|  |
| --- |
| **Plano de melhorias** |

**[Identificar o nome do serviço]**

**[inserir data]**

[Contém a estrutura do Plano e a metodologia de programação das ações de melhoria]

1. **Sumário executivo**

[incluir o objetivo e estrutura do Plano de melhorias; incluir um resumo das ações de melhoria a implementar; recomendações]

1. **Enquadramento**

[explicar a metodologia de elaboração do plano de melhorias, referindo que estas ações resultaram de um processo de autoavaliação, com base no modelo CAF]

1. **ações de melhoria abrangentes**

[Na Tabela 1 apresentam-se as diversas sugestões de melhoria (identificadas durante a autoavaliação) organizadas por temas. É a partir desta tabela que são identificados os *Quick Wins* (para o capitulo 4) e as ações de melhoria abrangentes para as Tabelas 3 e 4. As ações de melhoria abrangentes podem resultar da agregação de sugestões de melhoria com a mesma finalidade.]

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Tabela 1 - LISTA DE SUGESTÕES DE MELHORIA AGREGADAS POR TEMAS** | | |
| **Tópicos/sugestões de melhoria da EAA** | **Temas** | **Sugestões das PI**  **(fonte: inquéritos de satisfação)** |
|  | **Liderança** |  |
|  |  |
|  | **Planeamento e estratégia** |  |
|  |  |
|  | **Pessoas** |  |
|  |  |
|  | **Parcerias** |  |
|  |  |
|  | **Recursos** |  |
|  |  |
|  | **Processos** |  |
|  |  |
|  | **Clientes** |  |
|  |  |
|  | **Comunicação** |  |

* 1. **Critérios de priorização**

[Pontuar, tendo como referencia a escala da Tabela 2, todas as ações de melhoria segundo o seu impacto nos seguintes Critérios de Priorização:

- nos objetivos ou indicadores da organização (Critério 1 – C1)

- na capacidade da organização, em termos de afetação de recursos e de tempo, para implementar as ações de melhoria (Critério 2 – C2)

- na satisfação dos cidadãos/clientes e serviços/clientes (Critério 3 - C3)

Desta análise resultará um ranking das ações de melhoria (Tabela 4).

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Tabela 2 - critérios de priorização** | | |
| **Critérios de priorização** | **Pontos** | **Descrição** |
| **C 1**  **Impacto** | 5 | A AM terá impacto significativo em dois ou mais objetivos da organização ou indicadores de desempenho. |
| 3 | A AM terá algum impacto em pelo menos um objetivo da organização ou indicador de desempenho. |
| 1 | É improvável que tenha impacto em qualquer objetivo da organização ou indicador de desempenho. |
| **C 2**  **Capacidade** | 5 | Pode ser implementada no curto prazo.  Requer poucos recursos materiais e humanos para ser alcançada.  Pode ser controlada pela organização. |
| 3 | É possível implementar no médio prazo.  Requer um número razoável recursos para ser alcançada.  Pode ser controlada pela organização. |
| 1 | Improvável de ser implementada no curto prazo.  Requer um número significativo de recursos para ser alcançada.  Depende de decisão ou fatores externos à organização. |
| **C 3**  **Clientes** | 5 | A AM tem impacto direto na melhoria da satisfação do cidadão/cliente ou serviço/cliente. |
| 3 | A AM tem impacto indireto na melhoria da satisfação do cidadão/cliente ou serviço/cliente. |
| 1 | Improvável impacto na satisfação do cidadão/cliente ou serviço/cliente. |

* 1. **Objetivos da organização**

[ i) apresentação dos objetivos da organização (estratégicos ou operacionais) ou indicadores de desempenho, os quais servirão para avaliar o Critério de priorização nº 1 (Impacto); ii) a Tabela 3 serve para avaliar a relevância das ações de melhoria abrangentes na concretização destes objectivos ou indicadores]

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Tabela 3 – Impacto das Ações de Melhoria** | | | | | | | |
| **Ações de Melhoria** | **Obj 01**  **Ind 01** | **Obj 02**  **Ind 02** | **Obj 03**  **Ind 03** | **Obj 04**  **Ind 04** | **Obj 05**  **Ind 06** | **Obj 06**  **Ind 06** | **Total** |
| **(…)** |  | **x** |  |  |  |  | **1** |
| **(…)** |  |  | **x** | **x** |  |  | **2** |

(adicionar as linhas necessárias)

* 1. **Tabela com o ranking das Ações de melhoria**

[apresentação das ações de melhoria abrangentes por ordem de prioridade, de acordo com a pontuação obtida]

**Tabela 4 – ranking das ações de melhoria abrangentes**

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Ações de melhoria** | ***Impacto***  **(a)** | ***Capacidade***  **(b)** | ***Clientes***  **(c)** | **Pontuação**  **(axbxc)** | **Ranking** |
| **(…)** |  |  |  |  |  |
| **(…)** |  |  |  |  |  |
| **(…)** |  |  |  |  |  |

