



**CONSELHO REGIONAL DE ENFERMAGEM DO MARANHÃO**

Criado pela Lei nº 5.905/73

**FISCALIZAÇÃO**

**GUIA PARA A ELABORAÇÃO DO PLANEJAMENTO E PROGRAMAÇÃO DE  
ENFERMAGEM**

**SÃO LUÍS-MA  
2024**



## CONSELHO REGIONAL DE ENFERMAGEM DO MARANHÃO

Criado pela Lei nº 5.905/73

### FISCALIZAÇÃO

### APRESENTAÇÃO

A Lei nº 7.498/1986 que regulamenta o exercício da enfermagem, e dá outras providências, em seu artigo 3º, dispõe que as instituições e serviço de saúde devem incluir o planejamento e a programação de enfermagem.

A Resolução Cofen nº 725/2023 que estabelece normas e diretrizes para o Sistema de Fiscalização dos Conselhos de Enfermagem, e dá outras providências entrou em vigência a partir de 01 de janeiro de 2024, em substituição à Resolução Cofen nº 617/2019. Esta norma apresenta conceitos e orientações acerca do planejamento e programação de Enfermagem.

Vejam os:

O planejamento de Enfermagem é um documento elaborado privativamente pelo enfermeiro (artigo 11º, inciso I, alínea “c” da lei nº 7.498/1986), sendo uma ferramenta útil, flexível, eficaz e obrigatória em toda instituição e serviço de saúde (artigo 3º da lei nº 7.498/1986) para orientar os gestores, gerentes e enfermeiros, no quantitativo e distribuição de profissionais de Enfermagem necessário para execução das ações de Enfermagem.

Este documento também descreve as atividades de Enfermagem, estabelece os objetivos e as metas que se constituem em referência para o desenvolvimento das atividades de Enfermagem. Ele subsidia os atores sociais com suporte para a tomada de decisões, possibilita o sucesso das operações, contribui para facilitar a supervisão, o controle e avaliação das atividades de Enfermagem, previne ocorrência de falta de recursos humanos e materiais, consequentemente, evita improvisações das atividades de Enfermagem.

A Programação de Enfermagem compõe o Planejamento de Enfermagem, ambos são obrigatórios e devem ser incluídos nos serviços como partes integrantes do planejamento e programação da instituição e serviços de saúde (artigo 3º da lei nº 7.498/1986). É elaborada privativamente pelo enfermeiro (art. 11, inciso I, alínea “c” da lei nº 7.498/1986), sendo um instrumento de organização das ações de Enfermagem para agregar recurso de suporte administrativo para melhorar a assistência de Enfermagem.

A programação deve nascer do planejamento e as ações contidas são consequências dos compromissos assumidos pela gestão, sendo a operacionalização por meio de projetos e planos de ação, visando concretização dos objetivos propostos, sistematizar o trabalho de Enfermagem e efetivar o planejamento. Para efeito de avaliação da programação, devem ser utilizados, preferencialmente, indicador de resultados/desempenho (eficácia), indicadores de produto, processo e insumo (eficiência ou economicidade) e os indicadores de impacto (efetividade).

A responsabilidade pela elaboração do Planejamento e a Programação de Enfermagem prevendo o quantitativo necessário de pessoal de Enfermagem para prestar uma



## CONSELHO REGIONAL DE ENFERMAGEM DO MARANHÃO

Criado pela Lei nº 5.905/73

### **FISCALIZAÇÃO**

assistência segura e de qualidade é do Enfermeiro Responsável Técnico da instituição, conforme assegura a Resolução Cofen nº 727/2023 em seu artigo 16.

Com o advento da Resolução Cofen nº 725/2023, o Sistema de Fiscalização dos Conselhos Regionais de Enfermagem passou a exigir a apresentação do documento supracitado. Desta forma, o Coren-MA construiu um modelo de Planejamento e a Programação de Enfermagem para guiar o enfermeiro responsável na sua construção. Salienta-se que se trata de um modelo contendo requisitos mínimos exigidos pelo Cofen, podendo o serviço incluir demais itens que julgar necessário, desde que de acordo com as normas vigentes. Não há uma periodicidade para atualização definida nas normativas vigentes, podendo a instituição, de acordo com seus objetivos estratégicos, definir a periodicidade. Contudo, entende-se que a atualização do referido planejamento se torna necessária quando houver mudanças no perfil do serviço.

