografia e laboratório, aliado a corpo clínico qualificado e de diversas especialidades. O hospital possui, majoritariamente, processos cirúrgicos, contando com baixa taxa de óbitos. Entretanto, devido aos casos graves de covid e internações prolongadas, o índice de óbitos teve relevante acréscimo, o que mudou muito a realidade do hospital.

METODOLOGIA

Em termo de metodologia, este relato pautou-se essencialmente em análise documental e observação. A Análise documental é descrita por Oliveira (2007) como sendo uma busca por informações em materiais que ainda não receberam tratamento científico, como relatórios, reportagens de jornais, revistas, cartas, gravações, entre outros tipos de fontes. Assim, essa escolha de material usado para a construção do relato pode ser considerada como fonte primária de informações.

Já a Observação participativa caracteriza-se por ser um tipo de metodologia em que o observador faz parte do objeto de pesquisa. Essa técnica de observação possui dois meios, sendo a observação assistemática a empregada neste relato, em que a experiência, por ser casual, não utiliza instrumentos especiais para a coleta de dados e as variáveis do estudo não são planejadas sistematicamente. (Lakatos e Marconi, 1996).

Pode-se dizer que este Relato é um estudo exploratório, pois, segundo Gil (1999), as pesquisas exploratórias visam desenvolver, esclarecer e modificar conceitos e ideias, com a intenção de formular problemas mais precisos ou hipóteses pesquisáveis para futuros estudos, além de serem úteis para proporcionar uma visão geral e aproximada a cerca de um fato.

DISCUSSÃO COM REVISÃO DE LITERATURA

Desafios econômicos na gestão

Inicialmente, é importante ressaltar o número de casos de coronavírus que atualmente afetam o Brasil e o hospital em questão. Segundo Secretarias Estaduais de Saúde brasileiras, até o mês de janeiro de 2021, o país contabilizou aproximadamente 200 mil mortes e mais de oito milhões de infectados pelo vírus. Já o hospital em estudo, por estar localizado na região sudeste, onde ocorre grande parte dos casos, apresentou elevado número de pacientes com Covid a partir do mês de março de 2020. De acordo com o jornal Estado de Minas, em 26 de junho de 2020, a Secretaria Municipal de Saúde de Uberlândia divulgou boletim com número de 6.060 infecções pelo Covid-19 e cerca de 100 óbitos contabilizados, todos os leitos de UTI da rede municipal estavam ocupados. Considerando esses dados, o prefeito Odeldo Leão decretou funcionamento de apenas serviços considerados essenciais. O elevado número de testes feitos em Uberlândia é a justificativa para a alta quantidade de diagnósticos positivos, o que superou os casos positivos em Belo Horizonte.

Segundo dados levantados em 2020 no boletim geral do Comitê de Enfrentamento do hospital, no que se refere ao atendimento de pacientes em Pronto Socorro, foram 4677 casos suspeitos, sendo 616 confirmados com exames positivos para Covid-19. Ocorreram 92 internações em Enfermaria e 60 internações em UTI, sendo registrado até dezembro a marca de 128 internações de casos positivos e 19 óbitos no total. O número de atendimento a pacientes com síndrome gripal e problemas respiratórios ocorreram de maneira intensa, o que resultou em uma sobrecarga no atendimento em Pronto Socorro, falta de leitos em enfermaria e principalmente leitos de UTI. O mês em que mais houve casos confirmados e óbitos foi agosto, contando com 25 positivos e 06 óbitos. Entretanto, a partir do mês de setembro, os casos começaram a reduzir de forma gradativa, atingindo em dezembro apenas 16 casos positivos e nenhuma morte.

Em estudo publicado no portal da Aliança Brasileira de Indústria Inovadora de Saúde (ABIIS) e realizado por pesquisadores da UFMG em parceria com a startup brasileira Kunumi, a falta de leitos de UTI nos hospitais tidos como referência para o Covid-19 afetou em 58% a taxa de mortalidade pelo vírus no Brasil. Assim, houve grande preocupação em relação à questão, tendo em vista sua influência sobre o índice de óbitos.

Desse modo, como gastos a serem discutidos se encontram os custos relacionados à compra de equipamentos de proteção individual (EPI's) para os profissionais da saúde, como luvas, máscaras e aventais, ferramentas que se mostraram úteis para a contenção do vírus. Segundo dados da Associação Brasileira de Medicina, obtidos através de denúncias de profissionais, os EPI's que mais estão em falta são: luva (28%), máscara (87%), gorro (46%), óculos ou face shield (72%), capote impermeável (66%), outros (19%). (ABM, 2020 *apud* HELIOTERIO *et al.*, 2020). No hospital, notou-se principalmente a escassez de máscaras e capotes.

