

OS DESAFIOS ENFRENTADOS PELOS GESTORES PÚBLICOS NA ÁREA DA SAÚDE DURANTE A PANDEMIA DE COVID-19.

Ciências da Saúde, Edição 118 JAN/23 / 11/01/2023

REGISTRO DOI: 10.5281/zenodo.7536959

Rogério de Oliveira Carvalho¹

Adson Biazatti¹

Orientador: Prof^a. Ms. Nathalia Martins da Silva Reis Pimentel²

RESUMO

A presente pesquisa tem como objetivo analisar os principais desafios enfrentados pelos Gestores Públicos na área da Saúde, salientando sua função, assim como também ressaltar seu papel no enfrentamento da COVID-19. O Gestor ocupa um papel importante dentro da administração pública, ele é responsável por gerenciar as equipes de trabalho, elaborar, planejar e colocar em prática políticas públicas, dentre outras atribuições. A pesquisa foi realizada através de uma revisão de literatura a cerca do tema, dando preferência a trabalhos mais recentes. São diversos os desafios enfrentados pelos gestores, que recentemente estiveram em meio a um novo desafio, enfrentar um vírus até então desconhecido, o SARS-CoV-2, causador da COVID-19.

Palavras-chave: Gestor. Saúde. Publico. COVID-19. Desafios.

1 INTRODUÇÃO

O Gestor Público é o personagem responsável por gerir empresa ou instituição pública. Possui papel importante dentro do cenário político, ele quem cuida da formulação e implementação de políticas públicas de gestão com intuito de contribuir com o bem-estar da população.

Esse estudo tem como finalidade analisar através de uma pesquisa bibliográfica as dificuldades enfrentadas pelo Gestor Público na área da saúde, buscando observar seu papel, assim como suas atitudes tomadas perante a desafios significativos como no caso recente enfrentado com a pandemia da COVID-19.

O presente trabalho se justifica partindo pela importância da temática, principalmente tendo em vista o cenário recentemente enfrentado no mundo todo com a pandemia da COVID19. Com a pandemia, os gestores precisaram, com urgência, repensar a sua rede assistencial de saúde, fazer um levantamento de quais serviços conseguiriam ofertar, capacitar e preparar os seus profissionais de saúde para o novo perfil de paciente que surgiu, além de planejar-se financeiramente para o aporte de necessidades de insumos, exames, medicamentos, leitos, reabilitação, atendimentos, entre outros, que tudo isto irá lhe demandar.

O desenvolvimento do setor da saúde é tão importante quanto o social e econômico do país, visto que a expectativa e insatisfação da população cresce a cada dia em relação a esses serviços. Nos últimos anos a saúde enfrentou um de seus maiores desafios, tendo que ampliar seu potencial de atendimento e internamento nos hospitais em prazos recordes, novos serviços tiveram que ser criado, campanhas, unidades de atendimento exclusivos para tentar atender os crescentes casos da doença que não parava de fazer vítimas.

Os gestores tiveram que se desdobrar para arrumar soluções, tomando decisões de saúde de forma que fossem rápidas e precisas. A população pedia respostas, e o gestor tinha que suprir as necessidades de equipamentos, insumos, atendimentos, mão de obra qualificada, assim como diversos outros serviços que surgiam a todo instante.

Desta forma, é possível observar a importância da ação do Gestor Público, desde os eventos do cotidiano da administração pública, mas como principalmente em momentos de calamidade.

2 REVISÃO DA LITERATURA

2.1 O papel do gestor

O gestor público ocupa um papel importante no cenário político. Ele é responsável por gerir empresas e instituições públicas, cuida da formulação e implementação de políticas públicas de gestão, com o intuito de contribuir com o bem-estar coletivo. Pode-se dizer que as atribuições de um gestor público são definidas basicamente por leis e documentos regulatórios específicos do órgão a qual ele administra.

Cabe ao Gestor gerenciar as equipes de trabalho, oferecendo as condições necessárias para alcançar os resultados desejados. Assim como elaborar, planejar e colocar em prática políticas públicas que atendam às necessidades da população. Também é papel do gestor controlar o orçamento disponível, desenvolver estratégias, acompanhar o desempenho da instituição, buscando sempre ações que possam melhorar as performances.