Este guia apresenta orientações para facilitar a elaboração do Planejamento e a Programação de Enfermagem com base no modelo proposto pelo Departamento de Fiscalização do Coren-MA, sendo organizado em 04 capítulos, dispostos da seguinte maneira:

- **CAPÍTULO 01 – PLANEJAMENTO COMO FUNÇÃO ADMINISTRATIVA;**
- **CAPÍTULO 02 – PLANEJAMENTO GERENCIAL NA ENFERMAGEM;**
- **CAPÍTULO 03 – PROCESSO DE ENFERMAGEM COMO MÉTODO PARA O PLANEJAMENTO E PROGRAMAÇÃO DE ENFERMAGEM;**
- **CAPÍTULO 04 – MODELO DE PLANEJAMENTO E PROGRAMAÇÃO DE ENFERMAGEM.**



## CONSELHO REGIONAL DE ENFERMAGEM DO MARANHÃO

Criado pela Lei nº 5.905/73

### FISCALIZAÇÃO

#### **CAPÍTULO 01 – PLANEJAMENTO COMO FUNÇÃO ADMINISTRATIVA**

Segundo Chiavenato (2000), as organizações precisam ser administradas e essa administração envolve as funções de planejamento, organização, direção e controle de todas as atividades diferenciadas pela divisão de trabalho que ocorrem dentro de uma organização. O planejamento costuma ser visto como a primeira das funções administrativas, sendo considerada uma das mais importantes, uma vez que serve de base para o desenvolvimento das demais.

De acordo com estudiosos, tais como Kast e Rosenzweig (1980), o planejamento consiste na função-chave da administração, pois subsidia os atores sociais com suporte para a tomada de decisões, possibilita o sucesso das operações, contribui para facilitar a supervisão e avaliação das atividades, além de prevenir a ocorrência de falta de recursos.

Dentre os tipos de planejamento, o estratégico situacional vem sendo o escolhido pelas organizações, pois além de criar um plano de ação para alcançar objetivos, este planejamento busca as melhores condições para conquistá-los. Inclui a definição de metas e indicadores até às tomadas de decisão.

O Planejamento Estratégico Situacional visa construir um plano dinâmico e sua metodologia está estruturada em quatro momentos (Matus, 1993):

1. Explicativo: seleção, descrição, e explicação de problemas.
2. Normativo: desenho de um plano por operações para enfrentar os problemas.
3. Estratégico: análise de viabilidade política do plano e desenho de uma trajetória estratégica.
4. Tático-operacional: implementação do plano.



## CONSELHO REGIONAL DE ENFERMAGEM DO MARANHÃO

Criado pela Lei nº 5.905/73

### FISCALIZAÇÃO

#### CAPÍTULO 02 – PLANEJAMENTO GERENCIAL NA ENFERMAGEM

Atualmente tem se pacificado que o profissional Enfermeiro possui diversas funções, sendo elas: assistencial, administrativa, educativa e pesquisa. O ato de planejar está presente em todas as atividades de Enfermagem, sejam elas de caráter administrativo ou assistencial (SILVA, 2000).

Ao realizar um levantamento bibliográfico, é possível encontrar uma vasta literatura, conceitos e métodos para se realizar planejamento. Não podemos afirmar que exista a melhor teoria e método a ser adotado. Segundo Tancredi et al. (1998), o melhor “método” é aquele que melhor ajuda e se adapta a uma determinada situação.

Para planejar é obrigatório a definição de um método, que consiste em um conjunto de abordagens, processos, técnicas e ferramentas que são utilizados para planejar, desenvolver e gerenciar projetos de maneira eficaz.

Como métodos para planejamento, podemos citar:

a. **Metodologia de Análise SWOT:** uma das metodologias mais amplamente conhecidas e utilizadas. Ela envolve a identificação dos pontos fortes e fracos internos de uma organização, bem como as oportunidades e ameaças externas que podem impactar seu desempenho. A análise SWOT fornece uma visão holística do ambiente organizacional, auxiliando na formulação de estratégias que explorem as forças e oportunidades, enquanto minimizam as fraquezas e ameaças.

b. **Balanced Scorecard (BSC):** uma metodologia que busca traduzir a estratégia em indicadores de desempenho mensuráveis. Ele considera quatro perspectivas fundamentais: financeira, do cliente, dos processos internos e do aprendizado e crescimento. O BSC permite que as organizações alinhem suas metas estratégicas com as atividades diárias e monitorem seu progresso de forma consistente.

c. **Método 5W2H:** considerado muito eficiente e prático, que consiste em responder sete perguntas básicas para entender quais são os próximos passos necessários para que aquele projeto inicial seja colocado em prática. São elas: (1) os 5W: **What** (o que será feito?), **Why** (por que será feito?), **Where** (onde será feito?), **When** (quando será feito?) e **Who** (por quem será feito?); (2) os 2H: **How** (como será feito?) e **How much**(quanto vai custar?).



