

Tipo de Artigo: Revisão de literatura

ATUAÇÃO DO ENFERMEIRO GESTOR NAS UNIDADES BÁSICAS DE SAÚDE: DESAFIOS E POSSIBILIDADES

PERFORMANCE OF THE NURSE MANAGER IN BASIC HEALTH UNITS: CHALLENGES AND POSSIBILITIES

Recebido em: 21/04/2026

Aprovado em: 21/08/2026

Ruy Allan Ribeiro Monteiro (Orcid: <https://orcid.org/0009-0007-8670-869X>)

Discente do Curso de Enfermagem – Centro Universitário Santa Terezinha, São Luís, Maranhão, Brasil.

Michelli Amorim Souza Guterres (Orcid: <https://orcid.org/0009-0000-3232-2424>)

Mestre em Gestão de Saúde – Centro Universitário Santa Terezinha, São Luís, Maranhão, Brasil.

DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.23751379>

Autor para correspondência:

Nome: Michelli Amorim Souza Guterres

E-mail: michelli.guterres@cest.edu.br

RESUMO

Introdução: A gestão em saúde constitui um componente estratégico para a operacionalização eficiente dos serviços de saúde ofertados à população, desempenhando o enfermeiro papel central na organização dos processos de trabalho, na coordenação das equipes e na implementação das políticas públicas de saúde, conforme diretrizes e normativas do sistema de saúde. **Objetivo:** analisar a atuação do enfermeiro gestor nas Unidades Básicas de Saúde, identificando os principais desafios enfrentados no exercício das funções gerenciais e as possibilidades de fortalecimento da gestão no contexto da atenção primária à saúde. **Materiais e Método:** trata-se de uma revisão integrativa da literatura, realizada nas bases SciELO, BVS e LILACS, com seleção de oito artigos publicados entre 2019 e 2025, conforme critérios de inclusão e exclusão previamente definidos. **Resultados:** os estudos evidenciaram que o enfermeiro gestor atua no planejamento das ações, na supervisão das equipes, na organização do processo de trabalho e na gestão de recursos humanos e materiais, enfrentando desafios como sobrecarga de trabalho, limitações de recursos e necessidade de aprimoramento das competências

gerenciais. **Considerações Finais:** A atuação do enfermeiro gestor é essencial para a organização e o funcionamento das UBS, sendo necessário investir no fortalecimento das competências gerenciais, no apoio institucional e na melhoria das condições de trabalho, a fim de qualificar os serviços de saúde oferecidos à população.

Palavras-chave: Gestão em enfermagem. Atenção Primária à Saúde. Unidades Básicas de Saúde. Enfermagem.

ABSTRACT

Introduction: Health management is a strategic component for the efficient operation of health services offered to the population, with nurses playing a central role in organizing work processes, coordinating teams, and implementing public health policies, according to the guidelines and regulations of the health system. **Objective:** To analyze the performance of nurse managers in Basic Health Units, identifying the main challenges faced in the exercise of managerial functions and the possibilities for strengthening their performance in the context of primary health care. **Materials and Methods:** This is an integrative literature review conducted in SciELO, the Virtual Health Library (BVS), and LILACS, with eight articles published between 2019 and 2025 selected according to previously defined inclusion and exclusion criteria. **Results:** The studies showed that nurse managers work in health action planning, team supervision, work-process organization, and human and material resource management, while facing challenges such as workload, limited resources, and the need to improve managerial competencies. **Conclusion:** It is concluded that the performance of the nurse manager is essential for the organization and functioning of primary health care units, and it is necessary to invest in strengthening managerial skills, institutional support, and improving working conditions in order to enhance the quality of health services offered to the population.

Keywords: Nursing management. Primary Health Care. Basic Health Units. Nursing.

1 INTRODUÇÃO

A Atenção Primária à Saúde (APS) configura-se como o nível inicial de interface entre a população e o sistema de saúde, constituindo um pilar estruturante na reordenação do Sistema Único de Saúde (SUS) (Brasil, 2017). Nesse âmbito, as Unidades Básicas de Saúde (UBS) assumem protagonismo na promoção da saúde, na

prevenção de agravos e no acompanhamento longitudinal das condições populacionais, assegurando a equidade no acesso e a coordenação do cuidado integral e contínuo.

