



ASSOCIAÇÃO APOIO À
EXCELÊNCIA NO 3º SETOR



Secção do puzzle: **Planeamento**
Peça: **Plano de acção**

junho 2020

Outras peças relacionadas com este tema:

- Plano operacional
- Indicadores de desempenho
- Comunicação interna



Plano de acção

Índice

1. Definições	2
2. Plano de acção	2
3. Apresentação do plano de acção	4
4. Acções críticas.....	5
5. Comunicação.....	5

1. Definições

Actividade – realização que possibilita alcançar um objectivo.

Acção – tarefa a executar para realizar uma actividade.

Acção crítica - acções que condicionam fortemente o atingimento do objectivo a alcançar com a realização da actividade ou o seu custo total.

2. Plano de acção

Identificados os **Objectivos Operacionais** a serem alcançados é necessário definir os **Planos de Acção** que permitem a sua concretização.

Retomando o exemplo da peça de gestão – Plano operacional (que se encontra em Liderança/Estratégia), no qual se decidiu que a melhor forma de alcançar o objectivo estratégico “Melhorar a qualidade do serviço prestado”, passava pela concretização de dois objectivos operacionais:

- Aumentar as competências dos colaboradores por forma a melhorar a elaboração do Plano de Atividades, através de ações de formação.
- Melhorar a adequação da alimentação fornecida às expectativas dos clientes.

Definido o primeiro objectivo é agora necessário:

1. Identificar a(s) actividade(s) a executar para o atingir;
2. Identificar o conjunto de acções necessárias para realizar essa(s) actividade(s);
3. Planear, controlar e avaliar a execução dessas acções.



Voltando ao exemplo, é necessário elaborar e executar uma **actividade** – o plano de formação - adequado ao fim em vista, o que pressupõe realizar as seguintes **acções**:

- Verificar quais são as competências mais adequadas e quem necessita de as desenvolver;
- Pesquisar a oferta formativa existente e custos associados;
- Definir prioridades cumprindo o orçamento em vigor;
- Elaborar e aprovar o plano formativo;
- Garantir a execução do plano;
- Avaliar os resultados das acções formativas.

É através dos **Planos de Acção** que se discriminam, de forma sequencial, o **conjunto das acções** que é necessário executar ou desenvolver para realizar as actividades que asseguram a obtenção dos resultados pretendidos, identificando **o responsável** pela sua realização e o **prazo de execução** ou conclusão.

A passagem da estratégia à acção fica demonstrada através da ligação coerente entre 3 planos.

Plano Estratégico: Define a estratégia da Organização através da definição dos objectivos estratégicos



Plano Operacional: Define um conjunto de objectivos operacionais que, ao serem atingidos permitem concretizar a estratégia da Organização e quais as actividades que devem ser executadas para os alcançar



Planos de acção: Discriminam, de forma sequencial, o conjunto das acções que é necessário executar ou desenvolver para realizar as actividades previstas no Plano Operacional



3. Apresentação do plano de acção

A apresentação do Plano de Acção pode efectuar-se através de um modelo simples,

Actividade				
Acção	Data conclusão	Responsável	Estado	Comentários

Ou através de formas mais complexas, como por exemplo, de uma matriz RACI ou matriz de responsabilidades, que evidencia a distribuição das acções entre os colaboradores na execução de um projeto ou actividade.

Actividade							
Acção	Executor	Responsável	Participante	Informado	Data	Estado	Comentários

A sigla RACI significa:

- **R:** Responsible - O **Executor**, quem executa a acção;
- **A:** Accountable – O **Responsável**, quem tem poder de decisão e responde pela acção;
- **C:** Consult – O **Participante**, quem deve ser consultado e participar da decisão ou acção no momento que for executada;
- **I:** Inform - O **Informado**, quem deve receber a informação de que uma acção foi executada;

e deve ser utilizada sempre que a execução de uma acção estiver sujeita a validações de terceiros e existir necessidade de produzir informação sobre a sua conclusão, nomeadamente para se iniciar a acção seguinte.

A qualquer dos modelos podem ser acrescentadas colunas com informação adicional, por exemplo, com o custo orçamentado para a execução da acção ou o custo real da mesma.



4. Acções críticas

Para cada actividade devem ser identificadas as acções consideradas críticas para a sua concretização.

No exemplo apresentado, a acção - pesquisar a oferta formativa existente e custos associados – é crítica, pois dela depende o impacto da formação em resultado dos conteúdos escolhidos e o custo da actividade.

Para estas acções devem estar definidos os indicadores e as respectivas metas, que permitam avaliar o desempenho alcançado na sua execução.

Considerando que a importância da satisfação dos formandos com as acções formativas é fundamental para a sua motivação e desempenho, pode escolher-se o indicador – grau de satisfação com a acção formativa – a avaliar através de inquérito com uma meta de 9 numa escala de 0 a 10.

Deve-se ainda avaliar a eficácia da acção de formação. Tendo-se definidos os objectivos a alcançar com a formação, deve-se medir se eles foram ou não atingidos. Esta avaliação, que deve estar calendarizada para algum tempo após a acção, deve ser feita pelo responsável que a autorizou

5. Comunicação

Tão ou mais importante que o adequado planeamento das actividades a realizar para se concretizar um objectivo é a informação clara e atempada fornecida a todos os responsáveis, participantes e interessados no processo de forma a criar expectativas adequadas.

Uma forma mais apelativa consiste em transmitir esta informação através de um suporte físico de informação dinâmica, caso exista nas instalações um espaço partilhado com frequência assídua dos colaboradores, conforme descrito na peça de gestão – Comunicação interna.

Em alternativa pode-se utilizar a comunicação on-line, desde que estejam garantidas todas as condições de eficácia deste canal, nomeadamente a facilidade de acesso e a actualização atempada da informação.

