

PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA

¿QUÉ ES LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA?



CONTENIDO

Introducción _____	3
Resultados esperados del aprendizaje _____	4
Ejercicio de autorreflexión _____	5
La economía circular del marco ReSOLVE _____	6
Marco estratégico y político de la Unión Europea para la economía circular - Green Deal _____	9
Conocimiento práctico de la colaboración estratégica para la innovación en la economía circular (estudio de caso) _____	12
Colaboración estratégica - Cerrar el círculo _____	16
Establecer un proceso de planificación estratégica _____	18
Tarea de evaluación final _____	21
Prueba final _____	24
Otras lecturas y recursos _____	26



INTRODUCCIÓN

Vea el vídeo para aprender sobre Planificación Estratégica.

Este vídeo presenta la planificación estratégica y ofrece ejemplos de su aplicación. Explicará cómo la planificación estratégica puede beneficiar tanto a los clientes como a los fabricantes, y cómo promueve la sostenibilidad y la economía circular.



RESULTADOS ESPERADOS DEL APRENDIZAJE

CONOCIMIENTOS	<ul style="list-style-type: none">• Conocimiento de los 4 conceptos principales de la economía circular del marco ReSOLVE, y del principio del capital natural• Conocimiento del marco estratégico y político emergente de la UE para la economía circular - pacto verde• Conocimiento práctico de los métodos de planificación estratégica en la economía circular• Conocimiento práctico de la colaboración estratégica para la innovación en la economía circular (estudio de caso)• Conocimiento práctico de Moocs y redes para la colaboración estratégica: cerrar el círculo
HABILIDADES	<ul style="list-style-type: none">• Describir los objetivos estratégicos de una empresa de economía circular• Describir el marco estratégico de la UE y determinar su adecuación a los profesionales de la propia empresa.• Aplicar un proceso de planificación estratégica para crear objetivos estratégicos para su propia planificación empresarial.• Identifique socios estratégicos clave para la innovación en economía circular dentro de su propia empresa
ACTITUDES	<ul style="list-style-type: none">• Conocedores de los conceptos estratégicos de la economía circular y dispuestos a aplicarlos en el proceso de planificación estratégica• Voluntad de incorporar las prioridades estratégicas de la UE a los procesos de planificación estratégica de la empresa.• Apreciación de la importancia de desarrollar un plan estratégico práctico que encaje en la economía circular.• Disposición a comprometerse con socios estratégicos y redes para colaborar y cerrar bucles.



EJERCICIO DE AUTORREFLEXIÓN

Bienvenido En este cuestionario, se enfrentará a 8 preguntas que le mostrarán los conocimientos básicos iniciales que tiene sobre Planificación Estratégica.

[Haga clic aquí para ver el ejercicio.](#)



LA ECONOMÍA CIRCULAR DEL MARCO RESOLVE

Iyer-Raniga (2019) documenta que Arup y la Fundación Ellen MacArthur han diseñado el marco ReSOLVE para pasar a una economía circular en el entorno construido. Estos incluyen Regenerar, Compartir, Optimizar, Bucle, Virtualizar e Intercambiar. Cada componente del marco puede emplearse en todas las jerarquías del entorno construido:

- **Regenerar** implica renovar y revitalizar el capital natural, haciendo hincapié en salvaguardar, restaurar y reforzar la estabilidad del ecosistema.
- **Compartir** sugiere aumentar el empleo de activos, fusionar la práctica de activos y reutilizar/aclimatar activos.
- **Optimizar** comprende mejorar el rendimiento de los sistemas, preservar el ciclo de vida de los activos, reducir el uso de recursos y poner en práctica la logística inversa.
- **Los bucles** se vinculan a la conservación de productos y materiales en ciclos, centrándose en los bucles internos para dar prioridad a la fabricación y renovación de productos y piezas y al reciclado de materiales.
- **Virtualizar** incorpora la sustitución del uso de recursos por el uso virtual, el desplazamiento de productos y servicios materiales por servicios virtuales, la sustitución de ubicaciones físicas por virtuales y la prestación de servicios a distancia. Aquí es donde los modelos empresariales compartidos adquieren una importancia crucial.
- **El intercambio** se refiere al empleo de modelos de negocio contemporáneos, diseño y uso ajustables, subarriendo y modelos basados en el rendimiento para establecer diseños adaptables y mejorados centrados



en el usuario. El intercambio también incluye el uso de distintos materiales en los edificios, la oferta de modelos de servicio y la utilización de tecnología punta cuando proceda.

