

Mudanças assistenciais e gerenciais vivenciadas por enfermeiros durante o período de crise pela pandemia da COVID-19

Nurses experienced care and management changes during the crisis caused by the COVID-19 pandemic

Cambios en el cuidado y la gestión experimentados por las enfermeras durante el período de crisis causado por la pandemia de COVID-19

Recebido: 31/08/2022 | Revisado: 16/09/2022 | Aceito: 17/09/2022 | Publicado: 24/09/2022

Luiz Fernando Manzan

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-6695-1154>
Universidade Federal do Triângulo Mineiro, Brasil
E-mail: luizfernandomanzan@hotmail.com

Jaqueline Nayara Barbosa

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-1349-9651>
Universidade Federal do Triângulo Mineiro, Brasil
E-mail: jaquelinenayarab@gmail.com

Rosana Huppés Engel

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-1819-0071>
Universidade Federal do Triângulo Mineiro, Brasil
E-mail: rosanahuppésengel@gmail.com

Marina Pereira Rezende

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-4054-8911>
Universidade Federal do Triângulo Mineiro, Brasil
E-mail: marina.rezende@uftm.edu.br

Resumo

Objetivo: Descrever as mudanças assistenciais e gerenciais vivenciadas por enfermeiros frente à COVID -19. **Metodologia:** Trata-se de estudo descritivo, transversal com abordagem qualitativa, com 20 enfermeiros de um hospital de ensino no interior de Minas Gerais, no período de janeiro e julho de 2022, por meio de questionário virtual, posteriormente realizou-se análise do discurso do sujeito coletivo. **Resultados:** Duas categorias correspondem ao objetivo: mudanças assistenciais e gerenciais de enfermagem: a necessidade de capacitação profissional durante a pandemia COVID -19 e, desafios na organização do processo de trabalho de enfermagem – estrutural, pessoas e recursos humanos. O período de crise da COVID -19 reforça o desenvolvimento do enfermeiro em suas competências, habilidades e atitudes gerenciais, com finalidade de articular e integralizar as ações de saúde em todos os níveis de atenção à saúde hospitalar. **Conclusão:** Os enfermeiros apresentaram consistência sobre atribuições desde a gerência à assistência para gerenciamento de cuidados que ocasionam impactos diretamente em toda a organização de saúde, especialmente aos setores, equipes e pacientes.

Palavras-chave: COVID-19; Enfermeiro; Gestão da assistência de enfermagem.

Abstract

Objective: To describe the care and management changes experienced by nurses in the face of COVID -19. **Methodology:** This is a descriptive, cross-sectional study with a qualitative approach, with 20 nurses from a teaching hospital in the interior of Minas Gerais, between January and July 2022, through a virtual questionnaire, afterwards, discourse analysis was carried out of the collective subject. **Results:** Two categories correspond to the objective: nursing care and managerial changes: the need for professional training during the COVID -19 pandemic and challenges in the organization of the nursing work process - structural, people, and human resources. The COVID-19 crisis period reinforces the development of nurses in skills, abilities, and managerial attitudes, to articulate and integrate health actions at all levels of hospital health care. **Conclusion:** Nurses showed consistency in assignments from management to assistance to care management that directly impact the entire health organization, especially sectors, teams, and patients.

Keywords: COVID-19 pandemic; Nurse; Management of nursing care.

Resumen

Objetivo: Describir los cambios de atención y gestión experimentados por los enfermeros frente a la COVID -19. **Metodología:** Se trata de un estudio descriptivo, transversal con abordaje cualitativo, con 20 enfermeros de un

hospital de enseñanza del interior de Minas Gerais, entre enero y julio de 2022, a través de un cuestionario virtual, posteriormente se realizó un análisis del discurso de los sujetos colectivos. *Resultados:* Dos categorías corresponden al objetivo: cuidado de enfermería y cambios gerenciales: la necesidad de formación profesional durante la pandemia de COVID -19 y desafíos en la organización del proceso de trabajo de enfermería - estructural, personas y recursos humanos. El período de crisis de la COVID-19 refuerza el desarrollo de los enfermeros en competencias, habilidades y actitudes gerenciales, para articular e integrar las acciones de salud en todos los niveles de la atención hospitalaria en salud. *Conclusión:* Los enfermeros mostraron consistencia en las asignaciones de gestión a asistencia a la gestión del cuidado que impactan directamente en toda la organización de salud, especialmente en los sectores, equipos y pacientes.

Palabras clave: Pandemia de COVID-19; Enfermero; Gestión de los cuidados de enfermería.

1. Introdução

Em dezembro de 2019 houve relato em Wuhan, na China, do primeiro caso de infecção por um novo coronavírus que culmina em Síndrome Respiratória Aguda Grave (SARS), visto que o primeiro coronavírus foi identificado em 2002 o qual passou a ser conhecido como SARS-COV-2 e a doença causada por este foi denominada de COVID-19 (Aquino, et al., 2020), após o primeiro caso confirmado percebeu-se que, rapidamente, esta havia se tornado uma pandemia atingindo mais de 200 países, sendo considerada por uma das piores crises sanitárias vivenciadas pela humanidade, promovendo transformações em diversos segmentos da sociedade e levou a Organização Mundial de Saúde (OMS) transmitir um alerta sanitário internacional em 30 de janeiro de 2020: a declaração de Emergência de Saúde Pública de Importância Internacional (Lima, et al., 2020).