Tais ações de promoção da saúde e prevenção de agravos, bem como a garantia de acesso aos serviços de saúde, constituem prerrogativas centrais da atenção básica e da Estratégia Saúde da Família (ESF). A demanda por esses serviços tem se intensificado, impulsionada pelo envelhecimento populacional no Brasil e pelo consequente acréscimo proporcional de doenças crônicas não transmissíveis (Barbiani; Dalla Nora; Schaefer, 2016).

Não obstante, a organização e o funcionamento das UBS demandam uma gestão eficiente, apta a articular recursos materiais e humanos, bem como ações estratégicas alinhadas às demandas comunitárias (Sousa *et al.*, 2024). Nesse cenário, a atuação do enfermeiro gestor insere-se no contexto da APS, reconhecida como principal porta de entrada do SUS, com atribuições de coordenação do cuidado integral e de reconfiguração das redes locais em territórios descentralizados, nos termos da Lei nº 8.080/1990 (Brasil, 1990).

Dessa forma, o gerenciamento das UBS exige do enfermeiro um repertório integrado de competências técnicas, administrativas e gerenciais que sustentem o planejamento estratégico, a coordenação dos fluxos operacionais e a supervisão de equipes multiprofissionais (Santos *et al.*, 2023). A exemplo disso é a participação ativa no processo de territorialização da ESF, delineando cuidadosamente a sua área de atuação. A partir desse delineamento, é realizado o levantamento demográfico da região e a elaboração do perfil epidemiológico, social e de vulnerabilidades para que possam ser planejadas ações e intervenções adequadas à realidade local (Brasil, 2012).

Outra forma de atuação do enfermeiro gestor é como articulador das ações desenvolvidas pela equipe, promovendo integração entre profissionais, fortalecendo

o trabalho coletivo bem como o gerenciamento de recursos humanos, materiais e estruturais da unidade de saúde (Souza *et al.*, 2024). Esse profissional participa da organização das escalas de trabalho, do acompanhamento das atividades desenvolvidas pelos profissionais das equipes e da implementação de protocolos e diretrizes que orientam a assistência em saúde (Ferreira *et al.*, 2021).

O desenvolvimento de ações de educação em saúde e de educação permanente, tanto para os profissionais da equipe quanto para os usuários dos serviços também fazem parte do leque de atribuições do enfermeiro gestor (Oliveira *et al.*, 2024). Essas atividades são fundamentais para a promoção de práticas de cuidado mais qualificadas e para o fortalecimento da participação da comunidade nas ações de saúde. A educação permanente também contribui para o aprimoramento das competências profissionais da equipe, favorecendo a melhoria contínua dos serviços prestados (Brasil, 2018).

Outro aspecto relevante da atuação do enfermeiro gestor na atenção primária refere-se à implementação e ao acompanhamento das políticas públicas de saúde, especialmente aquelas voltadas à Estratégia Saúde da Família e às ações programáticas desenvolvidas nas UBS (Vidal; Antunes; Dalla Lana, 2023).

Não obstante sua relevância estratégica, a atuação do enfermeiro gestor é marcada por diversos desafios que podem impactar diretamente a organização dos serviços e a qualidade da assistência prestada à população. Um dos principais desafios enfrentados refere-se à sobrecarga de trabalho, decorrente do acúmulo de atividades administrativas, gerenciais e assistenciais (Souza *et al.*, 2024). Esse cenário pode comprometer o desempenho do profissional, dificultando o planejamento das ações e a organização adequada do processo de trabalho.

A escassez de recursos humanos e materiais nas unidades de saúde configuram-se como mais desafios relevantes para o gestor. A insuficiência de profissionais, bem como a limitação de insumos e equipamentos, pode comprometer

o funcionamento adequado dos serviços e dificultar a implementação de ações planejadas pela equipe de saúde (Giovanella *et al.*, 2021).

Além disso, as condições estruturais das unidades e a alta demanda de usuários também representam fatores que impactam a gestão do enfermeiro no contexto da atenção primária. Tais limitações exigem do profissional a capacidade de adaptação, tomada de decisão e estabelecimento de prioridades diante das necessidades assistenciais e organizacionais da unidade.

Acerca dessa lógica, a gestão de conflitos e a necessidade de articulação entre os diferentes profissionais que compõem a equipe é mais um desafio para o enfermeiro gestor. Ele precisa lidar com diferentes perfis profissionais, demandas institucionais e necessidades da comunidade, o que exige habilidades de comunicação, negociação e liderança para garantir o funcionamento adequado da equipe e a efetividade das ações de saúde (Vidal; Antunes; Dalla Lana, 2023).

