

COMO CRIAR UM PLANO DE AÇÃO?
CONFIRA!

SEBRAE

Introdução

Extremamente relevante — especialmente dentro do contexto empresarial —, **um plano de ação é elemento-chave no planejamento estratégico organizacional**. É por meio dele que os times que compõem o quadro de pessoal conseguem colocar em prática as estratégias traçadas e, por conseguinte, alcançar os resultados projetados.

Também conhecido como “plano de trabalho” ou até como “plano de atividades”, a ideia é de que ele sirva como um **detalhamento que não apenas guiará os colaboradores acerca do que precisa ser feito e de como deve ser feito, mas também os ajudará a manter o fluxo de atividades organizado e sob controle**. Ou seja, é possível associá-lo diretamente com a ideia de uma ferramenta para a otimização do tempo.

Como um bom plano de ação funciona? Qual é a sua real importância? Como é possível elaborá-lo? A verdade é que é bem comum que surjam inúmeras dúvidas, afinal, sua concepção está bem longe de ser algo raso, superficial. Exatamente por isso, neste e-book, nosso intuito é responder aos principais questionamentos levantados acerca do tema e tornar você apto a implementá-lo na sua organização. Mantenha-se atento aos próximos tópicos!





O que é um plano de ação?

“Uma boa ideia, uma má execução” — quantas vezes você já ouviu algo do gênero para justificar o insucesso de algumas pessoas que se aventuraram no universo do empreendedorismo, mas não alcançaram os resultados que pretendiam? A bem da verdade, porém, na prática, muitas vezes é exatamente isso que acontece.

Não é nada incomum que indivíduos com um espírito empreendedor e com uma genuína vontade de fazer acontecer deixem oportunidades incríveis escaparem — ou não consigam atingir os objetivos traçados — por não terem um bom planejamento. Não importa se a razão foi a perda de uma prazo previamente definido ou a ausência de execução de atividades essenciais: **por trás disso, está a evidente falta de um plano de ação.**

QUAL O CONCEITO?

De forma bem didática, **o plano de ação é uma espécie de cronograma de tarefas** que aponta o que se deve fazer e como se deve fazer em um período de tempo determinado. Ou seja, trata-se, de um planejamento empresarial que **abarca as diversas atividades que viabilizarão ao negócio atingir os resultados projetados.**

Independentemente de ser elaborado em um papel, à moda antiga, ou uma planilha eletrônica, por exemplo, o essencial é que o documento inclua ações e metas de curto, médio e/ou longo prazo — e o caminho para alcançá-las.



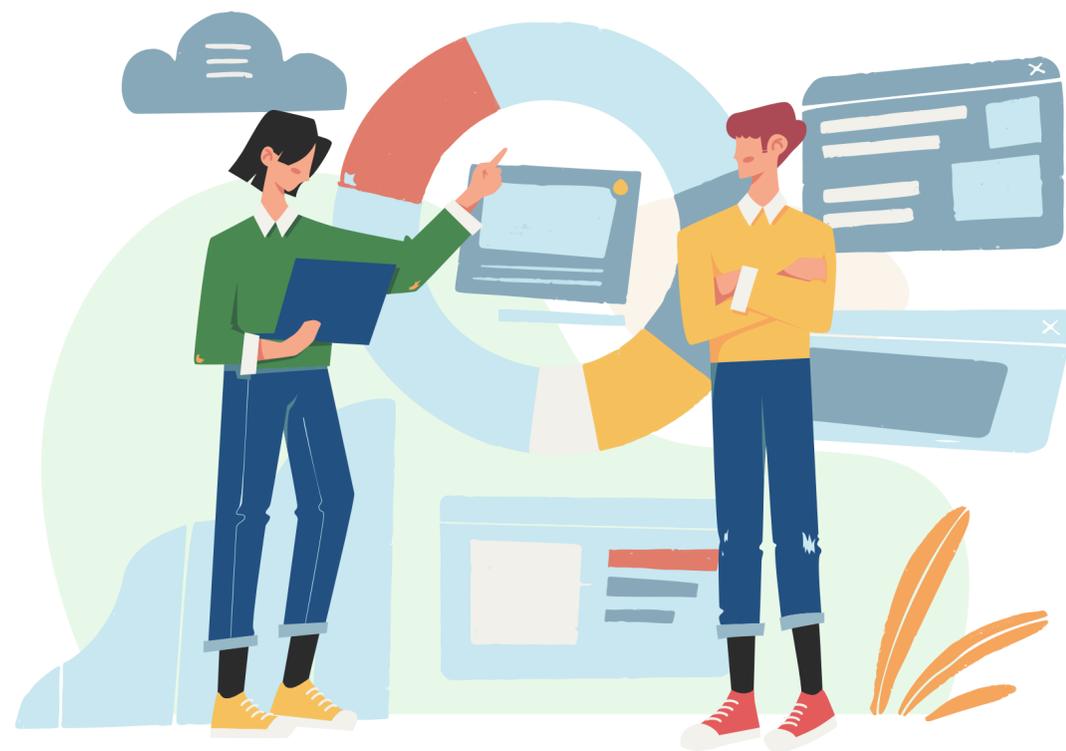
PARA QUE SERVE?