Devido à sua alta transmissibilidade, segundo Lima, et al., (2020), Malta et al., (2020) mesmo que não fosse considerada, inicialmente, de alta letalidade, em razão da insuficiência de conhecimentos científicos da patogênese e tratamentos eficazes, houve grande número de casos críticos e de mortalidade, e a necessidade de imediato, de medidas e recomendações preventivas para conter a disseminação da doença, que em pouco tempo gerou situação de crise e impactos negativos às organizações e serviços de saúde em nível mundial.

Como consequência, a COVID -19 concebeu a crise organizacional expansiva e mundial, nesse sentido Portela, et al., (2017) e o Institute For Crisis Management (2020) afirmam que nenhuma organização, seja de qualquer natureza, por mais estável, prestigiada e com alto padrão de inovações possíveis está isenta de vivenciar crises, uma vez que existam desencadeamentos distintos, dentre eles, gestão falha, causas inesperadas de diferentes naturezas, a crise é uma adversidade incomum, uma ameaça fidedigna que pode atingir a imagem presente e futura da organização.

A pandemia da COVID -19, acarretou em crise e desafios emergentes para as organizações com ênfase aos sistemas de saúde em razão da alta demanda de pacientes infectados e com evoluções para quadros graves em tempo ágil e sem perspectiva de tratamentos cientificamente comprovados (Oliveira, et al., 2020; Avelar, et al., 2021). Ocasionalmente colapsos nos sistemas de saúde em escala assistencial e administrativa, com a necessidade rápida de medidas preventivas e de controle de contágio (Malta, et al., 2020).

Em seguimento, é primordial sistematizar ações visando minimizar danos advindos da crise, organizar comitê composto por gestores das unidades do serviço de saúde para elaboração de um plano de contingência, abordando a estratégia de enfrentamento. Esse plano, é composto por documentos que regem a organização de saúde, como protocolos, normas e rotinas (Oliveira, et al., 2020).

Nesse contexto, a reestruturação dos serviços de saúde tornou-se prioritária estabelecendo comunicação direta entre a gestão do cuidado, mudanças na organização de trabalho, otimização de insumos, recursos humanos e tecnologias (Ferreira, et al., 2019). Para favorecer a gestão de qualidade em tempos de crise é essencial que a organização de saúde reitere características de transparência, proatividade e agilidade em resposta de enfrentamento. A realização de treinamentos, de preferência simulatórios, é essencial para prevenção de danos e promoção de segurança aos colaboradores e da assistência ofertada ao paciente (Portela, et al., 2017; Soares, et al., 2019).

Nessa conjuntura, a importância do enfermeiro é evidenciada por Bitencourt, et al., (2020) que dentre os profissionais gestores da organização de saúde o enfermeiro ganha protagonismo ao assumir o papel de gestor do cuidado, integrando as esferas gerência e assistência, perpassando pelo ensino e a pesquisa para promoção de assistência qualificada para os pacientes e melhora nos processos de trabalho dos colaboradores da organização de saúde.

De encontro, nos estudos de Ferreira et al. (2019) e Soares et al. (2019), é fundamental o conhecimento de gestão pelo enfermeiro, uma vez que ele desempenha a gestão da assistência em todos os níveis de prestação de serviços que a organização hospitalar desenvolve, sendo quem planeja, organiza, direciona, requer resultados e avalia os processos de trabalho, além de ser profissional indispensável na composição de comissões organizacionais para o planejamento e funcionamento estrutural da organização de saúde e elaboração de fluxos, protocolos e rotinas operacionais, com foco na qualidade e satisfação dos serviços ofertados para os pacientes por meio organização de saúde hospitalar.

Para Soares, et al., (2019) e Bitencourt, et al., (2020), o Enfermeiro é um dos profissionais que mais busca conhecimento sobre competências relacionadas à gestão para alcance de resultados positivos. Essas competências incluem liderança, comunicação, tomada de decisão, negociação, trabalho em equipe, relacionamento interpessoal, flexibilidade, empreendedorismo, criatividade, visão sistêmica, planejamento e organização.

Neste aspecto, considera-se essencial a discussão diante das questões que evidenciam habilidades e desafios para o cuidado de enfermagem na assistência e gerência, com intuito de agregar e fortalecer as práticas de enfermagem e saúde, principalmente no período pandêmico do novo coronavírus (COVID -19), no qual estudos científicos estão em desenvolvimento internacional, mas, em nível nacional ainda encontra-se incipiente, especialmente sobre a gestão de enfermagem no enfrentamento da COVID -19.

Diante do exposto, este estudo tem como objetivo descrever as mudanças assistenciais e gerenciais vivenciadas por enfermeiros frente à COVID -19.

2. Metodologia

Trata-se de um estudo descritivo, transversal com abordagem qualitativa. O estudo descritivo colabora para análise e descrição de um determinado acontecimento (Polit et al., 2011). O estudo transversal de acordo com Bordalo (2006) contribui a descrever a epidemiologia de causa e efeito, aonde são observados sincronicamente com o momento histórico vivenciado.