Madrugal (2016) aponta que o gestor público deve apresentar um perfil não apenas objetivo, mas também subjetivo – que se volte ao social, à cidadania, e deve abranger conhecimentos acerca do direito administrativo e representação diante de contatos políticos administrativos.

Desta forma, o gestor público deve ter capacidade de concretizar os objetivos propostos, quantitativa e qualitativamente, dentro dos prazos, a partir dos recursos disponíveis, mesmo perante as dificuldades. Ele também deve ser capaz de dominar e aplicar efetivamente os conhecimentos de legislação referente à sua área de atuação.

2.2 Os principais desafios enfrentados pelos Gestores Públicos na área da Saúde

Fayet (2022) observa que a gestão pública do sistema de saúde é uma estratégia utilizada pelo estado para promover maior eficiência e eficácia na utilização de técnicas e recursos destinados a melhorar as condições de atendimento à população. Desta forma, uma boa gestão na área da saúde pública é importante e necessária para a qualidade na prestação de serviços de solução e prevenção de doenças e enfermidades que as pessoas possam ter durante a vida. O autor aponta que a gestão implementada na saúde pública busca avaliar as necessidades, mapear problemas e oportunidades de melhoria e criar políticas e soluções para a garantia da segurança dos pacientes. Fayet (2022) ressalta que as estratégias e ações devem ser direcionadas à busca do aprimoramento e otimização dos processos de saúde e de gestão. Para o autor, as ferramentas de gestão analisam e podem desenvolver as competências necessárias para a prática bem-sucedida do sistema público de saúde, por meio da atuação de técnicos, profissionais da saúde e gestores públicos.

Diante o cenário da gestão pública voltada a saúde é possível observar diversos desafios que o gestor pode enfrentar. Barros, Piola e Vianna (1996) observam que um grande desafio da Gestão Pública na área da Saúde está na restauração, nos três níveis de governo, do processo de planejamento, que seja integrado por ações de formulação de políticas, programação, orçamento, controle, acompanhamento e avaliação, já que os vários desvirtuamentos podem ser decorrentes da falta de planejamento das ações. Acrescentam também a deficiência gerencial como um problema crônico enfrentado no processo de gestão na Saúde Pública, essa deficiência estaria atribuída a baixos salários, à rigidez e ao centralismo da administração pública.

Biondi de Andrade, Quandt e Delzivo (2012) afirmam que os desafios enfrentados pelos gestores, muitas vezes despreparados para exercer a função, são muitos. A gestão solidária, preconizada pelo pacto na regionalização dos serviços de saúde é uma das dificuldades relatadas pelos gestores na sua prática.

Scherer, Pires e Schwartz (2009) citam o trabalho coletivo como um dos desafios que os gestores enfrentam quando o assunto é saúde. Para os autores, o trabalho na área da saúde requer, em uma grande maioria dos casos, práticas multi e

interdisciplinares, de acordo com as necessidades do paciente. Desta forma, trata-se de um trabalho permeado por questões referentes às relações entre estes sujeitos, pela história das profissões em saúde e o complexo jogo político e econômico que sintetiza o cenário das situações de trabalho.

O trabalho em equipe, por ser complexo, por diversas vezes, acaba gerando conflitos, porém, ele também é de suma importância para que se alcance a completude da assistência em saúde.

De Souza (2009) destaca que um dos desafios para a gestão se refere à participação popular na definição e acompanhamento das políticas de saúde sendo que os gestores devem incorporar esta questão como uma diretriz permanente em sua gerência. Nota-se também o desafio de tornar eficientes as relações da organização sob sua gerência com outros órgãos, através da identificação de interesses comuns, distintos e conflitantes, para fortalecer as relações com os aliados e neutralizar os adversários. O autor observa ainda que as organizações públicas de saúde apresentam algumas dificuldades que limitam a ação do gestor por sofrerem influência do contexto político.