- Para más información sobre el marco ReSOLVE: <https://www.youtube.com/watch?v=JnXawXkZ6Mg>



**MARCO ESTRATÉGICO Y
POLÍTICO DE LA UNIÓN
EUROPEA PARA LA ECONOMÍA
CIRCULAR - GREEN DEAL**

Según Norton Rose Fulbright (2021), el Green Deal de la Unión Europea es el plan de desarrollo más importante de la UE para cambiar la economía de la UE hacia un modelo económico sostenible. Dirigido por Ursula von der Leyen, el objetivo del Green Deal es conseguir que Europa sea climáticamente neutra en 2050, lo que se traducirá en:

- un medio ambiente más limpio,
- energía más asequible,
- un transporte más inteligente,
- nuevas oportunidades de empleo,
- y, en última instancia, una mejor calidad de vida.

En primer lugar, el Pacto Verde Europeo consagrará en la legislación el objetivo de neutralidad climática. Así, sea quien sea el que supervise la Unión Europea de aquí a 2050, el objetivo principal será la emisión cero de carbono. Después de esto, la Comisión de la Unión Europea sugerirá aumentar el objetivo de emisiones de gases de la UE para 2030. Actualmente, es del 40%, con la intención de que sea del 50-55%. Por tanto, para 2030 habrá que reducir las emisiones europeas hasta un 55% respecto a 1990. La UE podrá entonces reforzar simultáneamente otros objetivos y legislación. Por ejemplo, el objetivo de energías renovables para 2030, que actualmente es del 32%. También podría aumentar el coste del CO₂, informa WindEurope (2020).

Por otro lado, no desean que la industria europea se deteriore a manos de una competencia sesgada si los países de fuera de Europa no ponen de su parte para apoyar el cambio climático, razón por la cual están estableciendo un impuesto fronterizo de la UE sobre el carbono en importaciones particulares de países menos entusiastas con el cambio climático (WindEurope, 2020).



Además, habrá una nueva Estrategia Industrial de la UE. La prioridad del Pacto Verde es la neutralidad climática para 2050, pero para lograrlo debemos conseguirlo antes de 2030. Por ello, la Comisión de la UE se centrará firmemente en hacer cumplir los Planes Nacionales de Energía y Clima para 2030. Y, para ayudar a dirigir todo el cambio energético y garantizar que sea una transición adecuada que no deje a nadie fuera, la Comisión ha presentado un Plan de Inversiones para una Europa Sostenible con más de 1 billón de euros (Norton Rose Fullbright, 2021, WindEurope, 2020).



**CONOCIMIENTO PRÁCTICO
DE LA COLABORACIÓN
ESTRATÉGICA PARA LA
INNOVACIÓN EN LA ECONOMÍA
CIRCULAR (ESTUDIO DE CASO)**

Según la Alianza Empresarial Responsable (2019), Cisco y otras empresas dependen de los recursos naturales para producir y exportar sus productos. Sin embargo, el fin previsto de la posible accesibilidad a materias primas esenciales supondrá una enorme amenaza para la continuidad de las actividades si las empresas reanudan su actividad según lo previsto.

Cisco se propone liderar la transición a una economía circular y, en 2018, instituyó un nuevo programa de economía circular para toda la empresa. La estrategia contemporánea de la empresa avanza desde cómo diseña, produce y suministra sus productos, hasta cómo valora los activos que tiene y los rehace en nuevos productos. Además, la empresa asimila que puede generar cambios más allá de sus propias fronteras dejando que los clientes existentes y potenciales empleen su tecnología para modelar sus soluciones sostenibles (Responsible Business Alliance, 2019).

La empresa ha establecido objetivos impulsores y ha dedicado los recursos críticos necesarios para realizar avances significativos en la disminución de su influencia medioambiental y el fomento de una economía circular. Cisco está impulsando el beneficio circular a través de una serie de empresas, entre las que se incluyen:

- plásticos de circuito cerrado y procesos sin residuos,
- aumentar el contenido reciclado en productos y envases,
- equilibrar y segmentar las piezas,
- y la realización y evaluación del valor de las soluciones actuales (Responsible Business Alliance, 2019).



El camino hacia una economía circular no puede ser cimentado por Cisco en solitario. La empresa se dedica a trabajar junto con sus proveedores, socios, homólogos y las comunidades a las que ayuda para llevar a cabo este concepto, a nivel mundial y local.

La Alianza Empresarial Responsable (2019) continúa diciendo que la empresa se centra en aumentar la adopción de la circularidad con el objetivo de:

Los esfuerzos de Cisco en materia de economía circular se concentran en cinco áreas principales:

- separar el desarrollo empresarial del uso de recursos limitados,
- idear residuos fuera del sistema,
- y el cambio a las energías renovables.