A pesquisa de abordagem qualitativa tem por finalidade compreender a fundamentação peculiar de grupos, instituições e atores quanto a sua veracidade (Minayo, 2017).

O desenvolvimento do trabalho ocorreu, em um hospital universitário, localizado na região Sudeste do Brasil, no interior de Minas Gerais, que oferece atendimento de média e alta complexidade, vinculado ao Sistema Único de Saúde (SUS) com atendimento cem por cento (100%) gratuito. Salienta-se que tal pesquisa faz parte do projeto intitulado “Percepção dos Enfermeiros sobre a Gestão de Enfermagem em situação de crise”.

Os participantes do estudo foram enfermeiros atuantes em diferentes setores da instituição. Foram incluídos enfermeiros que estavam atuando na assistência e gerência no momento do estudo, com no mínimo seis meses de atuação, tal critério foi elencado para descrever uma experiência legítima e a maior percepção das eventuais mudanças ocorridas. Foram excluídos os Enfermeiros que se encontraram de férias, ou licença/afastamento no período de coleta de dados.

A coleta de dados foi realizada no período de janeiro a julho de 2022 via *Google Forms*, a alternativa de fonte de coleta de dados *online* foi a estratégia com maior viabilidade para obtenção de participantes perante das restrições sanitárias de controle e prevenção de contágio da COVID -19.

O Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE) foi apresentado *online* aos participantes na primeira página ao acessar o questionário, contendo todo esclarecimento sobre a pesquisa. O participante precisava clicar na opção “concordo

em participar da pesquisa” para confirmar sua concordância em relação aos termos do estudo e acessar a tela seguinte com o questionário. Correspondendo aos trâmites da Resoluções nº 466/2012 e 510/2016 do Conselho Nacional de Saúde.

Os dados apresentados neste estudo foram obtidos por meio de um questionário semiestruturado e validado por três doutores na temática e metodologia adotada.

O questionário foi composto por duas partes, a primeira, com dados de caracterização sociodemográfica dos enfermeiros: idade, sexo, unidade de atuação, tempo de vínculo institucional e grau de titulação. A segunda parte era composta por duas perguntas abertas, a primeira questionou quais foram as mudanças e ações assistenciais de enfermagem realizadas no setor no período de crise, e a segunda questão indagou sobre as mudanças e ações gerenciais realizadas no setor no período de crise. Antes de iniciar a coleta de dados realizou -se teste piloto do questionário entre os membros da pesquisa.

Os dados objetivos sociodemográficos foram analisados usando frequência simples para caracterização dos participantes. Os dados subjetivos foram agrupados e analisados pelo Discurso do sujeito coletivo (DSC) e apresentados em núcleos de sentido.

O método do discurso do sujeito coletivo (DSC) de Lefèvre & Lefèvre (2009) que tem como objetivo a construção do pensamento coletivo visa revelar como as pessoas pensam, atribuem sentidos e manifestam posicionamentos sobre determinado assunto, tratando-se de um compartilhamento de ideais dentro de um grupo social.

Para tanto, metodologicamente o discurso do sujeito coletivo (DSC) consiste no propósito de organização e tabulação dos dados qualitativos de natureza verbal, obtidos de depoimentos, jornais, matérias de revistas ou demais fontes faladas. Sua construção fundamenta-se na utilização de figuras metodológicas, expressões – chave, ideias centrais e ancoragens (Lefèvre & Lefèvre, 2009).

O presente estudo está registrado sob o CAAE 47595821.9.0000.8667 e foi aprovado pelo Comitê de Ética em Pesquisa do Hospital de Clínicas da Universidade Federal do Triângulo Mineiro (CEP/HC-UFTM) sob o parecer 4.940.420/2021.

3. Resultados

Aponta-se que participaram da pesquisa 20 enfermeiros, que atuavam em 09 unidades hospitalares pré-selecionadas, destes 16 enfermeiros atuavam na assistência e 04 enfermeiros na gestão como responsáveis técnicos (RT). Nota-se que, 18 (90%) eram do sexo feminino e 02 (10%) do sexo masculino. No aspecto de estado civil resultaram em predominância de 13 (65%) solteiras, 5 (25%) casados, seguido de 1 (5%) em união estável e 1 (5%) divorciada judicialmente. Destes, 1 (5%) atuava na unidade de doenças infecciosas e parasitárias, 2 (10%) na unidade de ginecologia e obstetrícia, 2 (10%) unidade neurológica, 2 (10%) unidade de ortopedia, 2 (10%) pronto socorro adulto, 2 (10%) unidade de terapia intensiva neonatal, 2 (10%) bloco cirúrgico, 3 (15%) clínica médica e 4 (20%) clínica cirúrgica. Em relação ao tempo de vínculo institucional, a atuação dos enfermeiros variou entre 01 e 08 anos, com predominância de 08 (40%) dos entrevistados tinham 07 anos. Em referência a grau de escolaridade 11 (55%) possuíam especialização, 5 (25%) mestrado e 04 (20%) doutorado. No quadro 1, apresentam -se, os resultados das respostas obtidas relacionadas as categorias temáticas que emergiram, por meio da análise do Discurso do Sujeito Coletivo.

