

DOI: 10.35621/23587490.v12.n1.p1750-1760

PROTAGONISMO DO ENFERMEIRO FRENTE À GESTÃO DA ATENÇÃO BÁSICA: REVISÃO INTEGRATIVA

NURSES' PROTAGONISM IN PRIMARY CARE MANAGEMENT: INTEGRATIVE REVIEW

Delânia Alves de Lira Cavalcante¹

Marcelane de Lira Silva²

RESUMO: A atuação do enfermeiro ultrapassou o cuidado direto ao paciente, abrangendo a coordenação das equipes multiprofissionais e a execução de políticas públicas de saúde voltadas para a comunidade. Pensando nisso, a pesquisa teve como objetivo analisar o protagonismo do enfermeiro na gestão da Atenção Básica à Saúde (ABS), no âmbito do Sistema Único de Saúde (SUS). Uma vez que, a atuação do enfermeiro ultrapassou o cuidado direto ao paciente, abrangendo a coordenação das equipes multiprofissionais e a execução de políticas públicas de saúde voltadas para a comunidade. O enfermeiro configurou-se como agente essencial para a promoção do cuidado integral, com foco não apenas na recuperação, mas também na prevenção de doenças e na promoção da saúde, respeitando as especificidades sociais e culturais da população atendida. Entretanto, a prática da enfermagem na gestão da ABS enfrenta múltiplos desafios, como a escassez de recursos materiais e humanos, a sobrecarga de trabalho e a fragilidade do suporte institucional. Esses entraves comprometem a efetividade das ações em saúde e a qualidade da assistência ofertada. Além disso, a gestão do cuidado exige competências em liderança, organização e articulação, visando a eficiência do trabalho em equipe. Apesar das dificuldades, os enfermeiros gestores buscam adaptar as práticas de saúde às demandas locais, assegurando o acesso e a continuidade do cuidado. Para análise, a pesquisa utiliza-se da abordagem metodológica de revisão integrativa da literatura, permitindo identificar as principais dificuldades enfrentadas por esses profissionais e apontar estratégias para qualificar a gestão do cuidado no contexto da Atenção Básica. A relevância desta pesquisa reside em evidenciar o papel estratégico do enfermeiro na consolidação da ABS, contribuindo para o fortalecimento das políticas públicas e para a melhoria dos indicadores de saúde da população.

¹ Discente do Curso de Enfermagem do Centro Universitário Santa Maria – UNIFSM- Cajazeiras, PB. e-mail: delania.lira@gmail.com;

² Docente do Curso de Enfermagem do Centro Universitário Santa Maria – UNIFSM- Cajazeiras, PB. e-mail: marcelane15@gmail.com.

PALAVRAS-CHAVE: Atenção Primária à Saúde. Gestão em Saúde. Enfermagem em Saúde Pública.

ABSTRACT: *The nurses' jobs have surpassed direct contact with patients, covering multiprofessional team coordination and taking action towards helping the community's health. Thinking about it, this research aims to analyse the importance of nurses in Primary Health Care (ABS) within the scope of Brazil's Unified Health System (SUS). Nurses have established themselves as essential agents when it comes to comprehensive care, focusing not only on recovery, but also on preventing diseases and promoting health, understanding and respecting each patient's social and cultural background. Even though nursing itself under ABS's management has faced multiple setbacks, like the lack of resources, the work overload, and the fragility of institutional support, compromising the effectiveness of its work and the quality of offered assistance. Their efforts towards a more caring healthcare only highlight their skills in leadership, organization, and coordination, aiming for efficiency in teamwork. Despite the difficulties, head nurses sought a way to adapt healthcare practices to local demands, ensuring access and continuity of care. For analysis, the study utilized a literature review methodology, allowing for the identification of the main challenges faced by these professionals and the proposal of strategies to improve care management within the context of Primary Health Care. The significance of this research has come from acknowledging the nurses' strategic role in consolidating Primary Health Care itself, contributing to the reinforcement of public policies, and the improvement of population health indicators.*

KEYWORDS: *Primary Health Care. Healthcare Management. Public Health Nursing.*

INTRODUÇÃO

A Atenção Básica à Saúde (ABS), no contexto do Sistema Único de Saúde (SUS), visa promover o cuidado integral, com foco na prevenção e promoção da saúde. Nesse cenário, é importante destacar o papel do enfermeiro como gestor do cuidado, coordenador das equipes de saúde e executor das políticas públicas nas comunidades. Na Atenção Primária à Saúde (APS), o enfermeiro oferece um cuidado integrado e personalizado tanto para indivíduos quanto para suas famílias.

