

PLANEAMENTO ESTRATÉGICO

O QUE É O PLANEAMENTO
ESTRATÉGICO?



CONTEÚDO

Introdução _____	3
Expected Learning Outcomes _____	4
Exercício de Auto-Reflexão _____	5
A Economia Circular da Estrutura do ReSOLVE _____	6
Quadro Estratégico e Político da União Europeia para a Economia Circular - Green Deal _____	9
Conhecimento Prático de Colaboração Estratégica para a Inovação da Economia Circular (Estudo de Caso) _____	12
Colaboração Estratégica - Fechando o Circuito _____	16
Estabelecimento de um Processo de Planeamento Estratégico _____	18
Tarefa de Avaliação Final _____	21
Teste Final _____	24
Leituras e Recursos Adicionais _____	26



INTRODUÇÃO

Veja o vídeo para saber mais sobre o Planeamento Estratégico.

Este vídeo apresentará o Planeamento Estratégico e fornecerá exemplos em acção. Irá explicar como o Planeamento Estratégico pode beneficiar tanto os clientes como os fabricantes, e como promove a sustentabilidade e a economia circular.



EXPECTED LEARNING OUTCOMES

CONHECIMENTO	<ul style="list-style-type: none">• Conhecimento dos 4 conceitos principais da economia circular do quadro ReSOLVE, e do princípio do capital natural• Conhecimento do quadro estratégico e político emergente da UE para a economia circular - green deal• Conhecimento prático dos métodos de planeamento estratégico na economia circular• Conhecimento prático da colaboração estratégica para a inovação da economia circular (estudo de caso)• Conhecimento prático de Moocs e redes para colaboração estratégica - fechando o ciclo
HABILIDADES	<ul style="list-style-type: none">• Descrever os objectivos estratégicos de um negócio de economia circular• Descrever o quadro estratégico da UE e identificar a sua adequação aos profissionais do próprio negócio• Aplique um processo de planeamento estratégico para criar objectivos estratégicos para o seu próprio planeamento empresarial• Mapa de parceiros estratégicos chave para a inovação da economia circular dentro do seu próprio negócio
ATITUDES	<ul style="list-style-type: none">• Cientes dos conceitos estratégicos da economia circular e dispostos a implementá-los no processo de planeamento estratégico• Disposição para incorporar as prioridades estratégicas da UE nos processos de planeamento estratégico de negócios• Apreciação da importância de desenvolver um plano estratégico prático que se enquadre no âmbito da economia circular• Disposição para se envolver com parceiros estratégicos e redes para colaborar e fechar laços



EXERCÍCIO DE AUTO-REFLEXÃO

Bem-vindo! Neste questionário, enfrentará 8 perguntas que lhe mostrarão os conhecimentos básicos iniciais que tem sobre Planejamento Estratégico.

[Clique aqui para ver o exercício.](#)



A ECONOMIA CIRCULAR DA ESTRUTURA DO RESOLVE

Iyer-Raniga (2019) documenta que Arup e a Fundação Ellen MacArthur desenharam a estrutura ReSOLVE para mudar para uma economia circular no ambiente construído. Estes incluem Regenerar, Partilhar, Optimizar, Loop, Virtualizar, e Trocar. Cada componente da estrutura pode ser empregada dentro de todas as hierarquias do ambiente construído:

- **Regenerar** envolve a renovação e revitalização do capital natural, onde a salvaguarda, restauração e reforço da estabilidade do ecossistema são enfatizados.
- **A partilha** sugere o aumento do emprego de bens, a fusão da prática de bens e a reutilização/afecção de bens.
- **A otimização** consiste em melhorar o desempenho do sistema, preservar o ciclo de vida dos bens, reduzir a utilização de recursos e pôr em prática a logística inversa.
- Ligações **em loop** para a preservação de produtos e materiais em ciclos, concentrando-se nos loops internos para que o fabrico e renovação de produtos e peças e a reciclagem de materiais tenham precedência.
- A **Virtualise** incorpora a substituição do uso de recursos pelo uso virtual, deslocando produtos e serviços materiais por serviços virtuais, substituindo o uso físico por locais virtuais e prestando serviços remotamente. É aqui que os modelos de negócio partilhados se tornam especificamente cruciais.
- **O intercâmbio** diz respeito ao emprego de modelos empresariais contemporâneos, design e utilização ajustáveis, sublocação, e modelos baseados no desempenho para estabelecer designs adaptáveis e melhorados, focados no utilizador. A troca contém



ainda o emprego de diferentes informações materiais nos edifícios, a oferta de modelos de serviço e a utilização de tecnologia de ponta, quando relevante.