Quadro 1 - respostas dos participantes conforme cada categoria temática elencada.

Categorias temáticas	Categorias de ideais centrais
(1) Mudanças assistenciais e gerenciais de Enfermagem: a necessidade de capacitação profissional durante a pandemia COVID -19.	ENF1: “ <i>Treinamentos dos atendimentos em urgência</i> ” ENF2: “ <i>Isolamento, paramentação, educação continuada voltada para o assunto</i> ”. ENF3: “ <i>Treinamento da equipe para paramentação e desparamentação e manejo do paciente neonatal e pediátrico durante intubação de paciente com caso suspeito ou confirmado de COVID -19</i> ”. ENF4: “ <i>Mais cautela e precaução no atendimento</i> ”. ENF5: “ <i>Educação permanente, treinamento prático da equipe</i> ”. ENF6: “ <i>De início foi ênfase no uso de EPI com aulas do serviço de educação sobre o modo correto de colocar, retirar e descartar. Também tivemos treinamento sobre o atendimento em urgência ao paciente com COVID-19</i> ”. ENF7: “ <i>Implantação do round diário de gerenciamento na Assistência à COVID-19</i> ”. ENF8: “ <i>Treinamento de equipe exclusiva COVID-19</i> ”. ENF9: “ <i>A Implantação do round diário foi a mais difícil de Implementação</i> ”. ENF10: “ <i>Treinamento de equipe nova</i> ”.
(2) Desafios na organização do Processo de Trabalho de Enfermagem – estrutural, pessoas e recursos humanos.	ENF1: “ <i>Isolamento de enfermarias com pacientes contactantes para Covid-19. Rotina de testagem dos pacientes para COVID-19 antes de procedimentos cirúrgicos e antes de transferência dos mesmos entre setores</i> ”. ENF2: “ <i>Maior atenção as consultas de precaução e limpeza durante os atendimentos</i> ”. ENF3: “ <i>Equipe destinada para atender só paciente com COVID, faltou acesso restrito para esses pacientes</i> ”. ENF4: “ <i>Diminuição das assistências eletivas (cirurgias), aumento do uso de EPI frente a pacientes com COVID 19</i> ”. ENF5: “ <i>Restrição de visitas, uso de máscara facial constante, não aglomerar na copa, manter distanciamento quando possível</i> ”. ENF6: “ <i>Toda uma adaptação no setor para atendimento de pacientes com covid que mudavam de tempos em tempos à medida que que não apresentavam funcionalidade ou que era evidenciado novas formas de conduzir. Talvez por isso também tão cansativo com essas mudanças frequentes, em que mal se conseguia tempo para a incorporação</i> ”. ENF7: “ <i>Organização do setor para internações em isolamento coorte, seleção de equipe restrita para assistir a criança em isolamento por aerossóis</i> ”. ENF8: “ <i>Fluxo de pessoas foi alterado. Pessoas novas foram contratadas. Protocolos existenciais foram implantados para a Covid 19</i> ”. ENF9: “ <i>Realocação e redimensionamento dos profissionais</i> ”. ENF10: “ <i>O distanciamento social entre a equipe e em algumas situações no atendimento ao paciente</i> ”. ENF11: “ <i>Com certeza a restrição da equipe técnica assistencial. Formação de equipe restrita impedindo funcionários com determinadas condições de saúde de prestarem a assistência nos leitos de isolamento</i> ”. ENF12: “ <i>Organização e mudança de leitos quando da necessidade de instalar isolamento por coorte, diante de uma estrutura física que não era ajustada para a necessidade da circunstância</i> ”. ENF13: “ <i>Adequação aos novos protocolos e rotinas</i> ”. ENF14: “ <i>O setor deixou de ter pacientes cirúrgicos, devido a suspensão de cirurgias e passou a prestar assistência a pacientes neurológicos, pois o setor de neurologia foi fechado para receber pacientes com COVID. Todos os pacientes admitidos e/ou transferidos de setor deveriam ser testados para covid 19. Supervisão rigorosa: da utilização de EPIs, higienização das mãos, descarte de roupas privativas, descarte de face Shields para assepsia, separação de roupas utilizadas em pacientes contratantes em sacos diferentes de enxoval dos demais pacientes e com as devidas identificações; fornecer mascara N95 para todos os colaboradores e supervisionar a adesão a utilização desta; organizar os horários de intervalo afim de evitar aglomeração de colaboradores e disseminação do vírus</i> ”. ENF15: “ <i>Construção de isolamento, implantação de rotinas específicas para atendimento de gestantes e puérperas covid positivas</i> ”. ENF16: “ <i>Utilização continua de EPIs, realização de testes rápido de covid sempre que o paciente for transferido para outro setor, novas rotinas de cuidados com o paciente covid positivo, mudanças em relação às visitas e acompanhantes</i> ”. ENF17: “ <i>Mudança do perfil de pacientes a ser atendidos pela equipe de enfermagem e ter uma enfermaria exclusiva para covid no setor</i> ”.

Fonte: Dados da pesquisa (2022).