Martins e Waclawovsky (2015) ressaltam também que o desafio da gestão em saúde está na restauração, nos três níveis dos governos, do processo de planejamento integrado por ações de formulação de políticas, programação, orçamento, controle, acompanhamento e avaliação, visto que vários desvirtuamentos podem ser decorrentes da falta de planejamento das ações do gestor. Para os autores, a deficiência gerencial é também um problema crônico enfrentado no processo de gestão em saúde, frequentemente atribuída a baixos salários, a rigidez e ao centralismo da administração pública.

2.3 O Gestor diante a Pandemia da COVID-19

No ano de 2019 iniciou um fato que traria ainda mais desafios aos gestores, a pandemia da COVID-19, tendo seu primeiro caso registrado no Brasil no início de 2020. O Corona vírus (COVID-19) é uma doença infecciosa causada pelo vírus SARS-CoV-2, potencialmente grave, de elevada transmissibilidade e de

distribuição global, o que exige o distanciamento social, uso de máscara e de álcool em gel para higienização das mãos.

Meira (2022) aponta que após o primeiro caso, os gestores tiveram um grande desafio perante a saúde no país. Segundo a autora, os gestores tiveram que ampliar o potencial de resposta em atendimento e internamento dos hospitais, em tempo recorde. Além de buscar maneiras para que os serviços de saúde pudessem ampliar a sua capacidade de leitos e atendimentos de urgências, abrindo alguns outros serviços (exemplo, hospitais de campanha) para atender aos casos crescentes da doença e aos seus agravamentos. Meira (2022) observa que a saúde precisou se reinventar, os gestores de saúde tiveram que tomar decisões de saúde em minutos, as necessidades de insumos, equipamentos, atendimentos, escassez de mão de obra qualificada, serviços, logística batiam à porta a todo instante.

Fraga (2021) aponta que para a gestão, uma preocupação permanente diante a pandemia, foi com os colaboradores. O primeiro passo foi mapear o chamado 'grupo de risco' e afastar esses profissionais das atividades. Desse grupo, apenas uma parcela pequena tem condições de realizar o trabalho remoto – quase nenhum ligado diretamente ao cuidado com os pacientes. Em poucos dias, foi necessário um remanejamento de profissionais e a elaboração de um novo fluxo de atendimento. A equipe precisou ser treinada para o atendimento de uma doença que não conhecíamos.

Silva e Mazzola (2020) destacam o aumento de atendimentos e da ocupação nos leitos dos hospitais como uma dificuldade para a gestão hospitalar, pois reflete nas operações, elevando o tempo de espera para ser atendido e de permanência dos pacientes internados, o que gera superlotação, situação a ser evitada nesse tempo. Diante dessa situação, faz com que médicos e enfermeiros, assim como outros colaboradores, sejam considerados grupo de risco. Desta forma, o gestor deve lidar na organização do atendimento de forma que esses profissionais tenham chances mínimas de ser contaminados.

Segundo o que observam Silva e Mazzola (2020), os gestores são indispensáveis em momento como esses, com o seu conhecimento de gestão, pois a organização das equipes de trabalho é feita por ele. Dessa forma, além de seu preparo técnico, eles devem ter estabilidade emocional para motivar suas equipes e não permitirem que elas se deixem levar pelo medo ou insegurança nessa situação. Os autores ressaltam que o gestor deve tomar medidas cautelares para assegurar que os profissionais de saúde não coloquem em risco a própria vida e a de outros, o que envolve a área de motivação de pessoas.

Após dois anos de enfrentamento de pandemia, Meira (2022) resalta um cenário no qual os gestores se deparam com filas de espera para cirurgias, para exames eletivos, consultas especializadas, tratamentos odontológicos, além de diversos pacientes necessitando de reabilitação pós-Covid. Momento no qual os gestores têm que montar estratégias de ação em diversas frentes: reorganizar as filas de cirurgias, exames e consultas eletivas que estavam paradas, avaliando necessidades mais urgentes, reavaliando os pacientes (pois, uma necessidade de 2020 do paciente, talvez não mais exista em 2022), reorganizar os serviços e reestruturar suas equipes de saúde.