Além disso, foi necessário fazer a compra de diversos medicamentos, como sedativos, e equipamentos utilizados no tratamento do paciente com Covid, como respiradores mecânicos e monitores multiparâmetros. Contudo, o alto valor desses aparelhos e a falta no mercado foram pontos a serem analisados. Observou-se também a necessidade de realizar mais contratações, em especial de profissionais de enfermagem, médicos e fisioterapeutas, visto o surto de casos de pacientes infectados e o aumento considerável de afastamentos de colaboradores por suspeita de Covid. Ao lado da compra de insumos e EPI's, essas foram as despesas que mais refletiram nas finanças do hospital.

Nesse sentido, também é possível perceber uma diminuição das receitas no contexto da pandemia. Em razão de um decreto governamental, os exames e procedimentos eletivos foram temporariamente suspensos. Também é importante mencionar que devido ao distanciamento social houve redução evidente dos traumas, além de que o elevado risco de contágio do vírus no hospital fez muitas pessoas deixarem de procurar o pronto socorro, se consultarem e fazerem o acompanhamento médico no caso de doenças crônicas. Assim, isso se apresenta não só como um risco à saúde do indivíduo como também prejudica a arrecadação de receitas.

De maneira semelhante, essa situação observada também se reflete na realidade dos demais hospitais brasileiros. Segundo pesquisa relatada no portal da Associação Nacional de Hospitais Privados (ANAHP), a queda das receitas foi sucedida pelo aumento dos custos com insumos hospitalares em cerca de 300%, e com mais de 200% em EPI's. Considerando a relação entre despesas e receitas, o primeiro semestre de 2020 gerou um resultado operacional 60% inferior ao equivalente ao mesmo período do ano anterior.

A questão dos profissionais de saúde

O isolamento social foi uma estratégia utilizada para conter a disseminação da Covid enquanto a população não se encontrasse vacinada. Entretanto, os profissionais de saúde que se colocam na linha de frente do enfrentamento ao Covid-19 estão constantemente expostos a um elevado risco de contágio e estresse, colocando em risco, diariamente, não só suas vidas como também a saúde mental.

Na China, foi realizada uma entrevista com a equipe médica de um hospital, em que foi observado diversos sinais de desgaste físico e psicológico. Além do estado de exaustão devido a carga horária longa e frequentes horas extras, também relataram grande estresse psicológico em função do receio de se contaminarem e transmitirem o vírus para outras pessoas, em especial os familiares e amigos. O sentimento de impotência em relação aos pacientes que não podiam ser salvos ou que não podiam ser atendidos devido à falta de leitos, assim como a preocupação com a falta de equipamentos de proteção individual, contribuíram para o constante estado de ansiedade e aflição desses profissionais. (CHEN Q, et al., 2020 *apud* PORTUGAL J. *et al.*, 2020).

Desse modo, é importante que os gestores dediquem maior atenção ao estado físico e psicológico dos colaboradores, de forma que não haja afastamentos e desfalque no quadro de funcionários. Além disso, essa postura evita também a perda de qualidade no tratamento prestado aos pacientes, não só aos infectados como também aos demais.

Segundo um estudo realizado em diversos hospitais chineses, contando com um total de 1.563 médicos, identificou-se sintomas de estresse em 73,4% do grupo amostral, depressão em 50,7%, ansiedade em 44,7%, e insônia em 36,1%. Em relação aos relatos de insônia, é possível que sofresse grande influência do estresse diário com o trabalho, e esse, por sua vez, afetava a qualidade do sono (ZHANG et al., *in press apud* SCHMIDT B. *et al.*, 2020).

Dado o risco físico e psicológico a que os profissionais de saúde estão expostos, em especial a equipe médica e de enfermagem, foi necessário investir em planos de ação para conter a disseminação do vírus entre os colaboradores do hospital e instruí-los sobre o gerenciamento de sua saúde mental. Inicialmente, devido à suspensão dos exames e processos eletivos e a entrada cada vez maior de pacientes com Covid, ocorreu um treinamento da equipe de acordo com a função de cada setor.

Devido à alta demanda de pacientes infectados e aos afastamentos de colaboradores do grupo de risco ou com suspeita de Covid, as horas extras se tornaram

mais frequentes e a equipe médica e de enfermagem foram submetidas a uma jornada de trabalho maior e mais desgastante. Desse modo, deve-se levar em consideração que a redução do nível de atenção e do padrão de qualidade de atendimento ao paciente são consequências pensáveis nessa situação.