Tais entraves repercutem diretamente na qualidade gerencial e, consequentemente, a eficiência dos serviços de saúde ofertados à população. Nessa perspectiva, impõe-se a ampliação do debate acerca do protagonismo do enfermeiro gestor na atenção primária à saúde, bem como, articulador entre políticas públicas e práticas locais, fomentando a multiprofissionalidade e a inovação em protocolos de cuidado (Santos *et al.*, 2023; Metelski *et al.*, 2020).

A relevância deste estudo justifica-se pela importância estratégica da atuação gerencial do enfermeiro na organização de saúde e na qualificação da assistência prestada à comunidade, especialmente no âmbito da APS.

Diante desse contexto, estabeleceu-se a seguinte questão norteadora: De que maneira o enfermeiro desempenha suas funções gerenciais nas UBS e quais fatores influenciam o fortalecimento dessa prática na APS? Assim, o objetivo geral deste estudo é analisar a atuação do enfermeiro gestor nas UBS identificando seus desafios no exercício das funções gerenciais e as possibilidades de fortalecimento

dessa atuação no contexto da APS.

2 MATERIAIS E MÉTODO

Trata-se de uma revisão integrativa da literatura, método que possibilita reunir, avaliar criticamente e sintetizar resultados de pesquisas sobre determinado fenômeno. O percurso metodológico foi organizado em seis etapas: elaboração da questão norteadora; busca ou amostragem na literatura; coleta e extração das informações; análise crítica dos estudos incluídos; discussão dos resultados; e apresentação da síntese da revisão (Souza; Silva; Carvalho, 2010).

Por utilizar exclusivamente dados secundários provenientes de publicações científicas e documentos de domínio público, o estudo não envolveu abordagem direta de seres humanos nem experimentação com animais, não sendo necessária apreciação por Comitê de Ética em Pesquisa, observadas as disposições aplicáveis das Resoluções nº 466/2012 e nº 510/2016 do Conselho Nacional de Saúde.

A busca da literatura foi realizada nas bases *Scientific Electronic Library Online* (SciELO), Biblioteca Virtual em Saúde (BVS) e Literatura Latino-Americana e do Caribe em Ciências da Saúde (LILACS). Documentos oficiais do Ministério da Saúde (MS) foram utilizados como suporte normativo e contextual, mas não integraram a amostra de artigos submetida à síntese dos resultados.

Para o rastreamento das publicações, empregaram-se descritores relacionados ao objeto do estudo, entre eles: "gestão em enfermagem", "enfermeiro gestor", "atenção primária à saúde", "unidades básicas de saúde", "gestão em saúde" e "organização dos serviços de saúde". Os termos foram utilizados de forma isolada e combinada pelos operadores booleanos AND e OR, de acordo com as possibilidades de cada base.

O recorte temporal compreendeu artigos publicados entre 2019 e 2025. Após a aplicação dos critérios de elegibilidade e a leitura dos textos, a amostra final foi

constituída por oito artigos científicos diretamente relacionados à atuação do enfermeiro gestor na APS e nas UBS.

Foram incluídos artigos disponíveis em texto completo, publicados em português, inglês ou espanhol, no período delimitado, que abordassem a atuação do enfermeiro gestor, competências gerenciais, organização do processo de trabalho, gestão de recursos ou desafios da gestão na atenção primária.

Foram excluídas publicações duplicadas, editoriais, resumos simples, trabalhos sem acesso ao texto completo e estudos cujo objeto não apresentasse relação direta com a atuação gerencial do enfermeiro na APS. Dissertações, teses, livros e documentos institucionais foram utilizados apenas como apoio teórico ou normativo, não compondo o corpus final da revisão.

A seleção ocorreu mediante leitura dos títulos e resumos, seguida da leitura integral dos estudos potencialmente elegíveis. Para cada artigo incluído, foram extraídas informações referentes ao periódico, ano, autoria, título, local de publicação, delineamento do estudo, nível de evidência e principais resultados. Em seguida, os achados foram organizados em matriz de síntese para comparação e interpretação.