La empresa trabaja para implantar métodos y modelos empresariales basados en la economía circular en sus propias operaciones internas y de gran alcance: promover la economía circular para sus consumidores y participar en el ecosistema más amplio para hacer progresar la economía circular en todas las empresas y sectores.

La Responsible Business Alliance (2019) informa de que las iniciativas de economía circular de Cisco se centran en cinco áreas principales:

- Diseño circular
- Operaciones circulares
- Consumo circular



- Soluciones circulares
- Liderazgo en los ecosistemas

El programa de economía circular de Cisco trabaja con una oficina de gestión de programas fiable bajo el patrocinio ejecutivo del Vicepresidente Senior de Operaciones de la Cadena de Suministro. El grupo opera en múltiples niveles de órganos de gobierno y grupos de trabajo interfuncionales para establecer y ejecutar sus objetivos programáticos y preferencias estratégicas. Asimismo, el equipo colabora ampliamente con organismos del sector, homólogos, proveedores y otras partes interesadas para promover la economía circular (Responsible Business Alliance, 2019).



COLABORACIÓN ESTRATÉGICA

- CERRAR EL CÍRCULO

La economía circular exige un pensamiento estratégico: las empresas ya no deben concentrarse en el beneficio económico individual, sino en el desarrollo de todo el sistema. Esto exige colaboración entre las empresas y dentro de ellas (Het Groene Brein, 2022).

Het Groene Breine (2022) sostiene que la colaboración entre las empresas y dentro de ellas es especialmente necesaria para una economía circular porque los agentes dependen más unos de otros y pueden beneficiarse más de una colaboración modernizada. Si el ciclo de una cadena con varias empresas está cerrado, esto significa que las empresas dependen unas de otras para obtener sus materias primas. Toda la cadena se deteriora si los materiales pierden su valor en un paso de la cadena, de modo que los gastos, beneficios y riesgos se comunican adecuadamente. Además, dentro de una misma empresa, las unidades de negocio deben trabajar más colectivamente para asegurarse de que el origen y el valor de las materias primas siguen siendo atribuibles.

Para más información sobre la importancia de la colaboración estratégica y algunos ejemplos:



ESTABLECER UN PROCESO DE PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA

Según el equipo de Lucid Content (2022), antes de iniciar el proceso de planificación estratégica, es fundamental repasar algunos pasos que le prepararán a usted y a su empresa para el éxito.

1. Establezca su posición estratégica: Esta fase constituye la base de todo el trabajo posterior. Debe conocer la situación actual de su empresa para saber hacia dónde y cómo debe avanzar. La utilización de recursos como un análisis DAFO es una gran herramienta para determinar dónde se encuentra actualmente su empresa y cómo puede mejorarla para apoyar la economía circular. Este enfoque puede emplearse con frecuencia para ver si su empresa está alcanzando o no las metas y objetivos fijados.
2. Establece tus objetivos: Decida los objetivos que le ayudarán a alcanzar sus metas. Tus objetivos deben coincidir con la misión y el concepto de tu empresa.
3. Cultive un plan: Ahora que ya tiene su objetivo final, debe desarrollar su plan estratégico para alcanzarlo. El empleo de herramientas como los calendarios, las responsabilidades y los mapas estratégicos es un método práctico para visualizar todo el plan. El mapeo estratégico facilita la visualización de los procesos empresariales y la identificación de las lagunas para el progreso.





4. Ejecutar y supervisar el plan: Cuando conozca y esté seguro del plan, estará preparado para aplicarlo a su empresa. Todas las personas de su empresa y asociadas deben conocer el plan. Para gestionar el plan, las revisiones periódicas ayudan a mantener la empresa en el buen camino.
5. Examinar y revisar el plan: La fase final del plan consiste en examinar y revisar su plan empresarial estratégico. Esto le permitirá reevaluar sus prioridades y adaptarse a los éxitos y fracasos de su empresa.

TAREA DE EVALUACIÓN FINAL

TÍTULO DE LA TAREA:

Planificación estratégica

OBJETIVO DE LA ACTIVIDAD:

Esta actividad pretende que los empresarios innovadores que completen este curso EduZine tengan la oportunidad de desarrollar un plan estratégico para sus propias empresas con el fin de definir su posición en la economía circular.

Usted es el propietario de una empresa que ha decidido que quiere hacer su negocio más sostenible para promover la economía circular. Para ello, debe desarrollar un plan estratégico que implantar en su empresa.

TIEMPO NECESARIO:

Los participantes necesitarán entre 2 y 3 horas para realizar esta tarea.