- Para mais informações sobre o quadro ReSOLVE: <https://www.youtube.com/watch?v=JnXawXkZ6Mg>



**QUADRO ESTRATÉGICO
E POLÍTICO DA UNIÃO
EUROPEIA PARA A ECONOMIA
CIRCULAR - GREEN DEAL**

De acordo com Norton Rose Fulbright (2021), o Green Deal da União Europeia é o mais importante plano de desenvolvimento recente da UE para mudar a economia da UE para um modelo económico sustentável. Dirigido por Ursula von der Leyen, o objectivo do Green Deal é tornar a Europa neutra para o clima até 2050, o que resultará num acordo verde:

- ambiente mais limpo,
- energia mais acessível,
- transporte mais inteligente,
- novas oportunidades de emprego,
- e, em última análise, uma melhor qualidade de vida.

Em primeiro lugar, o Acordo Verde Europeu irá consagrar na legislação o objectivo da neutralidade climática. Assim, quem estiver a supervisionar a União Europeia entre agora e 2050, o objectivo principal é o de zero carbono. Depois disto, a Comissão da União Europeia irá sugerir o aumento da meta de emissões de gás da UE para 2030. Actualmente, é de 40%, com a intenção de fazer com que 50-55%. Portanto, até 2030, temos de reduzir as emissões da Europa em até 55% em relação a 1990. A UE poderá então reforçar outras metas e legislação simultaneamente. Tal como a meta de 2030 para as energias renováveis, que se situa actualmente em 32%. Podem igualmente colocar um custo mais elevado no CO2, relata a WindEurope (2020).

Por outro lado, eles não desejam que a indústria europeia se deteriore das mãos da concorrência tendenciosa se os países fora da Europa não estiverem a fazer a sua parte no apoio às alterações climáticas, e é por isso que estão



a criar um imposto na fronteira do carbono da UE sobre determinadas importações de países menos entusiasmados com as alterações climáticas (WindEurope, 2020).

Para além disso, haverá também uma nova Estratégia Industrial da UE. A prioridade do Green Deal é a neutralidade climática até 2050, mas para o conseguirmos, temos de o conseguir até 2030. Por conseguinte, a Comissão da UE centrar-se-á fortemente na aplicação dos Planos Nacionais de Energia e Clima de 2030. E, para ajudar a orientar toda a mudança energética e para assegurar que é uma transição adequada que não deixa ninguém de fora, a Comissão apresentou um Plano de Investimento da Europa Sustentável com mais de 1 bilião de euros (Norton Rose Fullbright, 2021, WindEurope, 2020).



**CONHECIMENTO PRÁTICO DE
COLABORAÇÃO ESTRATÉGICA
PARA A INOVAÇÃO DA
ECONOMIA CIRCULAR
(ESTUDO DE CASO)**

De acordo com a Aliança Empresarial Responsável (2019), a Cisco e outras empresas dependem dos recursos naturais para produzir e exportar os seus produtos. Embora, o fim previsto da acessibilidade potencial de matérias-primas essenciais irá gerar uma enorme ameaça de continuidade do negócio se as empresas retomarem as suas actividades como esperado.

A Cisco pretende liderar a transição para uma economia circular, e em 2018, instituiu um novo programa de economia circular para toda a empresa. A estratégia contemporânea da empresa avança desde a forma como concebe, produz e fornece os seus produtos, até à forma como valoriza os activos que possui e os refaz em novos produtos. Além disso, a empresa assimila que pode gerar mudanças que ultrapassam as suas próprias fronteiras, deixando que os clientes existentes e potenciais utilizem a sua tecnologia para modelar as suas soluções sustentáveis (Responsible Business Alliance, 2019).