A partir da compreensão da sua proposta, é possível entender qual é a sua finalidade principal: evitar que ações indispensáveis sejam “esquecidas” ou, simplesmente, que tenham a execução fora do prazo definido. Como um “plus”, entretanto, por meio dele, torna-se também possível identificar os profissionais responsáveis pela falha.

Via de regra, **é o plano de ação que oportuniza que todas as decisões sejam tomadas mesmo antes que sejam colocadas em prática.** Isso, por sua vez, permite que haja um índice de acertos maior, pois possibilita uma prévia atuação sobre eventuais erros notados no decorrer do processo, corrigindo-os.

Nesse contexto, inclusive, é válido pontuar que, embora estejamos considerando a ferramenta dentro do âmbito corporativo, **podem recorrer a ela não apenas empreendimentos que objetivam investir em soluções de maior complexidade**, mas também pessoas que desejam alcançar uma meta pessoal. Afinal, sua finalidade, em suma, é:

- esclarecer e estabelecer os objetivos de uma ação e/ou de um projeto — ou a resolução de um entrave;
- identificar as atividades que levarão ao propósito e, em seguida, designá-las aos respectivos responsáveis;
- estimar os recursos que serão necessários;
- definir os prazos para a conclusão de cada ação;
- viabilizar o controle sobre as atividades.



Qual é a importância do plano de ação?

Não é novidade que vivemos, nos dias de hoje, uma era de alta competitividade — independentemente do segmento de atuação. A grande realidade é que, em geral, os consumidores estão cada vez mais exigentes e, ao mesmo tempo, menos tolerantes. **Não há mais espaço para falhas, e uma reputação construída ao longo de décadas pode ser arruinada em poucos minutos.**

Diante desse contexto, a relevância de elaborar e de se ater a um plano de ação torna-se ainda mais evidente, afinal, por meio dele, é possível não somente saber exatamente o que se deve fazer, mas também quais são, de fato, as prioridades naquele momento específico, guiando-se por um cronograma e pelas metodologias mais adequadas à execução de cada estratégia. Naturalmente, há ganhos em termos de produtividade e de praticidade — essa última, principalmente, no que tange ao processo de tomada de decisão.

Por outro lado, sem ele, existem grandes riscos de o trabalho se tornar mecânico e, inclusive, descontextualizado em relação à dinamicidade do mercado. A razão para tanto é que o documento permite até mesmo que se estabeleça a coleta de dados (e, é claro, sua análise), possibilitando a proposição de soluções, o que, conseqüentemente, impacta positivamente a performance do quadro de pessoal de uma empresa.

Como criar um plano de ação?

Chegamos, finalmente, à parte prática: é hora de colocar a mão na massa e entender como realmente elaborar um plano de ação para o seu empreendimento. Porém, lembra-se de que falamos que a expressão “*uma boa ideia, uma má execução*” é, de fato — ao menos em boa parte dos casos —, a razão do insucesso das empresas?

O motivo é que muitos gestores, no intuito de alcançar resultados de forma célere e de atingir altos níveis de produtividade, definem um sem-número de ações a serem executadas em um período de tempo curtíssimo, sem nem mesmo planejar como aquilo que está no campo das ideias será tirado do papel. Mas, **ainda que esse senso de imediatismo seja compreensível, esse é um dos maiores deslizes que se pode cometer.**



OS ERROS QUE DEVEM SER EVITADOS

Portanto, por uma questão didática, antes de orientá-lo quanto à sua criação, vamos esclarecer quais são os erros que, sob hipótese alguma, você pode cometer.

ALTERAR FREQUENTEMENTE OS OBJETIVOS

Entendemos até aqui que o plano de ação pode ser definido como um “guia” que orientará a organização como um todo visando ao atingimento dos objetivos traçados. A partir dessa compreensão, **é imprescindível ter em mente que deve existir uma uniformidade no estabelecimento das metas organizacionais**, pois, caso contrário, se houver mudanças frequentes, os colaboradores dificilmente conseguirão desenvolver um trabalho de qualidade.