Com a finalidade de alcançar o objetivo elencado e por meio da análise do discurso do sujeito coletivo, as categorias foram evidenciadas diante das falas dos enfermeiros, foi possível analisar aspectos que intercedem em dois eixos centrais: a necessidade de capacitação profissional e organização do processo de trabalho durante a crise pandêmica da COVID -19.

4. Discussão

4.1 Mudanças assistenciais e gerenciais de enfermagem: a necessidade de capacitação profissional durante a pandemia COVID -19

No cenário de estudo, foi possível identificar a homogeneidade das falas dos enfermeiros voltadas para a importância da capacitação e treinamento da equipe para assegurar prestação de cuidados de qualidade e segurança para a equipe e pacientes perante a situação de crise da COVID – 19.

Neste contexto, a COVID -19 para Ribeiro, et al., (2021) acarretou mudanças assistenciais em nível mundial nas organizações de saúde, com uso de EPI's, distanciamento social, treinamentos e elaboração de protocolos constantes para prevenção do vírus. No entanto, na Enfermagem é de fato a maior categoria profissional nos serviços de saúde que prestam assistência contínua de cuidados todos os dias e por 24 horas aos pacientes (Brasil, 2020a).

Em continuidade, observamos a dinâmica do processo de trabalho de enfermagem durante a pandemia COVID -19, acerca da continuidade e necessidade diária de atualizações para alcance de estratégias de respostas de enfrentamento e controle de contágio diante de uma patogênese nova e desconhecida.

Tendo em vista o enfrentamento e controle da COVID-19 os dados obtidos vão de encontro com Alves, et al., (2021) que apontam a capacitação contínua dos profissionais de saúde como prioritária para manejo seguro e qualificado para assistência aos pacientes acometidos pelo vírus em todos os níveis de atenção à saúde, com embasamento das diretrizes e protocolos preconizados. Em conjuntura Campos et al. (2020) ressalta que a situação de crise por um novo vírus desconhecido, desencadeou impactos marcantes na assistência de enfermagem, com foco nos protocolos assistenciais e treinamentos com mudanças diárias principalmente em normatizar precauções padrão para prevenção de contágios do vírus.

Foi perceptível ao analisarmos os conteúdos a preocupação e ênfase dos enfermeiros participantes, sobre o uso de EPI's relacionada a paramentação e desparamentação, visto que, a situação emergencial da COVID -19 em escala sanitária mundial, ocasionou a insuficiência de EPI's, equipamentos (principalmente ventiladores mecânicos), além de adequações rotineiras de equipamentos de barreira para proteção e prevenção de contaminação.

Nessa perspectiva, os profissionais de Enfermagem, são considerados a categoria com maior risco de contaminação em escala epidemiológica da doença, causada pela assistência direta e diária com alta exposição à pacientes acometidos e, muitas das vezes estes profissionais estão sob condições inviáveis de trabalho para prevenção (Alves, et al., Santos, et al., 2022).

É importante ressaltar que a aprendizagem técnico-científica é primordial para qualquer profissional da saúde para que possa desenvolver suas capacidades, habilidades e atitudes no meio profissional (Geremia, et al., 2020). Nesse sentido, para os enfermeiros desde a formação acadêmica são trabalhadas disciplinas voltadas para a educação em saúde para as populações, educação continuada e permanente para equipe (Campos, et al., 2020; Soares, et al., 2022).

Salienta-se que a capacitação no âmbito da enfermagem é consolidada em diversas instituições de saúde como educação continuada e permanente realizadas com periodicidade pelo enfermeiro do setor junto a sua equipe. De acordo Paixão, et al., (2021) e Soares, et al., (2022) a educação permanente e continuada tem por finalidade atualizações e normatizações teórico-práticas do exercício e saber científico da enfermagem, sendo desenvolvidas tematicamente por problemas ocorridos de maneira rotineira.

Ao depararmos com a COVID -19 a educação permanente de acordo com Santos, et al., (2021) e Santos, et al., (2022) se fez presente diariamente para os enfermeiros em decorrência de um novo vírus, a assistência de enfermagem direta e indireta passou a traçar planejamentos diários de ações educativas embasadas na COVID -19, gerando mudanças no processo de trabalho, levando a transformações das práticas profissionais e uma organização do trabalho de acordo com as necessidades de saúde das pessoas e das populações, além da precisão da reorganização setorial.

4.2 Desafios na organização do processo de trabalho de enfermagem: estrutural, pessoas e recursos humanos

Ao apreciarmos as falas dos enfermeiros, foram evidenciadas problemáticas organizacionais vivenciadas na crise atual da COVID -19, especialmente devido as demandas de saúde durante a fase inicial pandêmica da COVID -19 que causaram colapsos em inúmeros hospitais e ao sistema de saúde, devido ao grande número de pacientes com COVID -19 em curto espaço de tempo, com ênfase em pacientes com manifestações clínicas graves do vírus. Nesse aspecto Forte e Pires (2020) mencionam que as instituições de saúde passam por uma nova organização do processo de trabalho e, consequentemente dimensionamento de pessoas e readequação de setores.