A atuação qualificada da enfermagem é fundamental para que as políticas públicas de promoção e prevenção sejam efetivas na comunidade (Amorim *et al.*, 2022). Santos (2021) reforça a importância da integração dos profissionais de saúde, com a enfermagem desempenhando papel essencial para garantir um cuidado contínuo e abrangente. Complementando essa visão, Costa *et al.* (2023) aponta que a qualidade do cuidado prestado pelos enfermeiros é determinante para o sucesso das estratégias de saúde coletiva.

Dessa forma, o processo de gestão do cuidado envolve a organização, coordenação e supervisão das ações das equipes de saúde. Nesse sentido, o enfermeiro assume a função de liderança ao articular a comunicação entre os profissionais e integrar os processos de cuidado. Contudo, vários desafios - como escassez de recursos, sobrecarga de trabalho e ausência de apoio institucional - dificultam a efetivação das estratégias de saúde (Costa *et al.*, 2023). Além disso, Santos (2021) também evidencia que tais fatores comprometem as ações preventivas e educativas necessárias ao bem-estar coletivo.

A gestão/administração envolve o manejo das organizações de saúde, públicas e privadas, abrangendo desde o cuidado direto até os processos administrativos e operacionais. Embora a APS não demande de tecnologias caras, seu funcionamento é complexo, baseado em relações humanas e na interação constante entre profissionais, gestores e usuários (Pires *et al.*, 2019).

Com as transformações da Política Nacional da Atenção Básica (PNAB) e o aumento das demandas nas Unidades Básicas de Saúde (UBS), espera-se do enfermeiro um perfil resolutivo e autônomo (Geremia *et al.*, 2024). Assim, Santos *et al.* (2023) observa que, no contexto da Estratégia Saúde da Família (ESF), os enfermeiros exercem a gerência por meio da sistematização da assistência de enfermagem, o que contribui para a liderança e organização das ações na UBS. Segundo Toso *et al.* (2021), o cuidado prestado na APS deve ir além da doença, considerando os diversos determinantes sociais da saúde.

Diante de tais elucidações, compreende-se que a enfermagem, por sua natureza multidimensional, atua em todos os ciclos da vida, patologias, gêneros e diversidades, uma vez que cabe ao enfermeiro a responsabilidade de gerir a UBS, planejando, executando e avaliando ações com base nas políticas públicas e demandas locais. Essa realidade conduz à seguinte problemática: como o enfermeiro atua como protagonista na gestão da Atenção Básica e quais fatores potencializam ou limitam sua atuação nesse contexto?

Dessa forma, surge a questão norteadora deste estudo: de que maneira a atuação do enfermeiro, na gestão da Atenção Básica à Saúde, pode impactar na implementação das políticas públicas e contribuir para a melhoria da saúde coletiva, frente a desafios como falta de recursos e sobrecarga de trabalho?

Para efetivar a investigação, configura-se como objetivo geral: analisar o protagonismo do enfermeiro na gestão da Atenção Básica à Saúde, destacando suas responsabilidades e desafios no SUS. Além disso, busca-se compreender como sua atuação contribui para a efetividade das políticas públicas e como esses profissionais enfrentam os obstáculos para oferecer um cuidado integral e contínuo, como objetivos específicos.

Trata-se de um estudo bibliográfico de caráter integrativo, pois visa reunir e analisar criticamente os conhecimentos e pesquisas previamente construídos sobre o tema. A abordagem integrativa permite uma visão ampliada das ações do enfermeiro na coordenação das equipes, implementação de políticas e promoção da saúde nas comunidades. Dessa forma, este estudo tem como objetivo geral analisar o protagonismo do enfermeiro na gestão da Atenção Básica à Saúde. Para isso, buscou-se examinar a atuação desse profissional na coordenação das equipes de

saúde, identificar os principais desafios enfrentados no exercício dessa função, como a escassez de recursos e a sobrecarga de trabalho, além de discutir as estratégias adotadas para aprimorar a eficácia das ações de saúde pública e promover a saúde nas comunidades.