Afinal, sempre que uma meta é modificada, deve ocorrer uma “readaptação” do plano. Por sua vez, isso demandará um contínuo retrabalho dos profissionais envolvidos, que precisam novamente definir estratégias, ferramentas e KPIs (também conhecidos como “indicadores de performance”) a serem aplicados no cotidiano.

NÃO MENSURAR OS RESULTADOS

A mensuração dos resultados é fundamental quando existem metas que orientam as ações de um negócio. Isso porque, nesse contexto, se não houver a identificação do alcance — ou não — dos objetivos, provavelmente más práticas serão perpetuadas ao longo do tempo.

NÃO LEVAR EM CONSIDERAÇÃO O PERFIL DO EMPREENDIMENTO

No momento de elaboração do plano de ação, se há algo que **nunca pode ser desconsiderado é o perfil da empresa**. A razão para tanto é que a maneira como se dá a sua estruturação tem uma influência direta sobre as medidas que são colocadas em prática visando alcançar os objetivos definidos.

Nesse sentido, nunca defina metas e trace estratégias sem, de forma prévia, avaliar o posicionamento do empreendimento — e, é claro, o mercado de atuação. Desse modo, será possível tomar decisões mais facilmente e, por conseguinte, contar com a aderência da sua equipe de colaboradores.



AS MELHORES PRÁTICAS PARA A ELABORAÇÃO DE UM BOM PLANO DE AÇÃO

Um plano de ação, por mais simples que seja, precisa seguir algumas etapas que funcionam como uma espécie de “roteiro”. Independentemente de optar por empregar ou não soluções tecnológicas para o seu acompanhamento, fato é que a observância de alguns fatores é essencial para que esse documento seja elaborado de modo inteligente, em conformidade com as demandas internas e com o necessário rigor para orientar os times na busca dos resultados projetados.

A seguir, confira o “passo a passo” que elencamos para ajudar você.

PLANEJE E FAÇA PREVISÕES E PROJEÇÕES

O primeiro passo, sem dúvida alguma, é levar em conta os chamados “3 Ps” do gerenciamento de um projeto, que são: **o planejamento, a previsão e a projeção**. Para tanto, é fundamental seguir a linha do planejamento estratégico organizacional a fim de, a partir dele, extrair os objetivos do negócio que orientarão as ações do dia a dia.

Essa análise também permite que os possíveis resultados sejam previstos, de modo que se torne viável compreender a relação entre aquilo que o empreendimento deseja atingir e aquilo que ele efetivamente é capaz de alcançar. Então, com o planejamento e a previsão somados, o resultado será uma projeção, representando, portanto, uma perspectiva do alcance dos objetivos.

FAÇA A SEGMENTAÇÃO DO PROJETO EM PEQUENAS METAS ATINGÍVEIS

O próximo passo, após o entendimento do objetivo que se almeja alcançar, é segmentá-lo em metas menores. A partir disso, será possível compreender o papel que cada departamento da empresa desempenhará, o que auxiliará os times a manterem o foco no que realmente é relevante e impacta o resultado final.

ESPECIFIQUE O QUE SERÁ FEITO

Um plano de ação eficiente é necessariamente composto de variadas metodologias e de diversos recursos que funcionam como aliados para a ordenação as atividades e para a operacionalização do fim a ser atingido. Portanto, não apenas trace metas atingíveis, mas também faça uso de *checklists* que especifiquem o que será feito — **e, tão importante quanto, por quem será feito.**

INCENTIVE A ADMINISTRAÇÃO INTELIGENTE DAS TAREFAS

Tão fundamental quanto saber criar um bom plano de ação é saber de que forma executá-lo — o que pode ser, inclusive, uma grande vantagem competitiva para a organização. Nesse sentido, a dica-chave é **fazer uma administração inteligente das tarefas**, tendo em mente que isso está diretamente vinculado à ideia de gerenciamento de tempo, de modo a otimizá-lo, e dos profissionais envolvidos, não importando a hierarquia nesse contexto. Na prática, isso se torna viável quando há:

- uma análise acurada do nível de complexidade das metas e, por conseguinte, a priorização daquelas mais simples;
- uma subdivisão das mais complexas em outras que sejam mais gerenciáveis e menores.



TENHA UM CRONOGRAMA PARA CADA ITEM QUE COMPÕE O CHECKLIST

Com o intuito de assegurar que tudo que foi definido até aqui — metas, tarefas etc. — seja executado de modo satisfatório, é essencial que haja uma projeção de conclusão temporal. Isso porque, inexistindo prazos a serem observados, a tendência é de que determinadas atividades sejam “esquecidas” ou se mantenham por longos períodos sem um endereçamento a ponto de perder a validade estratégica.