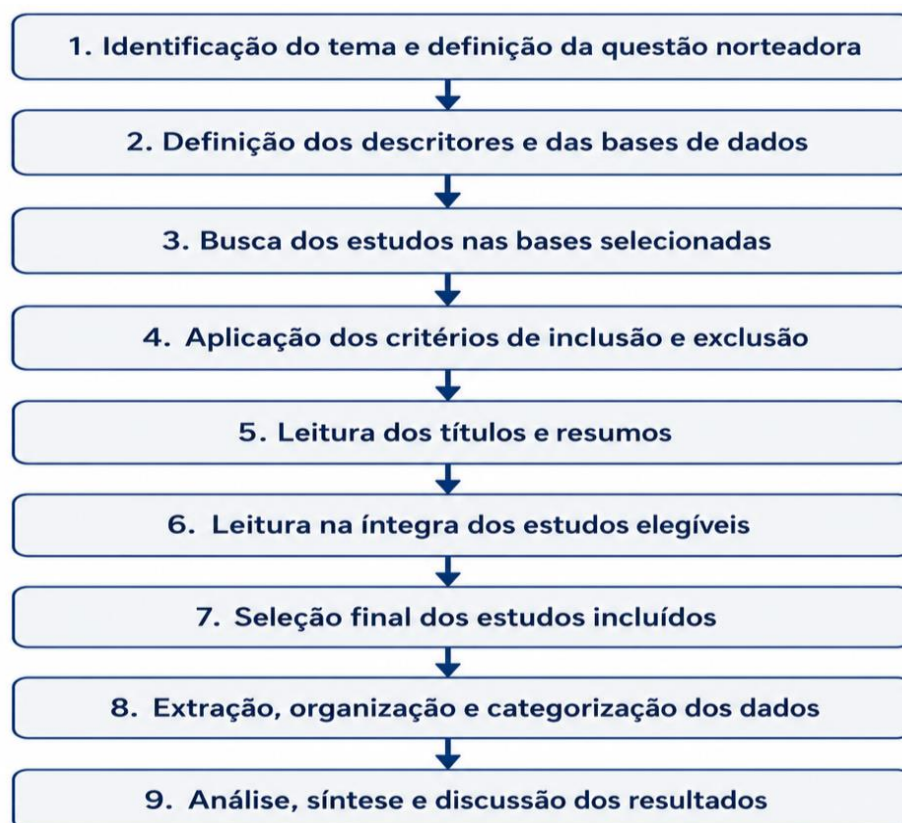
Para a classificação do nível de evidência, adotou-se a hierarquia proposta por *Melnyk e Fineout-Overholt* (2019). Considerando os delineamentos presentes na amostra, as revisões de estudos predominantemente descritivos e qualitativos foram classificadas no nível V; os estudos descritivos ou qualitativos isolados, no nível VI; e o relato de experiência, no nível VII.

A análise foi realizada por síntese descritiva e temática dos achados, buscando convergências, divergências e lacunas relacionadas às atribuições gerenciais, ao planejamento e à organização do trabalho, à liderança e supervisão das equipes, à gestão de recursos, aos desafios estruturais e às possibilidades de fortalecimento da atuação do enfermeiro gestor.

O percurso adotado permitiu organizar de forma sistemática as evidências disponíveis e relacioná-las à questão norteadora e ao objetivo do estudo, sem realização de metanálise ou aplicação de testes estatísticos.

As etapas da revisão estão representadas na Figura 1, e os principais elementos do delineamento metodológico encontram-se sintetizados no Quadro 1.

Figura 1 - Fluxograma das etapas da revisão integrativa.



Fonte: Adaptado de: Souza, Silva e Carvalho (2010).

Quadro 1 – Síntese do percurso metodológico do estudo.

Elemento	Descrição
Tipo de estudo	Revisão integrativa da literatura.
Questão norteadora	De que maneira o enfermeiro desempenha suas funções gerenciais nas UBS e quais fatores influenciam o fortalecimento dessa prática na APS?

Fontes de busca	SciELO, BVS, LILACS e documentos oficiais.
Descritores	Gestão em enfermagem; enfermeiro gestor; atenção primária à saúde; unidades básicas de saúde.
Critérios de inclusão	Artigos completos, em português, inglês ou espanhol, relacionados à atuação e à gestão do enfermeiro na APS/UBS.
Critérios de exclusão	Duplicados, editoriais, resumos simples, textos incompletos e estudos sem relação direta com o objeto.
Amostra final	8 artigos científicos.
Análise	Extração padronizada, classificação do nível de evidência e síntese descritiva e temática.

Fonte: Elaboração própria (2026).