## CONSELHO REGIONAL DE ENFERMAGEM DO MARANHÃO

Criado pela Lei nº 5.905/73

### **FISCALIZAÇÃO**

**d. Processo de Enfermagem:** método dinâmico, sistemático, de aplicação da abordagem científica na prática de Enfermagem, que oferece um sistema teórico de resolução de problemas e tomada de decisão. Por ser amplamente utilizado na Enfermagem, sendo obrigatório no planejamento assistencial, este método será descrito com mais detalhes no capítulo seguinte deste guia.



## CONSELHO REGIONAL DE ENFERMAGEM DO MARANHÃO

Criado pela Lei nº 5.905/73

### FISCALIZAÇÃO

#### CAPÍTULO 03 – PROCESSO DE ENFERMAGEM COMO MÉTODO PARA O PLANEJAMENTO E PROGRAMAÇÃO DE ENFERMAGEM

Segundo Castilho e Gaidzinski (1991, p. 209), o planejamento da assistência de Enfermagem é a "*função que possibilita ao enfermeiro exercer a administração da assistência de Enfermagem de forma global, coerente e responsável*". Como método utilizado pelos serviços de enfermagem para o planejamento da assistência de Enfermagem cita-se o "Processo de Enfermagem".

A Resolução Cofen nº 736/2024, em seu artigo 1º, "*o Processo de Enfermagem-PE, deve ser realizado, de modo deliberado e sistemático, em todo contexto socioambiental, em que ocorre o cuidado de Enfermagem*". O artigo 4º desta norma dispõe que Processo de Enfermagem organiza-se em cinco etapas inter-relacionadas, interdependentes, recorrentes e cíclicas, sendo elas: Avaliação de Enfermagem, Diagnóstico de Enfermagem, Planejamento de Enfermagem, Implementação de Enfermagem e Evolução de Enfermagem.

Embora o Processo de Enfermagem tenha sido projetado para aplicação na assistência, segundo Santana e Tahara (2008), ele pode ser facilmente adaptado como um modelo teórico para enfrentar problemas administrativos. Assim o enfermeiro pode integrar o Processo Administrativo com o Processo de Enfermagem, adaptando-o à prática administrativa, para sistematizar as suas funções administrativas.

O quadro a seguir apresenta uma integração entre o planejamento estratégico situacional, mencionado no Capítulo 01 deste guia, com o processo de enfermagem e as etapas do Planejamento e Programação de Enfermagem. A terceira coluna apresenta uma **sugestão** de passo a passo para elaboração do Planejamento e Programação de Enfermagem, caso o método escolhido seja o Processo de Enfermagem.

<b>PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO SITUACIONAL</b>	<b>PROCESSO DE ENFERMAGEM</b>	<b>PLANEJAMENTO E PROGRAMAÇÃO DE ENFERMAGEM</b>
Explicativo	Avaliação de Enfermagem	<ul style="list-style-type: none"><li>• Coleta de dados realizada mediante auxílio</li></ul>



## CONSELHO REGIONAL DE ENFERMAGEM DO MARANHÃO

Criado pela Lei nº 5.905/73

### FISCALIZAÇÃO

	Diagnóstico de Enfermagem	<p>de técnicas para a obtenção de informações sobre as necessidades do serviço de Enfermagem;</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Formulação e priorização dos problemas;</li><li>• Definição de objetivos e metas do serviço de enfermagem.</li></ul>
Normativo Estratégico	Planejamento de Enfermagem	<ul style="list-style-type: none"><li>• Desenho de um plano de ação viável para alcançar os objetivos traçados, de acordo com a meta estabelecida. Deverá descrever a ação prescrita, quem executará, prazo para cumprimento e o passo a passo para a execução.</li></ul>
Tático-operacional	Implementação de Enfermagem	<ul style="list-style-type: none"><li>• Execução do plano conforme prescrição.</li></ul>
	Evolução de Enfermagem	<ul style="list-style-type: none"><li>• Avaliação e monitoramento da execução frente ao que foi planejado.</li><li>• Verificar se os objetivos e metas traçados foram alcançados. Sugere-se a utilização de indicadores para medir o grau de cumprimento das ações necessárias para atingir os objetivos específicos.</li></ul>

Didaticamente o processo de enfermagem é apresentado em etapas, porém é importante ressaltar que o processo para o planejamento é cíclico, ou seja, os momentos de avaliação, diagnóstico, planejamento, implementação e evolução não cessam nunca. O momento de evolução, por exemplo, embora seja apontado como o último momento do PE, está presente em todos os outros momentos do processo.