3 METODOLOGIA

A metodologia utilizada no presente estudo trata-se de uma revisão de literatura, na qual foi realizado uma pesquisa em diversos artigos científicos, documentos e livros publicados acerca da temática. Esse tipo de pesquisa busca colocar o pesquisador em contato direto com materiais já escritos sobre o assunto.

Ao realizar a escolha do material que seriam utilizados na revisão de literatura foi possível observar melhor a relevância da temática, as formas como os autores costumam abordar o assunto e a importância do tema nos dias atuais, visto os desafios que os gestores enfrentaram diante da pandemia da COVID-19. Os gestores tiveram que se desdobrar em busca de soluções em prazos mínimos para solucionar, amenizar, os efeitos desse vírus que se espalhou tão rápido por todo mundo.

A busca pelos artigos e demais documentos analisados foi realizada principalmente na internet em sites de buscas, durante o mês de setembro de 2022.

4 RESULTADOS E DISCUSSÕES

Através de uma revisão de literatura foi possível observar diversos trabalhos de autores sobre a temática em questão. O Gestor Público desempenha um papel de grande importância na administração pública, seu foco principal deve estar no bem-estar da coletividade e por isso a ética e o olhar estratégico no desempenho das suas atividades caminham juntos, na tentativa de criar ações e políticas públicas mais efetivas. Entre as tarefas comuns ao dia a dia deste profissional estão o gerenciamento de RH da instituição de onde atua, conservação dos bens, patrimônios e recursos públicos, controle de orçamentos, análise de contratos, entre outros.

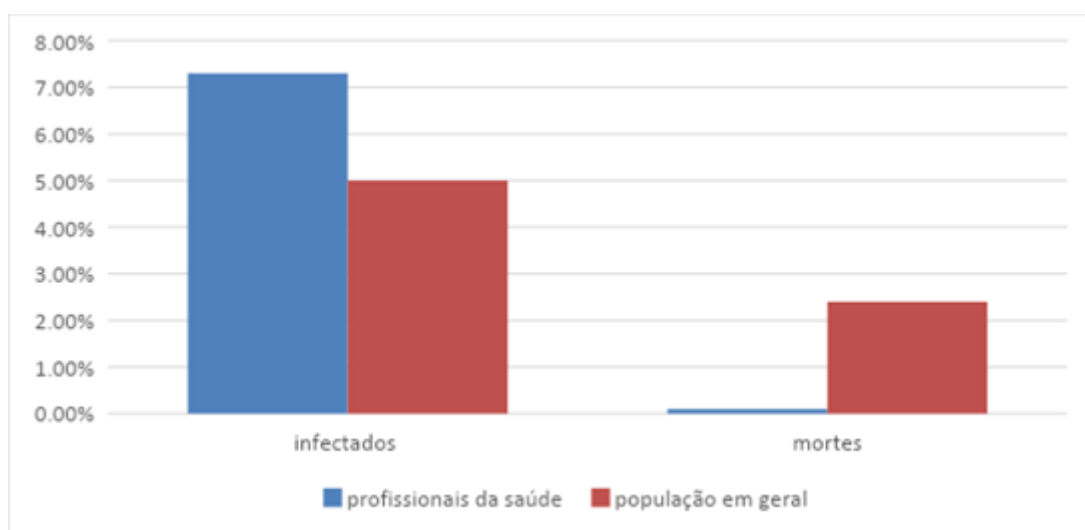
Observando o trabalho dos autores citados na revisão de literatura, foi possível identificar respostas para a indagação norteadora da presente pesquisa, que era quais as principais dificuldades enfrentadas pelo Gestor Público na área da Saúde?

Foram diversas dificuldades e desafios observados, uma delas foi o trabalho coletivo, alguns autores observam o trabalho coletivo, por ser complexo, por diversas vezes, acaba gerando conflitos entre os colegas de trabalho. Outro desafio de bastante relevância trata-se de questões políticas, por vezes é necessário que o gestor, visando os interesses comuns, distintos e conflitantes, procure fortalecer as relações com os aliados e neutralizar os adversários, afim de conseguir gerir uma gestão objetiva e efetiva.

