

REVISTA TÓPICOS

ENTRE DESAFIOS E OPORTUNIDADES: EVOLUÇÃO DA GESTÃO HOSPITALAR NA COVID- 19 NAS ESFERAS PÚBLICA E PRIVADA

DOI: 10.5281/zenodo.16740652

Geosiene Melquiades de Freitas¹

RESUMO

Este estudo analisa a evolução da gestão hospitalar no Brasil durante a pandemia de COVID-19, abordando os desafios e oportunidades enfrentados nas esferas pública e privada. Justifica-se pela necessidade de compreender os impactos da crise sanitária, identificar estratégias eficazes adotadas e refletir sobre os legados institucionais deixados para o futuro do setor. O objetivo geral é explorar, por meio de revisão bibliográfica, os efeitos da pandemia na administração hospitalar, enquanto os objetivos específicos incluem descrever os principais desafios enfrentados, identificar as estratégias adotadas e refletir sobre as transformações consolidadas. A metodologia utilizada foi uma revisão bibliográfica com abordagem qualitativa e exploratória, com análise de publicações entre de dois mil e vinte e dois mil e vinte e quatro, extraídas de bases como SciELO, PubMed, Google Acadêmico e Lilacs. Os resultados indicam dificuldades comuns, como escassez de insumos e sobrecarga profissional, além de respostas mais ágeis no setor privado. Estratégias como telemedicina, digitalização e

REVISTA TÓPICOS - ISSN: 2965-6672

REVISTA TÓPICOS

comitês de crise mostraram-se eficazes. Conclui-se que a pandemia impulsionou mudanças, reforçando a necessidade de integração entre setores, fortalecimento do sistema público de saúde e adoção de práticas inovadoras e sustentáveis para aprimorar a governança hospitalar em futuras emergências sanitárias.

Palavras-chave: Gestão hospitalar. Pandemia. Covid-19. Crise sanitária.

ABSTRACT

This study analyzes the evolution of hospital management in Brazil during the COVID-19 pandemic, addressing the challenges and opportunities faced in the public and private sectors. It is justified by the need to understand the impacts of the health crisis, identify effective strategies adopted, and reflect on the institutional legacies left for the future of the sector. The general objective is to explore, through a literature review, the effects of the pandemic on hospital management, while the specific objectives include describing the main challenges faced, identifying the strategies adopted, and reflecting on the consolidated transformations. The methodology used was a literature review with a qualitative and exploratory approach, with an analysis of publications between 2020 and 2024, extracted from databases such as SciELO, PubMed, Google Scholar, and Lilacs. The results indicate common difficulties, such as shortages of supplies and professional overload, in addition to more agile responses in the private sector. Strategies such as telemedicine, digitalization, and crisis committees have proven to be effective. It is concluded that the pandemic has driven changes, reinforcing the need for integration between sectors, strengthening the public health system and adopting innovative and sustainable practices to improve

REVISTA TÓPICOS – ISSN: 2965-6672

REVISTA TÓPICOS

hospital governance in future health emergencies.

Keywords: Hospital management. Pandemic. Covid-19. Health crisis.

1 Introdução

A pandemia de COVID-19 tornou-se um evento sanitário mundial sem precedentes, afetando rapidamente mais de 186 países e causando milhões de casos confirmados e mortes. Declarada pela Organização Mundial da Saúde em 12 de março de 2020, a pandemia expôs as limitações estruturais dos sistemas de saúde em nível mundial, especialmente devido à rápida disseminação do vírus e à alta taxa de internações hospitalares (Araújo, 2023). As unidades hospitalares enfrentaram um colapso iminente, marcado pela superlotação dos serviços, escassez de insumos e materiais, e pelo esgotamento físico e emocional das equipes médicas e de enfermagem (Silva & Oliveira, 2021). Frente a esse cenário de crise sanitária, os hospitais tiveram de reorganizar rapidamente os fluxos assistenciais e tomar decisões ágeis para garantir minimamente o funcionamento dos serviços, revelando assim a vulnerabilidade das instituições hospitalares e a necessidade de uma gestão dinâmica e preparada para situações emergenciais (Franco, 2020).