## CONSELHO REGIONAL DE ENFERMAGEM DO MARANHÃO

Criado pela Lei nº 5.905/73

### FISCALIZAÇÃO

#### **CAPÍTULO 04 – MODELO DE PLANEJAMENTO E PROGRAMAÇÃO DE ENFERMAGEM**

Com base no exposto nos capítulos anteriores, é possível entender que o Planejamento e Programação de Enfermagem trata-se de um documento gerencial obrigatório que deverá conter, minimamente, os seguintes itens:

- I. Atividades de enfermagem desempenhadas na instituição;
- II. Previsão de pessoal de enfermagem;
- III. Objetivos do serviço de enfermagem (exemplo: reduzir o absenteísmo da enfermagem);
- IV. Metas do serviço de enfermagem (exemplo: reduzir 50% do absenteísmo da enfermagem);
- V. Plano operacional que corresponde à programação de enfermagem. Ou seja, como o serviço alcançará os objetivos e metas traçados e como será o monitoramento (ex. indicadores).

Para definição de objetivos, metas e de um plano operacional, contendo as ações prescritas e seu monitoramento, o enfermeiro responsável deverá definir uma metodologia, conforme explicado no capítulo 02 deste guia.

Em anexo a este guia, o Departamento de Fiscalização do Coren-MA apresenta um modelo de Planejamento e Programação de Enfermagem, contendo os itens mínimos exigidos, juntamente com explicações pertinentes e sugestões de texto.



## CONSELHO REGIONAL DE ENFERMAGEM DO MARANHÃO

Criado pela Lei nº 5.905/73

### FISCALIZAÇÃO

#### REFERÊNCIAS

BRASIL. Lei n. 7.498, de 25 de junho de 1986. Dispõe sobre a regulamentação do exercício da Enfermagem e dá outras providências. **Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil**: seção 1, Poder Executivo, Brasília, DF, 26 jun. 1986. p. 9.273-9.275.

CASTILHO, V.; GAIDZINSKI; R. R. Planejamento da assistência de Enfermagem. In: KURCGANT, P. (Org.). **Administração em Enfermagem**. São Paulo: EPU, 1991. p. 207-214.

CHIAVENATO, I. A. **Introdução à Teoria Geral da Administração**. 6 ed. Rio de Janeiro: Campus, 2000.

CONSELHO FEDERAL DE ENFERMAGEM. Resolução Cofen nº 725 de 15 de setembro de 2023. Estabelece normas e diretrizes para o Sistema de Fiscalização dos Conselhos de Enfermagem, e dá outras providências. **Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil**: seção 1, Poder Executivo, Brasília, DF, 18 set. 2023. p. 867 - 868.

CONSELHO FEDERAL DE ENFERMAGEM. Resolução Cofen nº 727 de 27 de setembro de 2023. Institui os procedimentos necessários para concessão, renovação e cancelamento do registro da Anotação de Responsabilidade Técnica (ART), pelo Serviço de Enfermagem, e define as atribuições do Enfermeiro Responsável Técnico (ERT). **Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil**: seção 1, Poder Executivo, Brasília, DF, 2 out. 2023. p. 262 - 264.

KAST, F. E.; ROSENZWEIG, J. E. **Organização e administração**: um enfoque sistêmico. 2 ed. São Paulo: Pioneira, 1980.

MATUS, C. **Política, planejamento e governo**. 2 v. Brasília: IPEA, 1993.

SANTANA, R.M., and TAHARA, Â.T.S. **Planejamento normativo e estratégico**. In: Planejamento em Enfermagem: aplicação do processo de enfermagem na prática administrativa [online]. Ilhéus: Editus, 2008, pp. 23-25. ISBN: 978-85-7455-529-4. <https://doi.org/10.7476/9788574555294.0005>.

SILVA. A. G. I. da. Gerenciamento clínico em Enfermagem e qualidade da assistência. **Nursing**. São Paulo, n. 20. p. 12-15, 2000.

TANCREDI, F. B.; BARRIOS, S. R. L.; FERREIRA, J. H. G. **Planejamento em saúde**. São Paulo: Faculdade de Saúde Pública Universidade de São Paulo, 1998. (Série Saúde & Cidadania).