Assim, a fim de evitar estresse desnecessário tanto da parte dos profissionais quanto dos pacientes, foi necessário pensar em estratégias para que a capacidade de resposta no horário de expediente não fosse prejudicada. Nesse sentido, foi instituída a rotatividade de funções, de maneira que houvesse uma alternância entre atividades desgastantes, como o cuidado de pacientes graves com Covid, e o atendimento de outros com casos menos graves e que gerassem menor tensão.

Visto que a pandemia é algo completamente novo para os colaboradores e para a gerência, levou-se em consideração as opiniões e críticas de cada um, inclusive dos pacientes, de forma que estratégias e práticas pudessem ser criadas e aprimoradas, garantindo o bem estar e satisfação de todos. Para isso, foram criados formulários em que os colaboradores podem expressar suas sugestões e críticas, que posteriormente serão analisadas por equipe responsável e passadas para a gerência. Além disso, incentivou-se que os profissionais também relatassem suas preocupações e esclarecessem suas dúvidas no setor de Recursos Humanos, por telefone ou presencialmente em horário pré-determinado.

Assim, um dos objetivos principais da gestão foi estabelecer uma comunicação de qualidade com os funcionários, a fim de que se sentissem confiantes e reduzisse a sensação de pressão e estresse. Com a intenção de manter os profissionais bem informados e saudáveis mentalmente, investiu-se por um certo período na orientação por psicólogos, que realizaram um importante suporte psicológico através da disseminação de práticas a serem adotadas para o gerenciamento do estresse, além de fornecerem apoio emocional.

As dicas de saúde mental foram gravadas e enviadas nos grupos virtuais das equipes de colaboradores, que também podiam enviar sugestões de temas e dúvidas. Entre as ações recomendadas, estava a prática de exercícios físicos constantes e o contato frequente com a família e amigos, mesmo que de forma virtual, por chamadas de vídeos e troca de mensagens.

Além disso, todos os colaboradores do hospital foram instruídos a permanecerem vigilantes na detecção de qualquer sintoma de gripe e informar imediatamente o encarregado do setor caso algum deles se apresentasse. Assim, após preencher uma ficha

no pronto atendimento do hospital, o profissional passa por avaliação médica e realiza o teste de Covid-19 e, caso seja positivo, é afastado segundo o protocolo do Ministério da Saúde.

O cuidado com os pacientes e seus familiares

A população está submetida aos diversos efeitos da pandemia, tanto os físicos quanto os psicológicos. Dessa forma, quando um paciente infectado pela Covid chega ao hospital com seus familiares, deve-se levar em consideração seu sofrimento e realizar o atendimento mais humanizado possível.

Desse modo, a enfermagem, a equipe médica, os recepcionistas e demais profissionais envolvidos no contato direto com as pessoas contaminadas e seus familiares foram orientadas através de material *on-line* sobre como fornecer apoio emocional. Espera-se, com isso, investir em um atendimento de qualidade que supra também as necessidades psicológicas dos pacientes e familiares.

Visando a segurança da população, foi necessário modificar por tempo indeterminado as regras de acompanhantes e visitas aos pacientes com Covid, visto o alto risco de contágio. Anteriormente à pandemia, os pacientes podiam receber duas visitas por sessenta minutos, mas com as medidas de prevenção atuais foi reduzido para uma visita por trinta minutos. Em relação aos pacientes com Covid, foi necessário tomar medidas mais drásticas, haja vista que eles ficam em alas especiais com os demais infectados, o que torna o local de extremo risco para as outras pessoas. Assim, eles não podem receber visitas nem possuir acompanhantes.

Os efeitos psicológicos sobre familiares e amigos proibidos de verem o paciente em isolamento são intangíveis, visto que em casos graves que evoluem para óbito, essas pessoas se privam do direito de se despedirem, momento que desempenha importante função e pode levar a um luto complicado (PATTISON, 2020; WALLACE *et al.*, 2020 *apud* CREPALDI *et al.*, 2020).

Vale ressaltar que os rituais fúnebres também sofreram grandes modificações, visto que a limpeza e preparação do corpo são desaconselháveis devido ao alto risco de contágio póstumo do vírus, além do funeral ocorrer com o caixão fechado e com o menor número de pessoas possível, enfraquecendo a rede de apoio aos familiares. Em consonância com o fato de que há muitos adoecimentos e óbitos pela Covid em um mesmo núcleo familiar, a adaptação às perdas se torna ainda mais difícil. Além de não

poderem realizar os rituais fúnebres de acordo com sua cultura ou religião, as pessoas próximas ao falecido podem se sentir responsáveis e culpadas pela possibilidade de terem transmitido a Covid.