Desse modo, o percurso metodológico adotado permitiu reunir evidências científicas relevantes sobre a temática investigada, contribuindo para uma compreensão mais ampla acerca da atuação do enfermeiro gestor nas UBS e das implicações dessa atuação para a organização dos serviços na atenção primária.

3 RESULTADOS E DISCUSSÃO

A análise das produções científicas selecionadas possibilitou identificar diferentes aspectos relacionados à atuação do enfermeiro gestor nas UBS, destacando, principalmente, suas atribuições gerenciais, os desafios enfrentados no exercício da função e as possibilidades de fortalecimento da gestão em enfermagem no contexto da APS. A literatura evidencia que a presença do enfermeiro na gestão das unidades de saúde é fundamental para a organização do processo de trabalho e para a efetividade das ações desenvolvidas nos serviços de saúde.

Com o objetivo de sistematizar os principais achados encontrados na literatura, foi elaborado o Quadro 2, que apresenta uma síntese dos estudos analisados nesta pesquisa, destacando seus objetivos e os principais resultados relacionados à atuação do enfermeiro gestor na UBS. Quadro 2 – Estudos analisados sobre atuação do enfermeiro gestor na atenção primária.

Nome do periódico	Ano	Autor(es)	Título do artigo	Local de publicação	Nível de evidência	Principais resultados
-------------------	-----	-----------	------------------	---------------------	--------------------	-----------------------

Revista Gaúcha de Enfermagem	2019	Pires <i>et al.</i>	Gestão na atenção primária: implicações nas cargas de trabalho de gestores.	Porto Alegre, RS, Brasil	V	Identificou fatores capazes de aumentar as cargas de trabalho dos gestores, como dificuldades na implementação do modelo assistencial, gestão de pessoas e déficits nas condições de trabalho; capacitação, apoio institucional, planejamento e autonomia podem reduzi-las.
Revista Enfermagem UERJ	2020	Metelski <i>et al.</i>	Dimensões da gestão do cuidado na prática do enfermeiro na atenção primária: revisão integrativa.	Rio de Janeiro, RJ, Brasil	V	Evidenciou todas as dimensões da gestão do cuidado na prática do enfermeiro, com destaque para a dimensão organizacional, liderança, planejamento e integração entre atividades gerenciais e assistenciais.
Revista Enfermagem Atual In Derme	2021	Ferreira <i>et al.</i>	Atuação do enfermeiro na gestão de recursos materiais na atenção primária à saúde.	Rio de Janeiro, RJ, Brasil	VI	Apontou fragilidades na previsão, provisão e controle de materiais, além de problemas de estrutura física e descontinuidade no abastecimento; integração da equipe e comunicação foram reconhecidas como potencialidades.
Ciência & Saúde Coletiva	2021	Giovanella <i>et al.</i>	Cobertura da Estratégia Saúde da Família no Brasil: o que nos mostram as Pesquisas Nacionais de Saúde 2013 e 2019.	Rio de Janeiro, RJ, Brasil	VI	Demonstrou crescimento da cobertura da ESF entre 2013 e 2019, alcançando 62,6% da população em 2019, com maior cobertura entre grupos mais vulneráveis e redução da frequência de

						visitas mensais dos ACS.
SANARE	2023	Vidal; Antunes; Dalla Lana	Competências do Enfermeiro Gestor na Atenção Primária: revisão integrativa de literatura.	Sobral, CE, Brasil	V	Identificou competências como tomada de decisão, comunicação, liderança, planejamento, educação permanente, ética, trabalho em equipe e gerenciamento de conflitos e pessoas.

Nome do periódico	Ano	Autor(es)	Título do artigo	Local de publicação	Nível de evidência	Principais resultados
Revista de Enfermagem da UFPI	2024	Oliveira <i>et al.</i>	Educação permanente em saúde no processo de trabalho do enfermeiro da atenção primária à saúde.	Teresina, PI, Brasil	VI	Mostrou que a educação permanente ocorre de forma pontual, fragmentada e sem periodicidade fixa; o quadrilátero da formação em saúde pode contribuir para o aprimoramento das competências do enfermeiro e da assistência.
Revista de Saúde Dom Alberto	2024	Souza <i>et al.</i>	As características e desafios do enfermeiro gestor no contexto da atenção primária à saúde: revisão integrativa.	Santa Cruz do Sul, RS, Brasil	V	Destacou liderança, organização, comunicação, empatia, tomada de decisão e trabalho em equipe; apontou sobrecarga, escassez de recursos e dificuldade de conciliar funções assistenciais e gerenciais.
<i>Asclepius International Journal of Scientific Health Science</i>	2025	Macedo <i>et al.</i>	Relato de experiência: a atuação do enfermeiro gestor em uma unidade básica de saúde.	São José dos Pinhais, PR, Brasil	VII	Evidenciou a atuação estratégica do enfermeiro na coordenação de equipes, planejamento, supervisão, gestão de recursos e tomada de decisão, bem como o