MÉTODO

Pensando no desenvolvimento integral da pesquisa, o método selecionado é de natureza integrativa, uma vez que o *corpus* se caracteriza pela revisão e análise sistemática da literatura sobre o protagonismo do enfermeiro na gestão da Atenção Básica à Saúde. A metodologia integrativa permite reunir e sintetizar diferentes fontes - artigos científicos, dissertações, teses, livros e documentos relacionados - com o objetivo de integrar múltiplas perspectivas acerca da atuação do enfermeiro nesse contexto. Além disso, essa abordagem foi eficiente, pois proporcionou uma compreensão crítica e abrangente sobre o papel do profissional na coordenação das equipes de saúde, na implementação de políticas públicas e na promoção da saúde nas comunidades, permitindo identificar suas contribuições, desafios enfrentados e estratégias para o fortalecimento da gestão na Atenção Básica.

Dessa forma, a revisão integrativa seguiu etapas sistematizadas. Primeiramente, foi definida a questão norteadora da pesquisa, seguida do estabelecimento de critérios de inclusão e exclusão. Foram incluídos estudos publicados entre 2019 e 2024, disponíveis nos idiomas português e inglês, com enfoque no protagonismo do enfermeiro na gestão da atenção básica em serviços de saúde brasileiros, com abordagens qualitativas ou quantitativas. Excluíram-se estudos do tipo ensaio clínico, estudos de caso, pesquisas que abordassem outras categorias profissionais, artigos referentes a outros níveis de atenção e publicações em idiomas distintos dos previamente definidos.

Além disso, a coleta de dados foi realizada por meio de busca ativa, em bases como o Google Acadêmico, utilizando descritores como “enfermagem”, “gestão” e “atenção primária à saúde”, além de palavras-chave como “protagonismo” e “qualidade

de assistência”. A amostra final foi composta por 10 artigos que atenderam a todos os critérios estabelecidos.

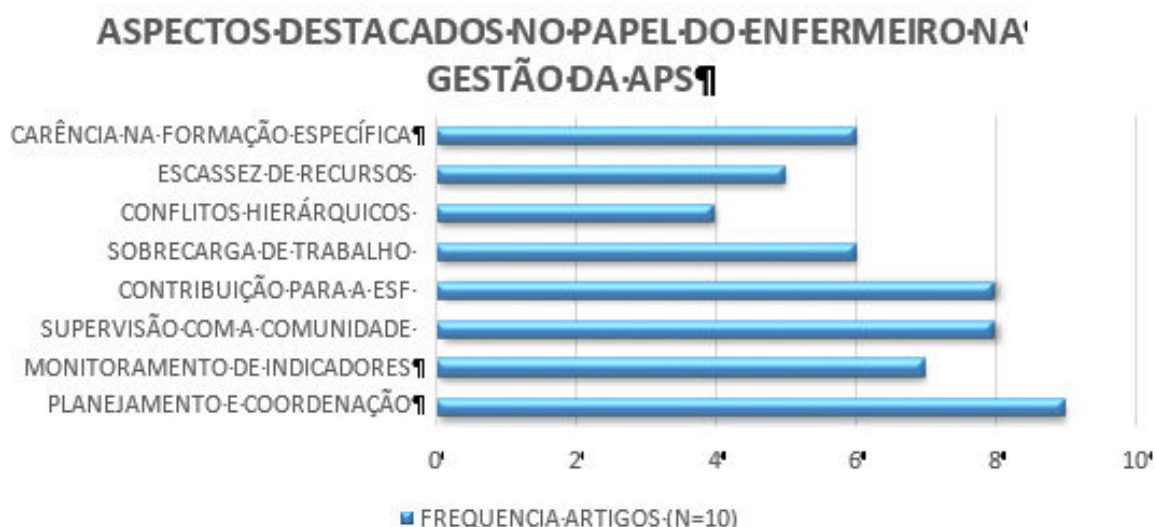
Após a seleção, procedeu-se a análise crítica dos conteúdos, identificando padrões, tendências e evidências relacionadas à atuação do enfermeiro na gestão da saúde pública. A análise possibilitou discutir como os dados se conectam às práticas atuais de cuidado e às políticas públicas de saúde.