Como abordado, um fator que trouxe um enorme desafio para os Gestores foi o enfrentamento da COVID-19, uma nova doença, desconhecida para todos. Um momento em que os gestores tiveram que buscar soluções imediatas para tentar neutralizar o avanço do vírus, assim como também no tratamento da doença. Foi necessário aumentar a capacidade de atendimento, criando

inclusive unidades direcionadas exclusivamente para o enfrentamento da COVID-19.

Os gestores tiveram também que aumentar o quadro de profissionais da saúde, buscar medicamentos efetivos, sem deixar de pensar também na segurança desses profissionais que estavam ali na linha de frente correndo o risco de serem infectados pelo vírus. Segundo dados do COFEN (conselho federal de enfermagem), no início de 2021 estimava de que existam no país 6.649.307 trabalhadores atuando no segmento da saúde, a taxa de infecção desses profissionais era de 7,3%, contra 5% da população em geral. Já em quesito letalidade na população em geral esse índice fica em 2,4%, e entre os profissionais da saúde ele fica em 0,1%. Como podemos observar no gráfico abaixo.



Fonte: Gráfico elaborado por Rogério de Oliveira Carvalho e Adson Biazatti, seguindo dados do COFEN. Disponível nas informações bibliográficas.

Atualmente o Brasil registra cerca de um total acumulado desde o início da pandemia de 690.213 mortes e 35.408.852 casos confirmados. Dados de setembro de 2022 indica que o Brasil ocupa a 14ª posição do ranking mundial de mortes proporcionais pela covid-19, com 3.214 mortes pela doença a cada milhão de habitantes.

Desta forma, é possível observar a dimensão que a COVID-19 alcançou, são altos números de casos confirmados e um elevado número de mortes, o que faz com que a pandemia se destaque entre os desafios enfrentados pelos gestores nos últimos anos.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O gestor público ocupa um papel importante dentro da administração da instituição pública. Ele é o principal responsável pela instituição, deve zelar pelo bem coletivo. Suas principais competências está em garantir a prestação de contas a órgãos públicos de controle, buscar soluções que possam ser usadas na gestão pública, desenvolver projetos e programas de políticas públicas visando ao desenvolvimento local, implantar metodologias de gestão voltadas à administração pública, controlar o fluxo de contas a pagar e a receber, assim como diversas outras atividades.

Dentro da sua administração o gestor enfrenta diversos desafios, dos quais devem ser enfrentados com seriedade em busca de exercer uma boa gestão, contribuindo com os objetivos coletivos.

A COVID-19 foi o maior desafio enfrentado pelos gestores nos últimos anos na área da saúde, foi um momento de se desdobrar para conseguir alternativas para suprir as dificuldades enfrentadas. Com a pandemia os gestores tiveram um papel ainda mais importante, através deles que as medidas de enfrentamento eram implantadas, buscando conter e amenizar os efeitos causados pelo vírus.

Enfim, através da presente pesquisa foi possível ressaltar a importância que a figura do gestor ocupa dentro da administração pública. Ele possui grandes responsabilidades e com isso enfrenta grandes desafios e dificuldades.

REFERÊNCIAS

BARROS, M. E.; Piola, S. F., & Vianna, S. M. Política de Saúde no Brasil: Diagnóstico e Perspectivas. Brasília: IPEA – Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada, 1996.

BIONDI DE ANDRADE, Lucas Melo; Quandt, Fábio Luiz; Delzivo, Carmem Regina. Os desafios da gestão pública em saúde na perspectiva dos gestores. *Saúde & Transformação Social / Health & Social Change* [en linea]. 2012, 3(2), 20-24.

COFEN. Brasil perde ao menos um profissional de saúde a cada 19 horas para a Covid. disponível em: http://www.cofen.gov.br/brasil-perde-ao-menos-um-profissional-de-saude-a-cada-19-horas-para-a-covid_85778.htmlAcesso em: 01 dez. 2022.