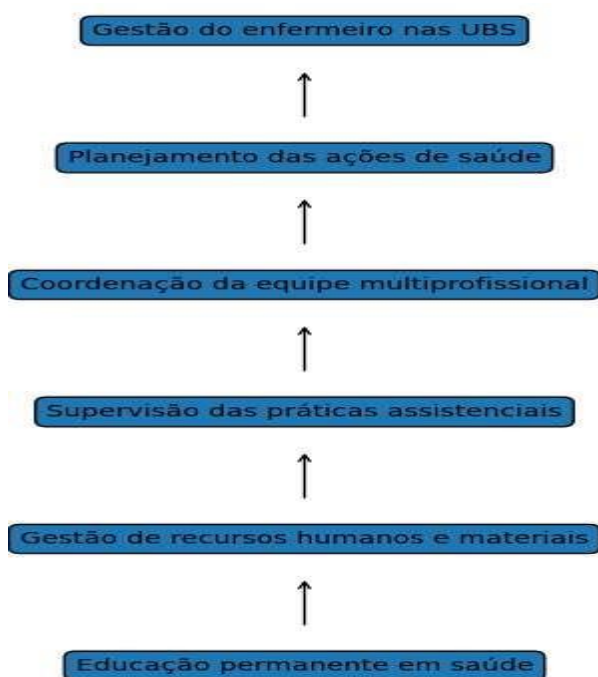
						desafio de conciliar atividades assistenciais e gerenciais.
--	--	--	--	--	--	---

Fonte: Elaboração própria (2026).

A partir da análise dos estudos apresentados no quadro, observa-se que a atuação do enfermeiro gestor envolve múltiplas responsabilidades que vão além das atividades assistenciais, incluindo também funções administrativas e gerenciais essenciais para a organização dos serviços de saúde. Entre essas atribuições, destacam-se o planejamento das ações de saúde, a supervisão das práticas assistenciais, a coordenação das equipes multiprofissionais e a gestão de recursos humanos e materiais.

Essas dimensões da atuação gerencial do enfermeiro podem ser observadas de forma esquemática na Figura 2, que apresenta os principais eixos que estruturam o trabalho do enfermeiro gestor no contexto das UBS.

Figura 2 – Dimensões da atuação do enfermeiro gestor na Atenção Primária à Saúde



Fonte: Elaboração própria (2026).

Observa-se, a partir da Figura 2, que a atuação do enfermeiro gestor na atenção primária envolve diferentes dimensões relacionadas à organização do processo de trabalho e à condução das atividades desenvolvidas pela equipe de saúde. Nesse sentido, o enfermeiro assume papel de liderança na gestão das unidades, promovendo a integração entre os profissionais e contribuindo para o planejamento das ações voltadas às necessidades da população.

Os achados deste estudo corroboram as evidências apresentadas por Vidal, Antunes e Dalla Lana (2023), os quais enfatizam a liderança, a capacidade decisória e a proficiência comunicativa como competências essenciais ao desempenho da gestão em enfermagem. Corroboram, igualmente, as contribuições de Metelski *et al.*, (2020), que evidenciam o papel do enfermeiro-gestor na otimização da organização do processo laboral e no fortalecimento da gestão do cuidado no âmbito da atenção primária à saúde.

Essa perspectiva é corroborada por Macedo *et al.*, (2025), que enfatizam que o planejamento das ações de saúde e a coordenação das equipes multiprofissionais constituem elementos fundamentais para o funcionamento das UBS.

Entretanto, a literatura também revela diversos desafios vivenciados pelos enfermeiros-gestores no cotidiano das UBS. Dentre os principais desafios, sobressaem a sobrecarga laboral, a escassez de recursos humanos e materiais e as limitações infraestruturais em diversas unidades. Tais fatores potencializam entraves ao planejamento das ações de saúde, comprometendo a implementação de estratégias de promoção da saúde e prevenção de agravos.