Assim, a revisão resultou em uma síntese consolidada sobre o tema, contribuindo para a reflexão acerca dos desafios enfrentados, como a escassez de recursos e a sobrecarga de trabalho, bem como sobre os impactos da atuação do enfermeiro na qualidade do atendimento e na saúde coletiva. O estudo também indicou lacunas a serem exploradas por futuras pesquisas, sugerindo caminhos para o aprimoramento da gestão na Atenção Básica, e reforçou a importância do enfermeiro no Sistema Único de Saúde (SUS), oferecendo subsídios para melhorar suas condições de trabalho e a efetividade das políticas públicas.

RESULTADOS E DISCUSSÃO

Esta revisão integrativa analisou estudos nacionais publicados entre 2019 e 2025, com o objetivo de compreender as atribuições, desafios e contribuições do enfermeiro na gestão da Atenção Básica à Saúde (ABS). Após a aplicação dos critérios de inclusão e exclusão previamente definidos, foram selecionados 10 artigos que abordaram diretamente a atuação do enfermeiro como gestor no âmbito da Atenção Primária à Saúde (APS). A partir dos dados extraídos, os aspectos mais recorrentes foram organizados no Gráfico 1 - Aspectos destacados no papel do enfermeiro na gestão da APS.

Gráfico 1 - Aspectos destacados no papel do enfermeiro na gestão da APS.



Fonte: Autor, 2025.

Com base na presente análise, os estudos apontam que são papéis do enfermeiro na gestão da APS:

- Planejamento e coordenação: a maioria dos artigos destaca o enfermeiro como responsável pela organização do trabalho em equipe, elaboração de planos de ação e definição de metas no âmbito da ABS.
- Monitoramento de indicadores: em 7 dos 10 estudos, o enfermeiro aparece como agente central na análise de dados e metas, favorecendo decisões baseadas em evidências e melhorando o desempenho das Unidades Básicas de Saúde (UBS).
- Supervisão e articulação com a comunidade: o enfermeiro atua como elo entre a equipe e a comunidade, promovendo ações educativas, visitas domiciliares e parcerias locais, fortalecendo o vínculo com os usuários e os resultados em saúde.
- Contribuição para a ESF: a atuação do enfermeiro na Estratégia Saúde da Família (ESF) é considerada fundamental para a ampliação do acesso, continuidade do cuidado e promoção da saúde no contexto do Sistema Único de Saúde (SUS).

De maneira geral, os artigos analisados revelam o enfermeiro como figura estratégica na organização dos serviços de saúde, com atribuições que envolvem o planejamento, a coordenação de equipes, o monitoramento de indicadores, a supervisão de atividades e a articulação com a comunidade. Sua atuação fortalece a ESF, melhora o acesso ao serviço e contribui para a resolutividade das ações de saúde. Contudo, os enfermeiros gestores enfrentam diversos desafios que sobrecarregam a atuação e a efetividade do seu trabalho, a exemplo de:

- Sobrecarga de trabalho: a acumulação de funções assistenciais e gerenciais leva ao esgotamento profissional, afetando a qualidade das ações executadas.
- Escassez de recursos: a limitação de insumos, recursos humanos e estrutura física é apontada como um entrave à gestão eficaz.
- Conflitos hierárquicos: a liderança do enfermeiro ainda enfrenta resistência por parte de outros profissionais de saúde, dificultando a integração das equipes e a tomada de decisões.
- Carência em formação específica em gestão: a falta de preparo técnico-gerencial é uma das principais fragilidades identificadas, limitando o desempenho estratégico do enfermeiro.

Assim, os principais desafios enfrentados por enfermeiros gestores são barreiras significativas que comprometem a efetividade da gestão, como a sobrecarga de trabalho, a escassez de recursos, conflitos hierárquicos e a insuficiência de formação em competências gerenciais. Tais desafios evidenciam a necessidade de apoio institucional e investimentos em qualificação continuada.