A gestão hospitalar surgiu como componente central na resposta à pandemia, influenciando diretamente a capacidade assistencial prestada à população. No Brasil, as diferenças entre os modelos de gestão hospitalar público e privado se tornaram evidentes diante da crise sanitária. Hospitais públicos frequentemente enfrentaram dificuldades relacionadas à burocracia administrativa, recursos financeiros limitados e dificuldades de reposição ágil de insumos essenciais, enquanto as instituições privadas gozaram de

REVISTA TÓPICOS – ISSN: 2965-6672

REVISTA TÓPICOS

maior autonomia financeira e administrativa, permitindo respostas mais rápidas e eficazes na aquisição de materiais e contratação de pessoal (Araújo, 2023). Nesse contexto, as equipes multiprofissionais, particularmente de enfermagem, desempenharam papel estratégico na garantia da qualidade assistencial. Ao lidarem diretamente com os pacientes críticos e enfrentarem jornadas de trabalho prolongadas, esses profissionais enfrentaram o desgaste físico e psicológico imposto pela pandemia, ao mesmo tempo em que lideravam a implementação de novos protocolos e procedimentos assistenciais essenciais para o enfrentamento da COVID-19 (Silva & Oliveira, 2021).

Investigar os impactos e transformações da gestão hospitalar durante a pandemia é relevante devido à persistência dos efeitos das mudanças implementadas nas rotinas hospitalares. Protocolos assistenciais revisados, comitês de crise institucionalizados e digitalização acelerada dos processos administrativos e assistenciais continuam moldando o cotidiano dos hospitais (Lima et al., 2024). Ainda existe uma carência de estudos comparativos que examinem de maneira integrada como as transformações pós-pandêmicas se consolidaram nas esferas pública e privada no Brasil, especialmente sob o aspecto da gestão hospitalar. Compreender esses aprendizados e as práticas gerenciais adotadas pode abrir caminhos para fortalecer a governança hospitalar, reduzir desigualdades estruturais entre os sistemas público e privado e preparar melhor as instituições de saúde para futuras crises sanitárias (Araújo, 2023). Diante desse cenário, este estudo tem como objetivo geral explorar, por meio de revisão bibliográfica, os desafios e oportunidades enfrentados pela gestão hospitalar pública e privada

REVISTA TÓPICOS

durante a pandemia de COVID-19, destacando os legados deixados para o setor. De forma específica, busca-se descrever os principais desafios enfrentados por hospitais públicos e privados na gestão durante a pandemia, identificar as estratégias gerenciais adotadas por essas instituições para enfrentar a crise sanitária e refletir sobre os legados deixados pela pandemia para o futuro da gestão hospitalar no Brasil, tanto no âmbito público quanto no privado. A pandemia de COVID-19 impôs desafios aos sistemas de saúde, evidenciando fragilidades e promovendo mudanças na gestão hospitalar, em ambas esferas. O tema adquire relevância social ao considerar os impactos diretos na qualidade da assistência prestada à população, bem como nas condições de trabalho dos profissionais da saúde, com destaque para a enfermagem, que esteve na linha de frente do enfrentamento à crise. Do ponto de vista político e econômico, a pandemia exigiu respostas rápidas e investimentos emergenciais, provocando adaptações nos modelos de gestão e revelando desigualdades estruturais entre os setores público e privado. Nesse contexto, torna-se fundamental compreender como essas instituições responderam à crise, quais estratégias foram eficazes e quais transformações foram consolidadas como legados para o futuro da saúde hospitalar no Brasil. Ao tratar de um tema atual e interdisciplinar, esta pesquisa colabora com a produção científica na área da saúde, especialmente no campo da enfermagem, fornecendo subsídios para a formação de profissionais mais conscientes das dinâmicas institucionais e preparados para atuar em contextos de crise. Assim, o estudo oferece uma contribuição acadêmica relevante ao reunir evidências por meio de revisão da literatura e promover reflexões que possam influenciar positivamente a gestão hospitalar e o cuidado em saúde em cenários pós-pandêmicos. Este estudo