MATERIAL NECESARIO:

Puede descargarse gratuitamente una copia de la plantilla de análisis NOISE:

<https://slidemodel.com/templates/noise-analysis-powerpoint-template/>

El análisis NOISE puede realizarse en papel o en línea mediante un ordenador portátil, una tableta o un teléfono inteligente.

Puede descargarse gratuitamente una plantilla del mapa estratégico: <https://cloud.smartdraw.com/editor.aspx?templateId=5def4c5d-5fc7-4e3b-b056-af30d3cfaee5&noro=1&nsu=1>

El Mapa Estratégico puede cumplimentarse, en papel o en línea, utilizando un ordenador portátil, una tableta o un teléfono inteligente. Formato de la presentación:



PASOS PARA COMPLETAR LA TAREA:

- **Paso 1:** El primer paso es realizar un análisis NOISE (Necesidades, Oportunidades, Mejoras, Fortalezas y Excepciones) de su empresa. Esto le permitirá ver en qué posición se encuentra actualmente su empresa y cómo avanzar para promover una economía circular.

Analice las cosas que está haciendo actualmente en su empresa que contribuyen a promover la economía circular, las cosas que su empresa quizá no esté haciendo para contribuir a la economía circular, las oportunidades para solucionarlas y lo que quizá le impide conseguir las.

- **Paso 2:** Ahora que ha completado su análisis NOISE, es el momento de decidir sus objetivos empresariales para conseguir una empresa con economía circular. Por ejemplo, aumentar la gestión de residuos al final de su ejercicio empresarial. Recuerde que sus objetivos empresariales deben corresponderse con el objetivo final de su empresa de promover una economía circular.
- **Paso 3:** Después de decidir sus objetivos, es hora de desarrollar su plan estratégico. Piense en el curso de acción para alcanzar estos objetivos. Puede ser útil utilizar un calendario, una lista de responsabilidades y un mapa estratégico para completar este paso.
- **Paso 4:** ¿Nota alguna laguna en su empresa en la que tal vez pueda trabajar para promover la economía circular?
- **Paso 5:** Una vez que tenga listo su plan estratégico, ¿cómo va a asegurarse de que se lleva a cabo y se gestiona?
- **Paso 6:** ¿Cómo piensa evaluar el plan estratégico de su empresa y su esfuerzo por apoyar la economía circular?



¿Está preparado para demostrar lo que ha aprendido con la EduZine? ¿Sientes que sabes más sobre Planificación Estratégica ahora que cuando hiciste el cuestionario de autorreflexión al principio? Una vez que hayas leído todos los artículos de la EduZine, no tendrás ningún problema para completar este cuestionario.

[Haga clic aquí para ver el ejercicio.](#)



OTRAS LECTURAS Y RECURSOS

Planificación estratégica

<https://www.techtarget.com/searchcio/definition/strategic-planning#:~:text=La%20planificación%20estratégica%20es%20un%20proceso%20que%20puede%20alcanzar%20su%20visión%20declarada.>

Estrategia de Economía Circular

<https://www.anthesisgroup.com/circular-economy/>

El marco ReSOLVE

<https://skillcircle.eu/en/learning-platform/2/7/25/the-resolve-framework#:~:text=What%20is%20Circular%20Economy%3F&text=El%20ReSOLVE%20framework%2C%20desarrollado%20por,Loop%2C%20Virtualise%2C%20and%20Exchange.>

Un Pacto Verde Europeo

https://ec.europa.eu/info/strategy/priorities-2019-2024/european-green-deal_en

El “Pacto Verde” de la UE: ¿cómo afectará a mi empresa?

<https://www.cbi.eu/market-information/eu-green-deal-how-will-it-impact-my-business>

3 maneras de colaborar mejor para reforzar la economía circular

<https://www.weforum.org/agenda/2022/05/3-ways-we-can-collaborate-better-for-a-circular-economy/>

La colaboración como motor de la economía circular: Estudio de caso de un país en desarrollo

<https://eprints.whiterose.ac.uk/144152/1/SUBMITTED%20>

[VERSION COLLABORATION%20AS%20AN%20ENABLER
FEB%202019.pdf](#)

¿Qué es la planificación estratégica? 5 pasos y procesos
<https://asana.com/resources/strategic-planning>





LEARNING CIRCLE



cantabria
perma
cultura



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union



"The European Commission's support of this publication does not constitute an endorsement of the contents, which reflect the views only of the authors, and the Commission can not be held responsible for any use which may be made of the information therein." Project Number: 2020-1-UK01-KA226-VET-094435