A empresa estabeleceu objectivos orientados e dedicou os recursos críticos para fazer progressos significativos na redução da sua influência ambiental e na promoção de uma economia circular. A Cisco está a impulsionar o benefício circular através de uma série de empresas, que incluem:

- plásticos de ciclo fechado e processos sem desperdício,
- Aumentar o conteúdo reciclado em produtos e embalagens,
- equilibrar e segmentar peças,
- e conduzindo e avaliando o valor das soluções actuais (Responsible Business Alliance, 2019).



O caminho para uma economia circular não pode ser cimentado pela Cisco por si só. A empresa dedica-se a trabalhar em conjunto com os seus fornecedores, parceiros, homólogos, e as comunidades que ela ajuda a realizar este conceito, global e localmente.

A Aliança Empresarial Responsável (2019) continua dizendo que a empresa está centrada em aumentar a adopção da circularidade com o objectivo de:

Os esforços da economia circular da Cisco estão concentrados em cinco áreas principais:

- separando o desenvolvimento do negócio do uso de recursos limitados,
- a conceber o desperdício fora do sistema,
- e a mudança para as energias renováveis.

A empresa opera para implantar métodos e modelos de negócio orientados para a economia circular nas suas próprias operações internas e extensivas: promover a economia circular para os seus consumidores e envolver-se no maior ecossistema para fazer progredir a economia circular entre empresas e sectores.

A Aliança Empresarial Responsável (2019) informa que as iniciativas de economia circular da Cisco estão centradas em cinco áreas principais:

1. Desenho Circular
2. Operações Circulares
3. Consumo circular



4. Soluções circulares

5. Liderança do Ecossistema

O programa de economia circular da Cisco trabalha com um gabinete de gestão de programas de confiança, abaixo do patrocínio executivo do Vice-Presidente Sénior, Operações da Cadeia de Abastecimento. O grupo opera vários níveis de órgãos de governação e grupos de trabalho multifuncionais para criar e executar os seus objectivos programáticos e preferências estratégicas. A equipa trabalha igualmente em conjunto com organismos da indústria, pares, fornecedores e outras partes interessadas para promover a economia circular (Responsible Business Alliance, 2019).



COLABORAÇÃO ESTRATÉGICA - FECHANDO O CIRCUITO

A economia circular exige um pensamento estratégico: as empresas não devem concentrar-se mais no lucro financeiro individual, mas sim no desenvolvimento de todo o sistema. Isto exige colaboração entre e dentro das empresas (Het Groene Brein, 2022).

Het Groene Breine (2022) argumenta que a colaboração entre e dentro das empresas é especialmente necessária para uma economia circular porque os actores estão mais dependentes uns dos outros e podem lucrar mais com a colaboração modernizada. Se o ciclo de uma cadeia com várias empresas for fechado, isto transmite que as empresas dependem umas das outras para as suas matérias primas. Toda a cadeia deteriora-se como resultado se os materiais perderem o seu valor numa única etapa da cadeia, de modo a que as despesas, benefícios e riscos sejam devidamente comunicados. Além disso, dentro de um negócio, as unidades de negócio devem trabalhar mais colectivamente para garantir que a fonte e o valor das matérias-primas permaneçam atribuíveis.

Para mais informações sobre a importância da colaboração estratégica, juntamente com alguns exemplos:



ESTABELECIMENTO DE UM PROCESSO DE PLANEAMENTO ESTRATÉGICO

De acordo com a Equipa de Conteúdo Lúcido (2022), antes de formar o processo de planeamento estratégico, é fundamental passar em revista alguns passos para o preparar a si e ao seu negócio para o sucesso.

1. Estabeleça a sua posição estratégica:

Esta etapa constitui a base para todo o trabalho que avança. Você deve saber onde o seu negócio está actualmente para compreender onde e como precisa de avançar. Utilizar recursos

tais como uma análise SWOT é uma grande ferramenta para determinar onde o seu negócio está actualmente e como pode melhorar para apoiar a economia circular. Esta abordagem pode ser utilizada frequentemente para ver se ou não, o seu negócio está a atingir as metas e objectivos estabelecidos.