REVISTA TÓPICOS – ISSN: 2965-6672

REVISTA TÓPICOS

pretende contribuir para a compreensão dos desafios e oportunidades envolvidos na gestão hospitalar durante a pandemia de COVID-19, adotando como método uma revisão bibliográfica qualitativa e exploratória. A pesquisa foi conduzida utilizando bases de dados reconhecidas, tais como SciELO, PubMed, Google Acadêmico e Lilacs, abrangendo publicações produzidas entre 2020 e 2024, disponíveis em português e inglês. Foram selecionados artigos e documentos que abordassem temas relacionados aos desafios enfrentados por hospitais públicos e privados, estratégias gerenciais adotadas durante a crise sanitária e os legados deixados para a gestão hospitalar no pós-pandemia. O processo de seleção dos materiais seguiu critérios rigorosos, visando assegurar a relevância e qualidade das fontes analisadas. Inicialmente, foram excluídos documentos duplicados ou irrelevantes para a temática. Em seguida, realizou-se uma triage dos títulos e resumos, priorizando estudos que discutissem especificamente aspectos comparativos da gestão hospitalar pública e privada durante a pandemia. Os textos selecionados nessa etapa passaram por leitura integral para garantir a consonância com os objetivos estabelecidos neste estudo. Foram considerados artigos e documentos que explorassem aspectos estratégicos, operacionais e organizacionais da gestão hospitalar durante a crise sanitária provocada pela COVID-19. A análise dos materiais selecionados buscou identificar desafios comuns e específicos enfrentados pelos setores público e privado, estratégias inovadoras implementadas e os principais legados que a pandemia deixou para a gestão hospitalar. Os dados obtidos através dessa revisão bibliográfica foram sistematizados de forma a responder à questão de pesquisa, proporcionando uma visão sobre os desafios enfrentados, as estratégias adotadas e as transformações que se consolidaram como

REVISTA TÓPICOS – ISSN: 2965-6672

REVISTA TÓPICOS

importantes contribuições e legados para a gestão hospitalar brasileira em cenários pós-pandêmicos.

2 A Pandemia de COVID-19: Contexto e Impactos no Setor de Saúde

A pandemia de COVID-19 expôs as fragilidades dos sistemas de saúde em todo mundo. No Brasil, o Sistema Único de Saúde (SUS) tornou-se o principal responsável pelo enfrentamento da crise sanitária, evidenciando sua importância como política pública de caráter universal (Campos, 2021). Entretanto, as limitações estruturais do sistema e a rápida disseminação do vírus colocaram à prova a capacidade de resposta dos serviços hospitalares. A necessidade de reorganização emergencial, somada à intensificação do uso de tecnologias como a telemedicina, demonstrou como eventos extremos exigem respostas dinâmicas e adaptativas (Maldonado & Cruz, 2021). Observou-se a adoção de ações reativas pelos gestores hospitalares, diante de um cenário instável, caracterizado por escassez de recursos e pressão por decisões rápidas (Silveira & Oliveira, 2020). A fragilidade da articulação federativa e a dificuldade de coordenação entre os entes governamentais também comprometeram a eficiência da resposta nacional à pandemia (Menezes & Contipelli, 2021). Os impactos da crise recaíram de forma intensa sobre os trabalhadores da saúde, em especial os de nível médio, que enfrentaram sobrecarga física e emocional em ambientes de trabalho muitas vezes desprotegidos (Santos, et al., 2021). Esse conjunto de fatores ilustra a dimensão do desafio enfrentado pela gestão hospitalar brasileira no contexto da COVID-19.