Um aspecto recorrente nos estudos analisados é a necessidade de reconhecimento formal da liderança do enfermeiro nas UBS. Embora o protagonismo seja evidente na prática, há uma lacuna entre a formação voltada à assistência e as exigências da gestão. Tal cenário reforça a urgência de reformular os currículos das graduações em enfermagem, que seja base comum em todas as instituições, e ampliar programas de capacitação voltados à administração dos serviços de saúde pública.

Por fim, os achados convergem na ideia de que enfermeiros capacitados e apoiados institucionalmente exercem uma gestão participativa e qualificada, voltada à melhoria contínua da atenção à saúde, ao fortalecimento do SUS e à redução das desigualdades em saúde. Essa atuação é essencial para consolidar um modelo assistencial mais equitativo e resolutivo.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

A revisão integrativa realizada evidenciou que o enfermeiro exerce papel de destaque na gestão da Atenção Básica à Saúde, com funções que extrapolam o cuidado direto e abrangem a liderança, o planejamento e a articulação das ações de saúde no território. Além disso, os estudos analisados revelam que, apesar da consolidação da atuação do enfermeiro gestor em diversas unidades de saúde, persistem desafios relevantes, como a formação insuficiente em gestão, a sobrecarga de responsabilidades e a carência de reconhecimento institucional.

Dessa forma, conclui-se que o fortalecimento da gestão exercida pelo enfermeiro na Atenção Primária à Saúde requer investimentos em qualificação profissional, definição clara de atribuições e reconhecimento do seu papel estratégico no sistema de saúde. Dessa forma, a criação de condições estruturais e organizacionais adequadas, promovidas por políticas públicas e pelos gestores locais, é essencial para que o enfermeiro possa desempenhar plenamente suas funções gestoras.

Recomenda-se que futuras pesquisas ampliem o escopo da base de dados utilizada, incluindo estudos internacionais, e aprofundem a análise do impacto da gestão do enfermeiro nos indicadores de saúde e na satisfação dos usuários dos serviços de Atenção Básica.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

BOUSQUAT, Aylene et al. **A atenção primária em regiões de saúde: política, estrutura e organização.** Cadernos de Saúde Pública, v. 35, p. e00099118, 2019. Disponível em: <https://www.scielo.org/article/csp/2019.v35suppl2/e00099118/>. Acesso em: 25 mar. 2025.

CAMARGO, Diângeli Soares; CASTANHEIRA, Elen Rose Lodeiro. **Ampliando o acesso: o Acolhimento por Equipe como estratégia de gestão da demanda na Atenção Primária à Saúde (APS).** Interface-Comunicação, Saúde, Educação, v. 24, p. e190600, 2020. Disponível em: <https://www.scielo.org/article/icse/2020.v24suppl1/e190600/pt/> Acesso em: 21 mar. 2025.

COSTA, Lucas; SILVA, Beatriz; LIMA, Patrícia. **O papel da enfermagem nas ações de saúde pública: uma revisão sobre a qualidade do cuidado e suas implicações para a saúde coletiva.** Saúde e Sociedade, v. 32, n. 4, p. 1101-1112, 2023. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/1984-0470.2023.32.4.0040>. Acesso em: 25 ago. 2024.

DA ROSA JARDIM, Andrea; PORTO, Vanisse. **O protagonismo do enfermeiro na gestão da estratégia de saúde da família: cenários e desafios.** In: 15º Congresso Internacional da Rede Unida. 2022. Disponível em: <http://conferencia2018.redeunida.org.br/ocs2/index.php/15CRU/15CRU/paper/view/15382>. Acesso em: 15 fev. 2025.

DE SOUSA, Maria Fátima. **O poder transformador da enfermagem na atenção primária à saúde no Brasil.** 2024. Disponível em: <https://enfermfoco.org/article/o-podertransformador-da-enfermagem-na-atencao-primaria-a-saude-no-brasil/>. Acesso em: 10 abr. 2025.