DEIXE O PLANO DE AÇÃO DISPONÍVEL PARA EVENTUAIS CONSULTAS

Após a finalização do documento, é necessário deixá-lo acessível a todos para eventuais consultas. Para tanto, pode ser interessante fazer uso de algumas ferramentas, como o Trello.

MONITORE E ACOMPANHE CONSTANTEMENTE

A última etapa, embora não faça parte da elaboração do plano de ação em si, não poderia ser deixada de fora deste passo a passo, pois, considerando que o documento abarca uma série de tarefas complexas, **se inexistir um bom gerenciamento, é possível que haja desvios**. Tais alterações, por sua vez, inevitavelmente impactarão de forma negativa o resultado final.



Quais são os exemplos práticos de planos de ação que se pode adotar?

Em suma, é possível afirmar que todos os passos que constituem a criação de um plano de ação envolvem, basicamente, cinco estágios essenciais. São eles:

- a iniciação;
- o planejamento;
- a execução;
- o monitoramento;
- o encerramento — esse último se relaciona à avaliação dos resultados mantendo em mente os objetivos previamente traçados.

Sendo assim, é possível que, a partir desse entendimento, todas as etapas sejam traçadas por você com base no que foi orientado, mas também é viável optar por elaborá-lo a partir de modelos preexistentes. Nesse caso, algumas ferramentas podem ser utilizadas, conforme você verá a seguir.





5W2H

Essa ferramenta consiste em uma espécie de checklist que estrutura todos os processos relativos a um projeto, não deixando de fora nenhuma etapa relevante. “5W2H”, nesse sentido, é uma sigla que está relacionada a sete questionamentos que orientarão o desenvolvimento do seu plano de ação:

- “*What?*” — o que será feito;
- “*Why?*” — por qual razão será feito;
- “*Where?*” — onde será feito;
- “*Who?*” — por quem será feito;
- “*When?*” — quando será feito;
- “*How?*” — como será feito;
- “*How much?*” — quanto custará fazer.

Nesse caso, o documento representa todo o mapeamento das atividades, definindo quem fará determinada tarefa, dentro de qual prazo, em qual departamento da organização e por qual razão. **O principal intuito do 5W2H é tornar o planejamento otimizado**, sendo bastante útil, ao empregar essa metodologia, buscar implementar ações sobre aquilo que motiva o problema em vez de fazê-lo sobre os seus efeitos.

DIAGRAMA DE ISHIKAWA

Diferentemente da metodologia anterior, o Diagrama de Ishikawa visa estabelecer uma relação entre um resultado não esperado e os elementos que colaboraram para a sua ocorrência. Por essa razão, inclusive, essa ferramenta **também é conhecida como “diagrama de causa e efeito”**.

Dessa forma, ela é empregada para ordenar, resumir e identificar eventuais causas para um efeito determinado. A estrutura do plano de ação seguindo esse formato se associa com um gráfico esquematizado semelhante à anatomia de um peixe. Ou seja, **a espinha representa o entrave central e as ramificações que surgem a partir dela são suas possíveis justificativas**.

As vantagens mais expressivas de recorrer ao Diagrama de Ishikawa são o aperfeiçoamento do processo e o registro gráfico das potenciais razões para um problema. Como um “plus”, ainda é possível perceber que ocorre um envolvimento de toda a empresa, subsidiando um brainstorming.





Conclusão

Como visto, o plano de ação é um documento que pode ser determinante para o (in)sucesso de uma empresa. A partir da definição de um objetivo a ser alcançado — em conformidade com o planejamento estratégico organizacional — e da sua segmentação em metas menores e mais facilmente atingíveis, torna-se viável **utilizá-lo como um guia que orientará cada um dos passos que levarão o negócio ao sucesso**, potencializando seus resultados e elevando a performance do empreendimento como um todo.



O Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (Sebrae) é uma entidade privada desenvolvida com o intuito de **auxiliar os empreendedores na gestão e no crescimento dos negócios**. Temos unidades em todo o território nacional e ampla experiência de mercado.

Buscamos construir oportunidades em conjunto, oferecendo capacitações, oficinas, consultorias e diversos serviços para auxiliar empresários a alcançarem prosperidade nos negócios. Atuamos nas frentes de **fortalecimento do empreendedorismo e no estímulo à formalização dos negócios**, buscando a criação de soluções criativas junto aos empresários.