REVISTA TÓPICOS

2.1 Desafios Comuns na Gestão de Hospitais Públicos e Privados Durante a Pandemia

Hospitais públicos e privados enfrentaram desafios similares diante da escalada de casos da COVID-19. A escassez de insumos essenciais, como equipamentos de proteção individual, ventiladores e kits diagnósticos, obrigou gestores a adotarem medidas emergenciais para manter o funcionamento dos serviços (Vargas, et al., 2021). No Brasil, essa carência foi agravada pela dependência de importações e pela má distribuição regional de recursos hospitalares, especialmente nas regiões Norte e Nordeste (Maldonado & Cruz, 2021). Ao mesmo tempo, os hospitais sofreram com o aumento da demanda, o que exigiu reorganizações rápidas na estrutura assistencial, ampliação de leitos e suspensão de procedimentos eletivos (Canabrava, 2020). A resposta à pandemia foi prejudicada pela lentidão na liberação e execução dos recursos extraordinários aprovados pelo Congresso Nacional, dificultando a aquisição de equipamentos e a contratação de pessoal qualificado (Servo et al., 2020). A força de trabalho hospitalar também foi profundamente afetada. Profissionais da saúde enfrentaram longas jornadas, elevado risco de contágio e déficit de capacitação, o que resultou em adoecimento físico e mental (Araújo, 2020). As instituições precisaram lidar com afastamentos e baixa reposição de pessoal, especialmente nas unidades públicas, onde as condições de trabalho já eram precárias (Santos, et al., 2021). A falta de planejamento articulado e a ausência de planos de emergência bem definidos limitaram as respostas institucionais e aumentaram a exposição das equipes a situações de alto risco, a criação de Salas de Situação em Saúde, quando implementadas com

REVISTA TÓPICOS

base em dados confiáveis, mostrou-se fundamental para apoiar a tomada de decisões e integrar agentes de diferentes setores (Silveira & Oliveira, 2020). Ainda assim, a fragmentação da Rede de Atenção à Saúde comprometeu a continuidade do cuidado e agravou a sobrecarga hospitalar em diversas localidades (Canabrava, 2020). A falta de governança clara e a execução limitada dos recursos demonstraram que os desafios da gestão foram além da estrutura física e atingiram diretamente os processos de decisão e coordenação.

2.2 Desigualdades entre os Setores Público e Privado na Gestão da Crise

A pandemia de COVID-19 reforçou as desigualdades históricas entre os setores público e privado no Brasil. Enquanto o SUS foi responsável por atender a maior parte da população, o setor privado concentrou a maior parte dos recursos de alta complexidade, como leitos de UTI adulto tipo II. Essa concentração resultou em um cenário no qual pacientes do SUS enfrentaram ocupação máxima nas unidades públicas, enquanto hospitais privados operavam com leitos ociosos. Essa discrepância escancarou a iniquidade no acesso à assistência intensiva e o descompasso entre a oferta e a demanda, principalmente nas regiões com maior vulnerabilidade social (Canabrava, 2020). Em paralelo, a má distribuição de insumos, a ausência de saneamento básico em áreas periféricas e a precariedade de infraestrutura agravaram ainda mais as barreiras ao atendimento nas comunidades mais pobres (Araújo, 2020). A descoordenação entre os entes federativos acentuou as disparidades entre os setores. O governo federal adotou posturas negacionistas e omissas, atrasando medidas essenciais para contenção da

REVISTA TÓPICOS

pandemia e comprometendo a capacidade de resposta dos estados e municípios (Aquino et al., 2020). A falta de cooperação entre as esferas de poder gerou um cenário de fragmentação e ineficiência, no qual os gestores locais precisaram agir sem respaldo técnico ou logístico centralizado (Menezes & Contipelli, 2021). O recursos do SUS foram impactados por restrições orçamentárias impostas pela Emenda Constitucional nº 95, que limitou a ampliação de investimentos em saúde durante a crise . A desresponsabilização da União no financiamento do sistema público aprofundou as desigualdades regionais e institucionais, prejudicando o enfrentamento da pandemia nas localidades com menor capacidade de arrecadação e gestão (Servo et al., 2020). A ausência de mecanismos efetivos de integração entre os setores público e privado dificultou a organização de uma resposta sistêmica e equitativa, revelando a necessidade de reformas estruturais na gestão do sistema de saúde.

