

ATUAÇÃO DO ENFERMEIRO GESTOR NA ATENÇÃO PRIMÁRIA À SAÚDE: IMPACTOS NA ORGANIZAÇÃO DO CUIDADO

Benedita Hilce de Paula Silva¹

Camilly Vasconcelos Lopes²

Carolina da Cunha Pereira³

Anne Mikaelle Pinheiro Cisne⁴

Francisco Rosemiro Guimarães Ximenes Neto⁵

1. Graduanda em Enfermagem. Universidade Estadual Vale do Acaraú, Sobral, Ceará. Brasil. Apresentadora.
2. Graduanda em Enfermagem. Universidade Estadual Vale do Acaraú, Sobral, Ceará. Brasil.
3. Graduanda em Enfermagem. Universidade Estadual Vale do Acaraú, Sobral, Ceará. Brasil.
4. Graduanda em Enfermagem. Universidade Estadual Vale do Acaraú, Sobral, Ceará. Brasil.
5. Enfermeiro. Pós-Doutorado em Saúde Pública pela Escola Nacional de Saúde Pública. Docente da Universidade Estadual Vale do Acaraú, Sobral, Ceará. Brasil.

Introdução: A Atenção Primária à Saúde (APS) configura-se como o principal acesso do usuário no Sistema Único de Saúde (SUS), sendo responsável pela coordenação do cuidado e organização das ações em saúde no território¹. Nesse contexto, os Centros de Saúde da Família (CSF) assumem papel estratégico ao disponibilizar ações de promoção, prevenção, tratamento e reabilitação, garantindo atenção integral à população adscrita. Dentre os profissionais que compõem a equipe multiprofissional da APS, o enfermeiro destaca-se por desempenhar funções que vão além da assistência direta, assumindo também atividades gerenciais e organizacionais. Desse modo, observa-se que é comum a presença de enfermeiros ocupando locais de gerência no cotidiano da área da saúde, em que está intimamente ligada às competências atribuídas ao seu cargo profissional, como liderar a equipe, minimizar conflitos, prestar assistência baseada nos princípios do SUS, mobilizar recursos e resolubilidade do serviço². A literatura evidencia que esse profissional atua de forma dividida, conciliando assistência e gestão, o que exige competências técnicas, administrativas e relacionais³. De fato, a atuação gerencial do enfermeiro é considerada fundamental para o funcionamento eficiente das unidades de saúde, uma vez que envolve a articulação entre a equipe, a gestão

municipal e as necessidades da comunidade. Além disso, estudos apontam que o desenvolvimento dessas competências ainda se encontra em construção, demandando investimentos contínuos em formação e educação permanente¹. Diante disso, compreender a atuação do enfermeiro gestor torna-se essencial para avaliar seus impactos na organização do cuidado e na qualidade da assistência na APS. **Objetivo:** Analisar a atuação do enfermeiro gestor e seus impactos na organização do cuidado e na qualidade da assistência prestada à população. **Método:** Trata-se de um estudo descritivo, de abordagem qualitativa, realizado em um CSF de Sobral-CE. A produção dos dados ocorreu durante visita técnica vinculada ao módulo de Gestão e Gerência em Enfermagem, em fevereiro de 2025. A coleta foi realizada por meio de entrevista semiestruturada com a enfermeira gerente, complementada por observações sistemáticas no ambiente de trabalho. Na ocasião da visita, foi possível conhecer a estrutura física, funcionários e fluxos de atendimento da unidade, compreendendo assim os elementos do processo de trabalho da gerente como as necessidades de saúde da clientela que orientam sua atuação, a finalidade de seu trabalho, conhecimentos técnicos-científicos, equipamentos e materiais utilizados nas atividades cotidianas, e por fim o produto final da atuação do enfermeiro como gerente de um CSF. A análise dos dados foi realizada a partir da organização e categorização dos dados obtidos, com base na transcrição da entrevista com a gerente, viabilizando a veracidade e a confiabilidade dos dados. O referencial teórico adotado fundamenta-se nos conceitos marxistas sobre o trabalho, que o define como uma ação humana intencional e transformadora, direcionada a um objeto específico e orientada por uma finalidade, com base na antecipação do produto esperado. Para sua execução, os instrumentos são utilizados como mediadores entre o trabalhador e o objeto do trabalho. **Resultados:** Os achados do estudo evidenciam que o enfermeiro gestor desempenha papel central na organização e no funcionamento do CSF, sendo responsável por articular diferentes dimensões do processo de trabalho em saúde. Observou-se que sua atuação está diretamente relacionada ao gerenciamento da unidade, tendo como foco a organização do cuidado, o planejamento das ações e a garantia da qualidade da assistência prestada à população. No cotidiano o enfermeiro gestor utiliza diversos instrumentos que subsidiam sua prática, como protocolos institucionais, sistemas de informação, planejamento de atividades, além da gestão de recursos materiais e humanos. Esses elementos permitem a condução das ações de saúde de forma sistematizada e orientada pelas necessidades do território, contribuindo para a melhoria dos indicadores de saúde e para a resolutividade dos serviços ofertados. A atuação gerencial exige desses profissionais um conjunto de competências que se manifestam de