Nesse sentido, é importante que os profissionais de saúde sejam treinados a atenderem e noticiarem o estado do paciente com Covid da forma mais humanizada possível aos familiares, de forma que possam lidar com o isolamento e possível luto de maneira menos complicada.

Medidas preventivas adotadas

Segundo dados da Organização Mundial da Saúde (OMS) e do Ministério da Saúde, divulgados em setembro de 2020 pela Confederação Nacional dos Trabalhadores na Saúde (CNTS), o Brasil é responsável pela contaminação de cerca de 54% dos profissionais de saúde em toda a América, o que corresponde a 570 mil brasileiros. Os mais afetados são técnicos e auxiliares de enfermagem, com cerca de 105 mil dos casos.

Nesse sentido, se mostra necessário pensar em medidas preventivas a fim de conter a disseminação do vírus entre os colaboradores do hospital, reduzindo, assim, o número de afastamentos e fornecendo atendimento seguro e de qualidade aos pacientes. Assim, foi feita uma pesquisa das melhores estratégias de contenção da Covid a serem adotadas, especialmente recomendações divulgadas pelo Ministério da Saúde.

Inicialmente, ressaltou-se a importância do uso do EPI e de sua preservação, sendo realizado treinamento de como deviam ser colocados e retirados com segurança. A equipe de limpeza foi uma das primeiras a serem treinadas, dado sua relevância no combate ao vírus. Além da limpeza habitual, ressaltou-se o aumento da frequência de desinfecção das enfermarias e áreas assistenciais.

Tendo em vista reduzir o risco de transmissão de Covid para os demais pacientes, foram criadas alas específicas para os infectados, restringindo seu acesso aos profissionais de saúde e de limpeza designados, exceto em caso de emergência. Devido ao alto risco de contágio do vírus, os profissionais da enfermagem, médicos e fisioterapeutas foram instruídos sobre a forma como deveriam proceder ao cuidar de pacientes infectados, especialmente quanto ao uso do EPI.

Vale ressaltar que parte dos colaboradores da administração foram designados para trabalharem em *home office* e os que pertencem a grupos de risco, por idade ou

comorbidade física, foram temporariamente afastados. Em relação à higienização, todas as unidades do hospital foram guarnecidas com suportes de álcool em gel, inclusive a recepção. Assim, os visitantes devem higienizar as mãos antes de estabelecer contato com os recepcionistas e entrar nas dependências do hospital, sendo obrigatório o uso de máscara.

Para evitar qualquer proximidade desnecessária, as cadeiras da sala de espera foram intercaladas por isolamento com fita e nas regiões onde se formam filas foi marcado no piso o distanciamento mínimo. Além disso, a refeição dos acompanhantes passou a ser entregue em embalagens descartáveis, devendo ser consumida apenas na enfermaria. O horário disponível para as refeições dos colaboradores foi aumentado, de forma que não houvesse aglomerações no refeitório, que sofreu realocações das mesas e cadeiras com distanciamento mínimo.

Através dessas medidas preventivas, foi possível controlar a disseminação da Covid pelo hospital, de forma que poucos profissionais contraíram o vírus na área hospitalar e os infectados foram rapidamente afastados. A taxa de pacientes internados que foram contaminados por outros pacientes ou equipe médica e de enfermagem também foi baixa, devido ao isolamento das alas de infectados e das medidas de prevenção adotadas pelos profissionais.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Neste relato de experiência foram discutidos os desafios observados e as estratégias usadas pela gestão de um hospital particular de Uberlândia-MG, para se adaptar ao novo cenário e atender com eficiência os pacientes acometidos pela nova doença. Desse modo, foi abordado sobre o impacto da pandemia na situação financeira do hospital, com a diminuição das receitas e aumento das despesas, principalmente pela suspensão das cirurgias eletivas e dos gastos elevados com sedativos, EPI's e demais insumos para tratar os pacientes. Vale também ressaltar o investimento na infraestrutura, compra de equipamentos caros, como respiradores mecânicos, e contratação de mais médicos, enfermeiros e fisioterapeutas.

Além disso, no que se refere à longa jornada dos profissionais de saúde, houve muitos afastamentos por contaminação e exaustão, o que causou sobrecarga de serviços. Além disso, devido ao estresse psicológico a que estão submetidos, investiu-se em apoio psicológico por especialistas para a redução de afastamentos. Levou-se também em consideração o sofrimento dos familiares devido ao isolamento dos pacientes, sendo realizado treinamento com os profissionais para que o atendimento a essas pessoas fosse o mais humanizado possível.