2.3 Respostas da Gestão Hospitalar à Pandemia de COVID-19

A resposta hospitalar à pandemia foi marcada por medidas emergenciais de reorganização dos serviços e adaptação rápida da infraestrutura assistencial. Muitos hospitais destinaram áreas exclusivas ao atendimento de pacientes com COVID-19, adaptaram fluxos internos, ampliaram leitos e suspenderam procedimentos eletivos para priorizar os casos mais graves. Os hospitais universitários vinculados à Ebserh, por exemplo, disponibilizaram 1.795 novos leitos, sendo 671 de UTI, como forma de ampliar a capacidade de resposta à pandemia (Campos, 2021). Protocolos de atendimento foram ajustados com base em evidências científicas em constante atualização,

REVISTA TÓPICOS

exigindo capacitação contínua das equipes. As Salas de Situação em Saúde, implementadas em algumas instituições, funcionaram como espaços de apoio à tomada de decisão, articulando ações entre diferentes setores e utilizando dados para definir estratégias de enfrentamento (Silveira & Oliveira, 2020). Às ações estruturais, a pandemia acelerou a adoção de tecnologias digitais, como o uso da telemedicina. O Ministério da Saúde, por meio do TeleSUS, prestou mais de 25 milhões de atendimentos remotos, promovendo o acesso a orientações e triagem inicial sem a necessidade de deslocamento até as unidades de saúde (Maldonado & Cruz, 2021). A digitalização de processos administrativos e assistenciais também permitiu maior agilidade nas respostas, além de reduzir o contato físico e o risco de contágio entre profissionais e pacientes (Aquino et al., 2020). Estados e municípios instituíram centros de operações de emergência e comitês de crise para coordenar ações e garantir o monitoramento da situação em tempo real (Araújo, 2020). A capacidade de articular estratégias baseadas em evidências e integradas entre os diversos níveis de gestão foi um fator decisivo para o desempenho de alguns hospitais, demonstrando que inovação, coordenação e planejamento estratégico são pilares indispensáveis à gestão hospitalar em tempos de crise (Viana et al., 2023).

2.4 Legados da Pandemia para a Gestão Hospitalar

Legados foram deixados pela pandemia na forma como se compreende e se pratica a gestão hospitalar no Brasil. Um dos principais é a valorização do SUS, que se mostrou essencial na resposta assistencial, e na promoção do ensino e da pesquisa por meio dos hospitais universitários (Campos, 2021).

REVISTA TÓPICOS

A vivência da crise revelou a importância de manter comitês permanentes de emergência, investir em comunicação institucional e construir uma base de dados estruturada sobre o seu enfrentamento. A ampliação da informatização, o fortalecimento da escuta institucional e a retomada de práticas colaborativas intersetoriais são aspectos que tendem a permanecer como herança positiva do período pandêmico (Sastre, 2024). No campo da atenção à saúde, a pandemia demonstrou o potencial da telemedicina e da telessaúde como ferramentas para ampliar o acesso e garantir a continuidade dos cuidados, especialmente entre populações idosas e vulneráveis (Caberlon et al., 2021). No plano político e jurídico, ela também provocou inflexões importantes. Decisões do Supremo Tribunal Federal garantiram maior autonomia a estados e municípios no enfrentamento da crise, consolidando um arranjo federativo mais cooperativo e eficaz (Sousa et al., 2024). Essa autonomia poderá servir como referência futura na condução de políticas públicas de saúde, com maior descentralização e capacidade de adaptação local. Embora, o cenário pós-pandêmico exige que essas conquistas sejam consolidadas por meio de políticas de financiamento adequadas e sustentáveis. A Emenda Constitucional nº 95, que impõe teto de gastos, foi amplamente criticada por limitar a capacidade de investimento do SUS e se mostra incompatível com as exigências sanitárias atuais (Servo et al., 2020). A pandemia, portanto, oferece uma oportunidade histórica de repensar o modelo de governança hospitalar no Brasil, fortalecendo a transparência, a equidade e a cooperação entre os setores, com vistas a construir um sistema mais resiliente e preparado para futuras emergências (Rosaneli et al., 2021).