(adicionar as linhas necessárias)

* 1. **Ações de melhoria a implementar - Fundamentação**

[Em regra sugere-se que sejam implementadas três ações de melhoria abrangentes em simultâneo e em regra são as três mais pontuadas da tabela de ranking. As ações escolhidas devem ser fundamentadas, conforme exemplo da Tabela 5, tendo como base a pontuação dos critérios de priorização. Fundamentar individualmente cada ação de melhoria que é proposta para implementar]

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Tabela 5 - FUNDAMENTAÇÃO - ACÇÃO DE MELHORIA \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_** | | |
| **Critério** | **Pontuação** | **Justificação da pontuação** |
| **Impacto** |  |  |
| **Capacidade** |  |  |
| **Clientes** |  |  |

1. **melhorias a implementar de imediato (*quick wins*)**

[Listar as ações de melhoria para implementação imediata (*Quick Win*). Este tipo de não são sujeitas ao processo de priorização (ao contrário das ações de melhoria abrangentes), atendendo que: podem implementadas num prazo curto; carecem de investimento mínimo em recursos humanos e financeiros; têm eficácia e visibilidade imediata junto dos colaboradores e dirigentes]

1. **Planeamento das ações de melhoria**

[elaborar um cronograma das ações de melhoria e *quick wins* a implementar (exemplo na Tabela 6) permitindo obter uma visão geral e sincronizada das melhorias em curso e também servirá para monitorizar a sua implementação]

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Tabela 6 – Cronograma de Execução do Plano de Melhorias (exemplo)** | | | | | | | | | | | |
| **Ações de melhoria** | **Responsável pela AM** | **Data conclusão** | **Atividades- chave** | **Cronograma de execução** | | | | | | | **Estado\*** |
|  |  |  |  | M1 | M2 | M3 | M4 | M5 | M6 | M7 |  |
| 1 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 2 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 3 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| *Quick win* |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| *Quick win* |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| *Quick win* |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |

**\* •** **vermelho**; **• amarelo; • verde**

(acrescentar as linhas e colunas que forem necessárias)

**5.1 Planeamento detalhado das aM**

[para cada ação de melhoria abrangente prioritária deve ser criada uma ficha de planeamento onde se definem as responsabilidades, o calendário, os recursos necessários, entre outros. Não é obrigatório elaborar para *quick win*]

Ficha de Ação de Melhoria 1

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Designação da Ação de Melhoria** | | | |
| (Nome da AM) | | | |
| ***Sponsor*** | **Coordenador da ação** | | **Equipa operacional** |
|  |  | |  |
| **Critério dominante da CAF** | **Partes interessadas** | | |
|  | (Quem está envolvido na implementação da ação e quem poderá ter interesse nos resultados da ação) | | |
| **Descrição da ação de melhoria** | | | |
| (Em que consiste a ação? Breve apresentação da ação) | | | |
| **Objetivo(s) da ação de melhoria** | | | |
| (Qual a finalidade da ação?) | | | |
| **Atividades a realizar** | | | |
| (O que a organização tem de fazer – passo a passo – para que a ação esteja implementada; onde a ação será implementada - quais as unidades orgânicas abrangidas; quem contribui para implementar a ação) | | | |
| **Resultado(s) a alcançar** | | | |
| (O que se espera alcançar com a ação? Quais os resultados imediatos? Devem ser fixadas metas mensuráveis para avaliar se os resultados foram atingidos. Definir quais são os entregáveis da ação) | | | |
| **Fatores críticos de sucesso** | | **Data de início** | |
| (O que é decisivo para garantir o sucesso da ação, a concretização dos resultados esperados. (Ex. parceria com outros serviço; envolvimento de colaboradores) | | (Início da fase de implementação que coincide com a primeira atividade a realizar) | |
| **Constrangimentos** | | **Data de conclusão** | |
| (As circunstâncias que existem ou que podem surgir e que podem dificultar a execução da ação, como por exemplo, a resistência dos colaboradores à mudança) | | (Data em que está concluída a implementação da ação, que coincide com a última atividade a realizar programada) | |
| **Recursos humanos envolvidos (nº pessoas/dia)** | | **Custo** | |
| (Esta informação serve para avaliar o custo em recursos humanos necessários para implementar a ação) | | (Custo com bens e serviços) | |
| **Mecanismos de revisão/avaliação da ação e datas** | | | |
| (A revisão serve para monitorizar a implementação da ação; a avaliação serve para conferir se os resultados alcançados correspondem aos esperados. Em qualquer dos casos podem surgir correções a introduzir relativamente ao planeado) | | | |