A fim de conter a disseminação do vírus no hospital, algumas medidas preventivas foram tomadas de acordo com as recomendações do Ministério da Saúde. Ressaltou-se a importância do uso correto dos EPI's e da limpeza constante do hospital, assim como o uso da máscara e do álcool em gel. Entretanto, é importante ressaltar que houve dificuldades na adaptação dos profissionais de saúde a essa nova realidade, visto que é algo totalmente novo e inesperado. Em algumas situações, foi necessário intervenções rápidas e eficazes para corrigir falhas e problemas no preparo desses profissionais.

Tendo em vista o exposto, compreende-se que a importância do relato está em promover a discussão sobre o tema com o auxílio das experiências e dados descritos, com amparo na literatura acadêmica. Assim, visa-se incrementar os materiais já existentes sobre a gestão hospitalar no contexto da pandemia e auxiliar possíveis gestores na elaboração de estratégias que melhor controlem a situação de crise nesse período.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Aliança Brasileira de Indústria Inovadora em Saúde (ABIIS).** Pesquisa com IA mostra como falta de leitos acelerou covid no Brasil. 30 de set. 2020. Disponível em: <<https://abiis.org.br/pesquisa-com-ia-mostra-como-falta-de-leitos-acelerou-covid-no-brasil/>> . Acesso em: 29 jan. 2021.
- Associação Nacional de Hospitais Privados (ANAHP).** Setor hospitalar privado encerra 1º semestre em queda. 31 de agosto 2020. Disponível em: <<https://www.anahp.com.br/noticias/imprensa/setor-hospitalar-privado-encerra-1o-semester-em-queda-2/>> Acesso em: 30 jan. 2021.
- Confederação Nacional dos Trabalhadores na Saúde (CNTS).** Brasil tem 54% dos profissionais de saúde das Américas infectados pela Covid-19. 21 set. 2020. Disponível em: <<https://cnts.org.br/noticias/brasil-tem-54-dos-profissionais-de-saude-das-americas-infectados-pela-covid-19/>>. Acesso em 01 fev. 2021.
- CREPALDI, Maria et al. **Terminalidade, morte e luto na pandemia de COVID-19: demandas psicológicas emergentes e implicações práticas.** Estud. psicol., vol.37, Campinas, 2020. Disponível em:<https://www.scielo.br/scielo.php?pid=S0103166X2020000100508&script=sci_arttext>. Acesso em 03 fev. 2021.
- GIL, A. C. **Métodos e técnicas de pesquisa social.** 5.ed. São Paulo: Atlas, 1999.
- HELIOTERIO, Margarete et al. **Covid-19: por que a proteção da saúde dos trabalhadores e trabalhadoras da saúde é prioritária no combate à pandemia?** Disponível em: <<https://preprints.scielo.org/index.php/scielo/preprint/view/664/855>>. Acesso em: 29 jan. 2021.
- MARCONI, M. A; LAKATOS, E. M. **Técnicas de pesquisa: planejamento e execução de pesquisas, amostragens e técnicas de pesquisas, elaboração e interpretação de dados.** 3.ed. São Paulo: Atlas, 1996.
- OLIVEIRA, M. M. **Como fazer pesquisa qualitativa.** Petrópolis, Vozes, 2007.
- Painel Coronavírus. **Ministério da Saúde.** Disponível em <<https://covid.saude.gov.br/>>. Acesso em: 27 jan. 2021.
- PEIXOTO, Guilherme. Com mais casos que BH, Uberlândia soma 100 mortes por COVID-19. **Jornal Estado de Minas Gerais**, 26 de jun. de 2020. Disponível em: <>. Acesso em: 07 fev. 2021.
- PORTUGAL, Jéssica et al. Percepção do impacto emocional da equipe de enfermagem diante da pandemia de COVID-19: relato de experiência. **Rev. Eletrônica Acervo Saúde**, Coari, AM, vol. Esp.46, maio de 2020. Disponível em: <<https://acervomais.com.br/index.php/saude/article/view/3794/1975>>. Acesso em: 29 jan. 2021.
- SCHMIDT, Beatriz et al. **Impactos na Saúde Mental e Intervenções Psicológicas Diante da Pandemia do Novo Coronavírus.** Disponível em: <<https://preprints.scielo.org/index.php/scielo/preprint/view/58/69>>. Acesso em: 29 jan. 2021.