REVISTA TÓPICOS

3 Considerações Finais

As transformações provocadas pela pandemia de COVID-19 revelaram importantes aprendizados e reformulações nos modelos de gestão hospitalar nas esferas pública e privada. A partir de uma revisão bibliográfica qualitativa e exploratória, foi possível compreender os principais desafios enfrentados, como a escassez de insumos, a sobrecarga das equipes de saúde e as dificuldades financeiras, sobretudo nos hospitais públicos. Ao mesmo tempo, observou-se que o setor privado conseguiu responder com mais agilidade, devido à sua maior autonomia administrativa. Os dados analisados permitiram identificar estratégias eficientes, como a implementação de salas de situação, a adoção de tecnologias digitais, o fortalecimento dos comitês de crise e o uso ampliado da telemedicina. Tais mecanismos demonstraram potencial para promover uma gestão mais estratégica, integrada e preparada para cenários de emergência. Assim, os objetivos do estudo foram atingidos ao destacar os legados positivos deixados pela pandemia e as possibilidades de fortalecimento institucional da gestão hospitalar no Brasil.

O estudo oferece contribuições ao promover uma reflexão sobre as práticas gerenciais adotadas durante a pandemia e ao destacar caminhos para o aperfeiçoamento da governança hospitalar. As análises realizadas reforçam a importância da cooperação entre os setores público e privado e a necessidade de investimentos contínuos em inovação, infraestrutura e qualificação profissional. No entanto, vale destacar algumas limitações, como a impossibilidade de validação prática das estratégias analisadas e a ausência de dados empíricos diretos. Isso indica que futuras pesquisas podem

REVISTA TÓPICOS

aprofundar a temática com estudos de caso, entrevistas com gestores e análises quantitativas dos impactos dessas transformações. Também se recomenda investigar o impacto das mudanças na qualidade do atendimento e no bem-estar das equipes de saúde. O fortalecimento de marcos regulatório, a adoção de indicadores padronizados e o financiamento sustentável são aspectos fundamentais para consolidar os avanços obtidos. A pandemia, portanto, representa uma oportunidade histórica para repensar a gestão hospitalar com foco em equidade, eficiência e resiliência.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Aquino, R., Medina, M. G., Castro, D. N., Gomes, C. A., Patiño Escarcina, J. E., Pinto Júnior, E. P., & Vilasbôas, A. L. Q. (2020). Experiências e legado da atenção primária em saúde no enfrentamento da pandemia de COVID-19: Como seguir em frente? In R. Aquino (Org.), *Saúde Coletiva em tempos de pandemia* (pp. 1–32). Universidade Federal da Bahia.

Araújo, D. de A. (2023). *A atuação do Instituto de Saúde e Gestão Hospitalar durante a pandemia de Covid-19 na perspectiva dos relatórios de análise do contrato de gestão firmado com o Estado do Ceará* (Monografia de graduação, Universidade Federal do Ceará, Fortaleza, CE).

Araújo, G. S. (2020). *Desafios da Administração Pública frente à pandemia da COVID-19* (Trabalho de Conclusão de Curso, Instituto Brasiliense de Direito Público). Instituto Brasiliense de Direito Público.

REVISTA TÓPICOS

Caberlon, I. C., Lana, L. D., Silva, M. C. S., Paskulin, L. M. G., Rosa, L. G. F., & Aires, M. (2021). Importância do envelhecimento saudável como política pública no pós-pandemia da COVID-19. In R. F. Santana (Org.), *Enfermagem gerontológica no cuidado do idoso em tempos da COVID-19* (Série Enfermagem e Pandemias, 5, pp. 171–188). Editora ABEn. <https://doi.org/10.51234/aben.21.e05.c01>

Campos, F. L. (2021). A importância da atuação dos hospitais universitários durante a pandemia de COVID-19: inserção no SUS, gestão e financiamento. In *Coleção COVID-19* (pp. 111–122). Conselho Federal de Enfermagem.

Canabrava, C. M. (2020). O acesso à atenção especializada hospitalar no SUS na pandemia de COVID-19: ampliação, insuficiências e iniquidade. In *Coleção COVID-19* (Vol. 5, pp. 43–56). Ministério Público do Estado de Goiás.