Na análise dos dados obtidos, foi visto a dinâmica de dimensionamento de pessoas, destinada a compor equipe exclusiva de atendimentos à pacientes acometidos pela COVID -19 e demais profissionais realocados em novos setores. Essas mudanças, para Machado, et al., (2020) e Forte e Pires (2020), além de ocasionar impactos negativos nas atividades laborais de rotina dos serviços de saúde dificultando as escalas de plantões da equipe de saúde, também afetam a gestão de cuidados na perspectiva de assistência de enfermagem qualificada e segura, contribuindo diretamente para ampliação da crise da COVID -19 na atualidade.

Neste contexto, para enfrentamento da COVID -19 detém do enfermeiro o desenvolvimento de suas competências, habilidades e atitudes gerenciais com os objetivos de articular e integralizar as ações de saúde, contextualizando, beneficiando e qualificando a assistência de enfermagem, de modo pressentível e/ou planejada (Ventura, et al., 2020).

Por conseguinte, houve uma frequência significativa inerente a reorganização de setores com prioridade na abertura de enfermarias e disponibilização de leitos para pacientes infectados pelo novo coronavírus. Entretanto, identificou-se que os enfermeiros relacionaram efetivamente a necessidade de reorganização dos recursos humanos, visando estratégias pertinentes contínuas e pautadas na implementação diária de protocolos e rotinas.

Em consonância, a prática e gerência do cuidado em enfermagem direta e indireta são indispensáveis para organização do trabalho e do dimensionamento dos recursos humanos de enfermagem, visto que a atuação do enfermeiro na gestão se baseia em competências gerais, com uso de ferramentas de gestão integradas ao saber do cuidado científico, a comunicação, educação permanente, gerenciamento, liderança, tomada de decisões, além de competências singulares como: conhecimento técnico-científicas, socioeducativas e ético-políticas (Santos, et al., 2022; Silva, et al., 2021). Essas especificidades conduzem o processo de trabalho de enfermagem, de forma mais organizada e coordenada para assistência do cuidado integral, qualificado e eficiente (Silva, et al., (2021).

O alto índice de pacientes infectados pelo novo coronavírus necessitando de assistência à saúde, também dificultou a dinâmica estrutural dos serviços de saúde, a organização e estruturação de unidades específicas para atendimento a pacientes com COVID-19, principalmente a improvisação de Unidades de Terapia Intensiva (UTIs), abertura de ambulatórios para testagem de pacientes suspeitos e unidades de atendimento exclusivo para pacientes com COVID -19 (Araújo, et al., 2020; Santos, et al., 2022; Craveiro, et al., 2022). O alto potencial de transmissibilidade do vírus desconhecido SARS-CoV-2 foi uma preocupação preventiva para criação de unidades específicas de isolamento de pacientes acometidos (Ventura, et al., 2020).

Ao deparar com as falas dos enfermeiros, observou-se que estes profissionais exercem atribuições desde a gerência à assistência que ocasionam impactos diretamente em toda a organização de saúde, especialmente aos setores, equipes e

pacientes. Para tanto, essas atribuições foram intensificadas na crise pandêmica da COVID – 19, nos estudos de Machado, et al., (2020) e Ventura, et al., (2020), foi apontado que a crise emergencial do novo corona vírus reforça o papel do enfermeiro no saber científico ao vivenciar uma das maiores crises sanitárias do mundo, exigindo desse profissional conhecimento especializado, competências e habilidades gerenciais atreladas a necessidade de experiência em administração para organização de unidades, equipamentos e recursos materiais com vistas no dimensionamento de pessoal, recrutamento e força de trabalho para o assistencialismo de enfermagem.

O papel do enfermeiro gestor ao aprofundarmos no coletivo nas falas expostas pelos enfermeiros, no período de situação de crise da COVID -19, gerou desafios importantes no âmbito assistencial e administrativo de enfermagem e competências gerenciais no processo de trabalho, que refletem diretamente no desempenho dos serviços ofertados pela organização de saúde. Nestes aspectos, corroboram nas pesquisas realizadas por Treccossi, et al., (2020) e Santos, et al., (2022) onde evidenciam que vários desafios foram experimentados e vivenciados pelo enfermeiro, como a escassez de materiais, recursos humanos e técnicos, o que colaboraram para deterioração do cenário da pandemia, dificultando a dinâmica de serviços prestados pelo enfermeiro gestor.

No âmbito gerencial de enfermagem na situação atual de crise da COVID -19 Paixão, et al., (2021) e Araújo, et al., (2020) apresentam que as modificações implementadas pelos gestores de saúde são decisivas e advindas de embasamentos éticos, científicos, político -governamentais, econômicos e organizacionais. Essas modificações afetam diretamente nas condutas de liderança e equipe de enfermagem no processo e satisfação do trabalho.

Nesse contexto, o enfermeiro de acordo com Treccossi, et al., (2020) e Geremia, et al., (2020), é indispensável para estruturação de novas unidades e organização da equipe de enfermagem como linha de frente dos serviços prestados, com objetivo de garantir assistência segura e qualificada, e desempenhe a previsão e provisão dos recursos físicos, materiais e humanos.