Para Souza *et al.*, (2024), a sobrecarga gerencial do enfermeiro nas UBS emerge como um fenômeno multifacetado, decorrente do acúmulo de funções administrativas, assistenciais e de coordenação, com impactos profundos no desempenho individual, na qualidade do cuidado e na sustentabilidade do sistema de atenção primária. Segundo Pires *et al.*, (2019), esse cenário pode aumentar as

cargas de trabalho dos gestores e comprometer a eficiência da organização dos serviços de saúde.

Não obstante, Giovanella *et al.*, (2021) destacam que as condições estruturais como falta de espaço físico adequado nas unidades de saúde, equipamentos obsoletos e manutenção insuficiente, limitam a capacidade operacional forçando improvisos que demandam tempo extra do enfermeiro-gestor. Ademais a alta demanda de usuários impõe pressão por resolutividade imediata, o que conflita com funções administrativas reduzindo o tempo para coordenação de equipes.

No âmbito da gestão de recursos nos serviços de saúde, Ferreira *et al.*, (2021) destacam o papel central do enfermeiro no controle e na organização de recursos materiais nas unidades, o que assegura a continuidade da assistência e a qualidade dos serviços prestados. Essa abordagem complementa as discussões sobre a atuação gerencial do enfermeiro, ao evidenciar que a gestão eficiente de recursos constitui fator determinante para o funcionamento otimizado das UBS.

Diante desses desafios, diversos estudos apontam a necessidade de investimento na formação gerencial dos profissionais de enfermagem, bem como na ampliação das estratégias de educação permanente em saúde. A qualificação profissional é considerada elemento fundamental para o desenvolvimento das competências ao exercício da gestão nos serviços de saúde.

Nesse sentido, Oliveira et al. (2024) apontam a educação permanente como instrumento relevante para o desenvolvimento profissional, embora tenham identificado ações formativas pontuais, fragmentadas e sem periodicidade fixa. Os autores destacam que a articulação entre ensino, gestão, atenção à saúde e controle social podem fortalecer as competências do enfermeiro e favorecer práticas mais coerentes com as necessidades do serviço.

Como limitações inerentes a este estudo, destaca-se a a restrição da estratégia de busca a um conjunto delimitado de bases de dados, bem como ao

recorte temporal previamente estabelecido, circunstâncias que podem ter restringido a identificação de outras produções científicas relevantes à temática investigada. Além disso, a heterogeneidade metodológica dos estudos incluídos, dificulta a comparação direta de determinados achados. Apesar dessas limitações, a revisão integrou evidências relevantes acerca da atuação do enfermeiro gestor nas UBS, favorecendo a compreensão dos desafios gerenciais e das possibilidades de fortalecimento dessa prática no contexto da APS.

4 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A análise da literatura científica revela que a atuação do enfermeiro gestor nas UBS assume papel central na organização dos serviços de saúde e na coordenação das equipes multiprofissionais no âmbito da APS.

Os resultados evidenciaram que esse profissional exerce funções gerenciais essenciais, como o planejamento das ações de saúde, a supervisão das práticas assistenciais, abrangendo a gestão de recursos humanos e materiais, bem como o fomento à educação permanente.

Ademais, o estudo identificou desafios que impactam o exercício da gestão em enfermagem, entre os quais se destacam a sobrecarga de trabalho, a escassez de recursos humanos e materiais e as limitações infraestruturais presentes em muitas unidades de saúde. Esses fatores podem comprometer a organização do processo de trabalho e a qualidade dos serviços oferecidos à população.

Diante disso, conclui-se que o enfermeiro gestor possui papel estratégico na consolidação da atenção primária à saúde, reforça a necessidade de investimentos em competências gerenciais, na melhoria das condições de trabalho e no desenvolvimento de estratégias de educação permanente. Dessa forma, é possível contribuir para o aprimoramento da gestão das Unidades Básicas de Saúde e para a qualificação da assistência prestada à comunidade.

REFERÊNCIAS

BARBIANI, Rosangela; NORA, Carlise Rigon Dalla; SCHAEFER, Rafaela. Nursing practices in the primary health care context: a scoping review. **Revista Latino-Americana de Enfermagem**, [S. l.], v. 24, p. e2721, 2016. DOI: 10.1590/1518-8345.0880.2721.