DOS SANTOS SILVA, Camila Tahis et al. **Desafios para a produção do cuidado na Atenção Primária à Saúde.** Revista de Enfermagem da UFSM, v. 11, 2021. Disponível em: https://openurl.ebsco.com/EPDB%3Aagcd%3A5%3A5575445/detailv2?sid=ebsco%3Aplink%3AAscholar&id=ebsco%3Aagcd%3A150682845&crl=c&link_origin=scholar.google.com.br. Acesso em: 12 mar. 2025.

GALAVOTE, Heletícia Scabelo et al. **O trabalho do enfermeiro na atenção primária à saúde.** Escola Anna Nery, v. 20, p. 90-98, 2016. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/ean/a/8QsxZbDLnCWVBN6zQVwjbxL/>. Acesso em: 10 mar. 2025.

JÚNIOR, Gurgel FF; JORGE, Maria Salete Bessa. **Coordenação do cuidado na atenção primária à saúde: desafios teóricos e práticos na perspectiva de gestores e enfermeiros.** Int. J. Dev. Res. v. 12, n. 2, p. 54134-41, 2022. Disponível em: https://www.researchgate.net/profile/francisco-freitas-gurgel-junior-2/publication/359094484_coordenacao_do_cuidado_na_atencao_primaria_a_saude_desafios_teoricos_e_praticos_na_perspectiva_de_gestores_e_enfermeiros/links/62518fe3d726197cfd49637e/coordenacao-do-cuidado-na-atencao-primaria-a-saude-desafios-teoricos-e-praticos-naperspectiva-de-gestores-e-enfermeiros.pdf. Acesso em: 21 fev. 2025.

PIRES, D. E. P. et al. **Gestão em saúde na atenção primária: o que é tratado na literatura.** Texto & Contexto Enfermagem, 2019. Disponível em: <http://dx.doi.org/10.1590/1980-265XTCE-2016-0426>. Acesso em: 15 nov. 2024.

SANTOS, E. P. et al. **O protagonismo do enfermeiro na gestão das unidades de saúde da família: cenários e desafios.** Enfermagem Brasil, v. 22, n. 6, p. 1025-1041, 2023. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/1518-8787.20230006>. Acesso em: 15 nov. 2024.

em: <https://convergenceseditorial.com.br/index.php/enfermagembrasil/article/view/5141/8879>. Acesso em: 24 set. 2024.

SANTOS, Juliana. **A enfermagem e sua importância na efetividade das políticas públicas de saúde.** *Artigo Acadêmico sobre Políticas de Saúde*, 2021. Disponível em: <https://www.politicasdesaude.edu.br/artigos/enfermagem.pdf>. Acesso em: 3 dez. 2024.

SANTOS, Maria; SOUSA, João. **Desafios da gestão do cuidado na Atenção Básica: o papel do enfermeiro no SUS.** *Revista Brasileira de Enfermagem*, v. 74, n. 3, p. 234-242, 2021. DOI: <https://doi.org/10.1590/0034-7167-2021-0568>.

THUMÉ, Elaine et al. **Formação e prática de enfermeiros para a Atenção Primária à Saúde-avancos, desafios e estratégias para fortalecimento do Sistema Único de Saúde.** *Saúde em Debate*, v. 42, p. 275-288, 2018. Disponível em: <https://www.scielo.org/article/sdeb/2018.v42nspe1/275-288/pt/>. Acesso em: 3 abr. 2025.

TOSO, B. R. G. O. et al. **Atuação do enfermeiro em distintos modelos de Atenção Primária à Saúde no Brasil.** *Saúde em Debate*, Rio de Janeiro, 2021. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/sdeb/a/ShNmkyMzhTVcBDfYPYgYVF/?format=pdf&lang=pt>. Acesso em: 19 nov. 2024.

VALADÃO, Fernanda Simões et al. **Processo de comunicação entre a equipe multidisciplinar no contexto da gestão na atenção básica: revisão integrativa.** *Research, Society and Development*, v. 11, n. 11, p. e86111133465-e86111133465, 2022. Disponível em: <https://rsdjournal.org/index.php/rsd/article/view/33465>. Acesso em: 12 nov. 2024.