5. Conclusão

Neste estudo foi visto que as mudanças assistenciais e gerenciais no âmbito hospitalar vivenciadas por enfermeiros durante a gestão de crise da COVID -19, foi manifestado de forma consistente independentemente do nível de cargo na instituição, fomentadas na elaboração e execução de protocolos e rotinas diários, estratégias de prevenção e controle de contaminação por meio da capacitação e treinamentos de equipe sobre a importância do uso de EPI's e manejo adequado ao paciente infectado.

Além de mudanças estruturais com readequação de setores com ambulatórios específicos para realização de testes, enfermarias e leitos privativos destinados aos pacientes positivos. O redimensionamento dos recursos humanos e pessoas, a integrar equipe técnica prioritária de assistência ao paciente acometido pela COVID -19.

Essas mudanças supracitadas relacionadas ao cenário pandêmico, fortificam as competências, habilidades e atitudes esperadas do enfermeiro desde sua formação acadêmica como gestores do cuidado em diferentes cenários e hierarquias dentro das organizações de saúde e suas atribuições repercutem em toda a esfera de funcionalidade da gestão e assistência.

Observa-se também a deficiência de estudos acerca desse tema. Assim sugere-se estudos futuros em torno desta temática, com o intuito de buscar melhores ações e atualizações científicas para os profissionais de saúde, a fim de terem o conhecimento como fonte para qualidade assistencial e gerencial de enfermagem.

Referências

Alves, A. R., Gomes, I. L. V., & Custódio, L. L. (2021). Educação permanente em enfermagem na covid-19: relato de experiência. *Cadernos ESP*. 15 (1):58-62.