COFEN. http://www.cofen.gov.br/brasil-perde-ao-menos-um-profissional-de-saude-a-cada-19-horas-para-a-covid_85778.html#:~:text=Eles%20apontam%20a%20morte%20de,5%25%20da%20popula%C3%A7%C3%A3o%20em%20geral.

DE SOUZA, L. E. P. F. O SUS necessário e o SUS possível: estratégias de gestão. Uma reflexão a partir de uma experiência concreta. *Ciência & Saúde Coletiva*, Rio de Janeiro, v. 14, n. 3, p. 911-918, mai./jun, 2009.

FAYET, Eduardo. A importância da gestão pública na saúde. Disponível em: <https://medicinas.com.br/gestao-publicasaude/#:~:text=A%20gest%C3%A3o%20p%C3%ABblica%20do%20sistema,c%20ondi%C3%A7%C3%B5es%20de%20atendimento%20%C3%A0%20popula%C3%A7%C3%A3o.> acesso em 29 out. 2022.

FRAGA, Rogério. Gestão hospitalar na pandemia: dores e conquistas no olho do furacão. Disponível em: <https://portalhospitaisbrasil.com.br/artigo-gestao-hospitalar-na-pandemiadores-e-conquistas-de-quem-vive-no-olho-do-furacao/> acesso em 25 nov. 2022.

MARTINS, Caroline Curry; WACLAWOVSKY, Aline Josiane. Problemas e desafios enfrentados pelos gestores públicos no processo de gestão em saúde. *Revista de Gestão em Sistemas de Saúde – RGSS*. Vol.4, N.1, janeiro/junho, 2015.

MEIRA, Ana Lúcia Passos. A Covid-19 e os desafios dos gestores frente às necessidades de saúde no pós-pandemia. Disponível em: <https://radar.ibegesp.org.br/a-covid-19-e-os-desafiosdos-gestores-frente-as-necessidades-de-saude-no-pos-pandemia/> acesso em 29 out. 2022.

PODER360. Com 3.216 mortes de covid por milhão, Brasil é 15º em ranking. Disponível em: <https://www.poder360.com.br/coronavirus/com-3-216-mortes-de-covid-por-milhao-brasil-e-15o-em-ranking/> acesso em: 01 dez. 2022.

SILVA, Vinicius G. S. da; MAZZOLA, Marília R. A Gestão Hospitalar e a Pandemia de COVID-19. 9ª Jornada Científica e Tecnológica de Fatec de Botucatu. 03 a 06 de novembro de 2020, Botucatu-SP. Disponível em: http://ric.cps.sp.gov.br/bitstream/123456789/5811/1/gestao_de_recursos_humanos_2020_2_v_inicius_guilherme_sequini_da_silva_a_gestao_hospitalar_e_a_pandemia_de_covid-19.pdf acesso em 25 nov. 2022.

SCHERER, M. D. dos A., Pires, D. & Schwartz, Y. Trabalho coletivo: um desafio para a gestão em saúde. Rev Saúde Pública, São Paulo, v. 43, n. 4, p. 721-25, ago, 2009.

¹Discente(s) do Curso Superior de Tecnologia em Gestão Pública do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Rondônia – Campus Porto Velho Zona Norte

²Docente do Curso Superior de Tecnologia em Gestão Pública do Instituto Federal de Rondônia – Campus Porto Velho Zona Norte

[← Post anterior](#)

[Post seguinte →](#)

A RevistaFT é uma **Revista Científica Eletrônica Multidisciplinar Indexada de Alto Impacto e Qualis “B2” em 2023**. Periodicidade mensal e de acesso livre. Leia gratuitamente todos os artigos e publique o seu também [clikando aqui](#).

Contato

Queremos te ouvir.

WhatsApp: 11 98597-3405

e-Mail: contato@revistaft.com.br

ISSN: 1678-0817

CNPJ: 48.728.404/0001-22



Copyright © Editora Oston Ltda. 1996 - 2023

Rua José Linhares, 134 - Leblon | Rio de Janeiro-RJ | Brasil