forma integrada no processo de trabalho. Dentre elas, destaca-se a liderança, evidenciada na coordenação da equipe multiprofissional, na delegação de tarefas e na mediação de conflitos. Essa competência mostrou-se fundamental para o funcionamento harmônico da equipe e para o alcance dos objetivos institucionais. Além disso, a gestão de recursos, tanto humanos quanto materiais, revelou-se essencial para garantir a continuidade e a qualidade das ações desenvolvidas na unidade. Outro aspecto relevante refere-se à tomada de decisão, que se baseia em conhecimentos técnico-científicos e na análise das demandas da população adscrita. Desse modo, foi perceptível que o enfermeiro gestor demonstra capacidade de avaliar prioridades, organizar fluxos de atendimento e planejar intervenções, considerando as especificidades do território. Paralelamente, revelam-se habilidades interpessoais, como comunicação eficaz, escuta qualificada e estabelecimento de vínculos com usuários e equipe, contribuindo para um cuidado mais humanizado. Outro aspecto relevante é a integração entre assistência e gestão, que permite ao enfermeiro compreender de forma ampliada as necessidades da população, contribuindo para um cuidado mais resolutivo e humanizado⁴. Ademais, a gerência é considerada essencial para o funcionamento das unidades básicas, sendo o enfermeiro o profissional que melhor se adapta a essa função⁵. Apesar dos impactos positivos observados na organização do cuidado, questiona-se até que ponto a concentração de funções assistenciais e gerenciais do enfermeiro não contribui para a sobrecarga profissional, podendo interferir na qualidade da assistência prestada. E, ainda, até que ponto a liderança do enfermeiro é compartilhada com a equipe ou se mantém de forma hierarquizada.

Considerações finais: Portanto, é possível inferir que investir na capacitação contínua dos enfermeiros e na valorização de seu papel na gerência é fundamental para consolidar a APS como eixo estruturante do SUS, apesar dos avanços, persistem desafios relacionados à sobrecarga de funções e à necessidade de qualificação contínua, tornando necessária a iniciativa de políticas públicas que priorizem a integração entre teoria acadêmica e demandas práticas como também a garantir a promoção da saúde destes profissionais, além de incentivar pesquisas que explorem realidades regionais distintas. Assim, torna-se fundamental investir na formação gerencial dos enfermeiros e na valorização de seu papel na gestão dos serviços de saúde. Dessa forma, a atuação do enfermeiro gestor mostra-se de extrema importância, não apenas para a organização dos serviços, mas para a qualificação do cuidado e melhoria das condições de saúde da população.

REFERÊNCIAS

1. Fernandes JC, Cordeiro BC, Rezende AC, Freitas DS. Competências necessárias ao gestor de Unidade de Saúde da Família: um recorte da prática do enfermeiro. *Saúde Debate*. 2019;43(Spe 6):22-35.
2. Fernandes MC, Silva LMS, Silva MRF, Moreira TMM. Care management actions in the Family Health Strategy. *Rev Rene*. 2015 Sep-Oct;16(5):664-71. doi:10.15253/2175-6783.2015000500007.
3. Almeida MC, Lopes MBL. Atuação do enfermeiro na atenção básica de saúde. *Rev Saúde Dom Alberto*. 2019;4(1):169-86.
4. Weirich CF, Munari DB, Mishima SM, Bezerra ALQ. O trabalho gerencial do enfermeiro na rede básica de saúde. *Texto Contexto Enferm*. 2009;18(2):249-57.
5. Gonçalves SMS. Papel do enfermeiro na unidade básica de saúde: assistência à saúde ou gerência de ações? Ouro Preto: Universidade Federal de Minas Gerais; 2010.

DESCRIPTORIOS: Gerência de Enfermagem; Atenção Primária à Saúde; Cuidado em Saúde.

EIXO TEMÁTICO: Eixo 3: Prática social, cuidado e impactos na saúde da população.