Franco, T. A. V. (2020). A pandemia nas fronteiras da reforma sanitária: os desafios da rede hospitalar. *Physis: Revista de Saúde Coletiva*, 30(3), e300307. <https://doi.org/10.1590/S0103-73312020300307>

Lima, A. C. de, Rizzo, A. F. R., Araújo, I. G. S. P., Freire Junior, J. M., Weigert, P. R., Tanaka, R. A., dos Santos, T. S., & Falabretti, V. (2024). Gestão hospitalar na pandemia: Lições e legados entre o público e o privado. *Revista Caderno Pedagógico*, 21(8), 1–9. <https://doi.org/10.54033/cadpedv21n8-022>

REVISTA TÓPICOS – ISSN: 2965-6672

REVISTA TÓPICOS

Maldonado, J., & Cruz, A. (2021). Impactos do Covid-19 na telemedicina no Brasil. *Cadernos do Desenvolvimento*, 16(28), 173–196.

Menezes, D. F. N., & Contipelli, E. (2021). Solidariedade, crise governamental e COVID-19. *Diké – Revista Jurídica do Curso de Direito da UESC*, XIX(2), 66–82.

Rosaneli, C. F., Brotto, A. M., Pieri, L. G., & Fischer, M. L. (2021). O legado ético no enfrentamento da pandemia COVID-19: A sinergia entre a perspectiva global e a identidade regional. *Holos*, 37(4), e11414. <https://doi.org/10.15628/holos.2021.11414>

Santos, A. L., Manzano, M., & Krein, A. (2021). Heterogeneidade da distribuição dos profissionais de saúde no Brasil e a pandemia Covid-19. *Cadernos do Desenvolvimento*, 16(28), 197–219.

Sastre, C. F. S. (2024). *Gestão de pessoas em contextos extremos: Desafios de uma instituição hospitalar sob o cenário da pandemia COVID-19* (Tese de Doutorado). Universidade Federal do Rio Grande do Sul.

Servo, L. M. S., Santos, M. A. B. dos, Vieira, F. S., & Benevides, R. P. de S. (2020). Financiamento do SUS e Covid-19: histórico, participações federativas e respostas à pandemia. *Saúde em Debate*, 44(spe4), 1–26. <https://doi.org/10.1590/0103-11042020E407>

Silva, M. F., & Oliveira, P. S. S. (2021). *Administração hospitalar em tempos de pandemia* (Trabalho de Conclusão de Curso, Curso Técnico em

REVISTA TÓPICOS

Administração). ETEC “Prof.^a Anna de Oliveira Ferraz”, Centro Estadual de Educação Tecnológica Paula Souza.

Silveira, L. T. C., & Oliveira, A. B. (2020). Desafios e estratégias para a organização do setor saúde frente à pandemia de COVID-19. *Research, Society and Development*, 9(8), e543985987. <https://doi.org/10.33448/rsd-v9i8.5987>

Sousa Filho, A. B., & Alves, C. M. S. P. (2024). O STF e a solução das disputas federativas na pandemia de Covid-19: um legado em disputa. *Direitos Fundamentais & Justiça*, 18(50), 167–195.

Vargas, M. A., Alves, N. G., & Mrejen, M. (2021). Ciência, tecnologia e inovação em tempos de pandemia: Implicações da Covid-19. *Cadernos do Desenvolvimento*, 16(28), 145–172.

Viana, A. L. D. A., Souza, L. E., Iozzi, F. L., Pereira, A. P. C. M., Sampaio, R. F., & Salles, N. N. S. (2023). Atuação dos estados no combate à pandemia de COVID-19: uma nova construção federativa? In P. Palotti, E. C. Licio, S. Gomes, C. I. Segatto, & A. L. N. Silva (Orgs.), *E os Estados? Federalismo, relações intergovernamentais e políticas públicas no Brasil contemporâneo* (Cap. 24). IPEA.

¹ Graduação em enfermagem pela Univerdade Presidente Antonio Carlos (UNIPAC). Especialização em Gestão de Saúde Pública e meio ambiente pela Universidade Candido Mendes. Mestrando em Gestão de

REVISTA TÓPICOS

Cuidados da Saúde pela Must University. E-mail.
geosienemelquiades@hotmail.com.

REVISTA TÓPICOS – ISSN: 2965-6672