- Aquino, E.M.L., Silveira, I. H., Pescarini, J.M., Aquino, R., Souza-Filho, J. A., Rocha, A. S., Ferreira, A., Victor, A., Teixeira, C., Machado, D. B., Paixão, E., Alves, F. J. O., Pilecco, F., Menezes, G., Gabrielli, L., Leite, L., Almeida, M. C. C., Ortelan, N., Fernandes, Q. H. R. F., Ortiz, R. J. F., Palmeira, R. N., Junior, E. P. P., Aragão, E., Souza, L. E. P. F., Netto, M. B., Teixeira, M. G., Barreto, M. L., Ichihara, M.Y., & Lima, R.T. R. (2020). Medidas de distanciamento social no controle da pandemia de COVID-19: potenciais impactos e desafios no Brasil. *Ciência & Saúde Coletiva*, 25 (suppl 1), 2423-2446.
- Araujo, P. M. C. G., Bohomol, E., & Teixeira, T. A. B. (2020). Gestão da Enfermagem em Hospital Geral Público Acreditado no Enfrentamento da Pandemia por COVID-19. *Enfermagem em Foco*, 11(1.ESP).
- Avelar, F. G., Emmerick, I. C. M., Muzy, J., & Campos, M. R. (2021). Complications of Covid-19: developments for the Unified Health System. *Physis: Revista de Saúde Coletiva*, 31 (01):e310133.
- Bitencourt, J. V. O. V., Meschial, W. C., Frizon, G., Biffi, P., Souza, J. B., & Maestri, E. (2020) Nurse's protagonism in structuring and managing a specific unit for COVID-19. *Texto Contexto Enferm*, 29:e20200213.
- Bordalo, A. A. (2006). Estudo transversal e/ou longitudinal. *Revista Paraense de Medicina*, 20(4), 5.
- Brasil. (2020a). Ministério da Saúde. COVID19 -Painel Coronavírus Brasil. Brasília: Ministério da Saúde.
- Campos, D. B., Gomes, I. L. V., Alves, A. R., Moreira, T. M. M., & Figueiredo, S. V. (2020). Reflexões sobre a pandemia COVID-19 e ações de educação permanente em enfermagem num hospital. *Global Academic Nursing Journal*, 1 (3), e50.
- Craveiro, K. L., Rocha, D. S., Rocha, G. S., & Teixeira, E. R. (2022). Desafios do enfermeiro na gestão do cuidado COVID-19 em uma Unidade de Terapia Intensiva Adulto. *Pesquisa, Sociedade e Desenvolvimento*, 11 (6), e58211629438.
- Ferreira, V. H. S., Teixeira, V. M., Giacomini, M. A., Alves, L. R., Gleriano, J. S., & Chaves, L. D. P. (2019). Contribuições e desafios do gerenciamento de enfermagem hospitalar: evidências científicas. *Rev. Gaúcha Enferm*, 40:e20180291.
- Forte, E. C. N., & Pires, D. E. P. (2020). Os apelos da enfermagem nos meios de comunicação em tempos de coronavírus. *Rev Bras Enferm*, 73 (supl.2):e20200225.
- Geremia, D. S., Vendruscolo, C., Celuppi, I. C., Adamy, E. K., Toso, B. R. G. O., & Souza, J. B. (2020). 200 Anos de Florence e os desafios da gestão das práticas de enfermagem na pandemia COVID-19. *Revista latino-americana de enfermagem*, 28:e3358.
- Institute for Crisis Management. (2020). Annual ICM Crisis Report, 22:1.
- Lefevre, F., & Lefevre, A. M. C., Marques, M. C. C. (2009). Discurso do Sujeito Coletivo, complexidade e auto-organização. *Cien Saude Colet*, 14 (4), 1193-1204.
- Lima, S.O., Silva, M. A., Santos, M. L. D., Moura, A. M. M., Sales, L. G. D., Menezes, L. H. S., Nascimento, G. H. B., Oliveira, C. C. C., Reis, F. P., & Jesus, C. V. (2020). Impactos no comportamento e na saúde mental de grupos vulneráveis em época de enfrentamento da infecção COVID-19: revisão narrativa. *Revista Eletrônica Acervo Saúde*, 46:e4006.
- Machado, M. H., Pereira, E. J., Ximenes, F. R. G. N., & Wermelinger, M. C. M. W. (2020). Enfermagem em tempos de COVID-19 no Brasil: um olhar da gestão do trabalho. *Enferm Foco*, 11 (1), 32-39.
- Malta, D. C., Szwarcwald, C. L., Barros, M. B. A., Gomes, C. S., Machado, I. E., Souza, P. R. B. J., Romero, D. E., Damascena, G. N., Pina, M. F., Freitas, M. I. F., Werneck, A. O., Silva, D. R. P., Azevedo, L. O., & Gracie, R. (2020). A pandemia da COVID-19 e as mudanças no estilo de vida dos brasileiros adultos: um estudo transversal. *Epidemiologia e Serviços de Saúde*, 29 (4), 13-20.
- Minayo, M. C. S. (2017). Amostragem e saturação em pesquisa qualitativa: consensos e controvérsias. *Revista Pesquisa Qualitativa*, 5(7), 1–12.
- Oliveira, W. K., Duarte, E., França, G. V. A., & Garcia, L. P. (2020). Como o Brasil pode deter a COVID-19. *Epidemiol. Serv. Saúde*, 29 (2): e2020044.
- Paixão, G. L. S., Freitas, M. I., Cardoso, L. C. C., Carvalho, A. R., Fonseca, G. G., Andrade, A. F. S. M., Passos, T. S., & Torres, R. C. (2021). Estratégias e desafios do cuidado de enfermagem diante da pandemia da covid-19. *Revista Brasileira de Desenvolvimento*, 7 (2), 19125-19139.
- Polit, D. F., & Beck, C. T. (2011). Delineamento de Pesquisa em Enfermagem. In: Polit DF, Beck CT, Eds., Fundamentos de pesquisa em enfermagem: Avaliação de evidências para prática de enfermagem, *Artmed*, 247-368.
- Portela, G. Z., Fehn, A. C., Ungerer, R. L. S., & Poz, M. R. D. (2017). Recursos humanos em saúde: crise global e cooperação internacional. *Ciência & Saúde Coletiva*, 22 (7), 2237-2246.
- Ribeiro, I. A. P., Lira, J. A., Maia, S. F., Almeida, R. N., Fernandes, M. A., Nogueira, L. T., & Freitas, D. R. J. (2021). Gestão em enfermagem: reflexões acerca dos desafios e estratégias frente à COVID-19. *Revista Enfermagem Atual In Derme*, 95 (33), e-021044.
- Santos, J. L. S., Santana, F. A., Serafim, C. S., Freitas, L. R., Oliveira, W. L. S., Melo, M. V. S., Ferreira, D. H. S., Portugal, W. M., Costa, L. J. P., & Neves, G. B. C. (2021). Enfrentamento a covid-19: importância da educação permanente em serviços de saúde. *Revista Eletrônica Acervo Enfermagem*, 13, e8669.
- Santos, K. L. G., Menegon, F. H. A., Andrade, G. B., Freitas, E. O., Camponogara, S., Balsanelli, A. P., & Erdmann, A. L. (2022). Changes implemented in the work environment of nurses in the COVID-19 pandemic. *Revista Brasileira de Enfermagem*, 75 (suppl 1), e20201381.
- Silva, V. G. F., Silva, B. N., Pinto, E. S. G., & Menezes, R. M. P. (2021). The nurse's work in the context of COVID-19 pandemic. *Revista Brasileira de Enfermagem*, 74 (Suppl 1):e20200594.
- Soares, B. K. P., Carvalho, L. E. S., Souza, T. A., & Silva, J. A. (2022). Impactos das tecnologias de informação e comunicação como estratégia de educação permanente em saúde para os profissionais de enfermagem. *Revista Ciência Plural*, 8(2), 1–18.

Soares, M. I., Leal, L. A., Resck, Z. M. R., Terra, F. S., Chaves, L. D. P., & Henriques, S. H. (2019). Avaliação de desempenho por competências em enfermeiros hospitalares. *Rev. Latino-Am. Enfermagem*, 27:e3184.

Treccossi, S. P. C., Ferreira, J. C., Oliveira, R. M., Santos, R. P., & Carvalho, A. R. S. (2020). Protagonismo da enfermagem na organização de uma unidade para assistência à pacientes com Coronavírus. *J. nurs. health*, 20104039-20104039.

Ventura-Silva, J. M. A., Ribeiro, O. M. P. L., Santos, M. R., Faria, A. C. A., Monteiro, M. A. J., & Vandresen, L. (2020). Planejamento organizacional no contexto de pandemia por COVID-19: implicações para a gestão em enfermagem. *J Health NPEPS*, 5 (1):e4626.