BRASIL. Lei nº 8.080, de 19 de setembro de 1990. Dispõe sobre as condições para a promoção, proteção e recuperação da saúde. Brasília: **Diário Oficial da União**, 1990. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l8080.htm. Acesso em: 12 mar. 2026.

BRASIL. Ministério da Saúde. Política Nacional de Atenção Básica. Portaria nº 2.436, de 21 de setembro de 2017. Brasília: Ministério da Saúde, 2017. Disponível em: https://bvsms.saude.gov.br/bvs/saudelegis/gm/2017/prt2436_22_09_2017.html. Acesso em: 11 mar. 2026.

BRASIL. Ministério da Saúde. **Política Nacional de Educação Permanente em Saúde**: o que se tem produzido para o seu fortalecimento? Brasília: Ministério da Saúde, 2018. Disponível em: https://bvsms.saude.gov.br/bvs/publicacoes/politica_nacional_educacao_permanente_saude_fortalecimento.pdf. Acesso em: 14 mar. 2026.

BRASIL. Ministério da Saúde. Secretaria de Atenção à Saúde. Departamento de Atenção Básica. **Política Nacional de Atenção Básica**. Brasília: Ministério da Saúde, 2012. Disponível em: <http://189.28.128.100/dab/docs/publicacoes/geral/pnab.pdf>. Acesso em: 18 abr. 2026.

FERREIRA, Jéssica de Jesus *et al.* A atuação do enfermeiro na gestão de recursos materiais na atenção primária à saúde. **Revista Enfermagem Atual In Derme**, v. 95, n. 35, 2021.

GIOVANELLA, Ligia *et al.* Cobertura da Estratégia Saúde da Família no Brasil: o que nos mostram as Pesquisas Nacionais de Saúde 2013 e 2019. **Ciência & Saúde Coletiva**, v. 26, p. 2543-2556, 2021.

MACEDO, Ana Cecília de Oliveira *et al.* A atuação do enfermeiro gestor em uma

Unidade Básica de Saúde. **Asclepius International Journal of Scientific Health Sciences**, v. 4, n. 5, p. 161-169, 2025.

METELSKI, Fernanda Karla; ALVES, Thaís Fávero; ROSA, Rosiane da; SANTOS, José Luís Guedes dos; ANDRADE, Selma Regina. Dimensões da gestão do cuidado na prática do enfermeiro na atenção primária: revisão integrativa. **Revista Enfermagem UERJ**, Rio de Janeiro, v. 28, e51457, 2020. DOI: <https://doi.org/10.12957/reuerj.2020.51457>. Disponível em: <https://www.e-publicacoes.uerj.br/enfermagemuerj/article/view/51457>. Acesso em: 21 out. 2026.

OLIVEIRA, Naiara Martins e Silva *et al.* Educação permanente em saúde no processo de trabalho do enfermeiro da atenção primária à saúde. **Revista de Enfermagem da UFPI**, v. 13, 2024.

PIRES, Denise Elvira Pires *et al.* Gestão na atenção primária: implicações nas cargas de trabalho de gestores. **Revista Gaúcha de Enfermagem**, v. 40, 2019.

MELNYK, Bernadette Mazurek; FINEOUT-OVERHOLT, Ellen. **Evidence-based practice in nursing & healthcare**: a guide to best practice. 4. ed. Philadelphia: Wolters Kluwer, 2019.

SOUZA, Marcela Tavares de; SILVA, Michelly Dias da; CARVALHO, Rachel de. Revisão integrativa: o que é e como fazer. **Einstein** (São Paulo), v. 8, n. 1, p. 102-106, 2010. DOI: 10.1590/S1679-45082010RW1134.

SANTOS, Edemilson Pichek dos *et al.* O protagonismo do enfermeiro na gestão das unidades de saúde da família: cenários e desafios. **Enfermagem Brasil**, [S. l.], v. 22, n. 6, p. 1025-1041, 2023. DOI: 10.33233/eb.v22i6.5141.

SOUZA, Amanda Quadros de *et al.* As características e desafios do enfermeiro gestor no contexto da atenção primária à saúde: revisão integrativa. **Revista de Saúde Dom Alberto**, v. 11, n. 2, 2024.

VIDAL, Cristiane Pouey; ANTUNES, Francielle Bendlin; DALLA LANA, Letice. Competências do enfermeiro gestor na atenção primária: revisão integrativa de literatura. **SANARE – Revista de Políticas Públicas**, v. 22, n. 2, 2023.