2. Estabeleça os seus objectivos: Decida objectivos que o ajudarão a alcançar os seus objectivos. Os seus objectivos devem corresponder à sua missão e conceito de negócio.

3. Cultivar um Plano: Agora que você tem o seu objectivo final, você deve desenvolver o seu plano estratégico para atingi-los. Empregar ferramentas tais como prazos, responsabilidades e mapeamento de estratégias é um método praticável para imaginar todo o seu plano. O mapeamento da estratégia torna mais simples visualizar os processos de negócio e identificar as lacunas para o progresso.





4. Execute e Supervisione o Plano: Quando estiver consciente e seguro do plano, está preparado para o aplicar ao seu negócio. Todos no seu negócio e associados devem estar cientes do plano. Para gerir o plano, revisões regulares ajudam a manter o seu negócio no caminho certo.

5. Rever e Rever o Plano: A fase final do plano é rever e rever o seu plano estratégico de negócios. Isto permite-lhe reavaliar as suas prioridades e adaptar-se aos sucessos e fracassos dentro do seu negócio.

TAREFA DE AVALIAÇÃO FINAL

TÍTULO DA TAREFA:

Planeamento Estratégico

OBJECTIVO DA ACTIVIDADE:

Esta actividade procura permitir aos empreendedores inovadores que completam este curso EduZine a oportunidade de desenvolver um plano estratégico para os seus próprios negócios para definir a sua posição na economia circular.

Você é um empresário que decidiu que eles querem tornar o seu negócio mais sustentável para promover a economia circular. Para o fazer, deve desenvolver um plano estratégico para implementar no seu negócio.

TEMPO REQUERIDO:

Os participantes precisarão de 2-3 horas para realizar esta tarefa.

MATERIAIS NECESSÁRIOS:

Uma cópia do modelo de análise de RUÍDO pode ser descarregada gratuitamente:

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

A Análise de Ruído pode ser realizada, através de cópia impressa ou online usando um portátil, tablet, ou smartphone.

Um modelo gratuito do mapeamento da Estratégia pode ser descarregado gratuitamente:

<https://cloud.smartdraw.com/editor.aspx?templateId=5def4c5d-5fc7-4e3b-b056-af30d3cfaee5&noro=1&nsu=1>

O Mapeamento Estratégico pode ser concluído, através de cópia impressa ou online, usando um portátil, tablet, ou smartphone.



PASSOS PARA COMPLETAR A TAREFA:

Passo 1: O primeiro passo é realizar uma análise de RUÍDO (Necessidades, Oportunidades, Melhorias, Pontos Fortes e Excepções) para o seu negócio. Isto permitir-lhe-á ver em que posição o seu negócio está actualmente e como avançar para promover uma economia circular.

Veja as coisas que está actualmente a fazer no seu negócio que ajudam a promover a economia circular, as coisas que o seu negócio talvez não esteja a fazer para ajudar a economia circular, as oportunidades para as corrigir, e o que talvez o esteja a impedir de as conseguir.

Passo 2: Agora que completou a sua análise de RUÍDO, é altura de decidir os seus objectivos de negócio para alcançar um negócio económico circular. Por exemplo, aumentar a gestão de resíduos no final do seu ano comercial. Lembre-se, os seus objectivos empresariais devem corresponder ao objectivo final do seu negócio de promover uma economia circular.

Passo 3: Depois de decidir os seus objectivos, é tempo de desenvolver o seu plano estratégico! Pense na linha de acção para atingir estes objectivos. Pode ser benéfico usar uma linha temporal, uma lista de responsabilidades a cumprir, e um mapeamento estratégico para o ajudar a completar este passo.

Passo 4: Nota alguma lacuna no seu negócio em que talvez possa trabalhar para promover a economia circular?

Passo 5: Uma vez que tenha o seu plano estratégico pronto, como é que vai garantir que ele é levado a cabo e gerido?

Passo 6: Como pretende avaliar o plano estratégico do seu negócio e o seu esforço para apoiar a economia circular?



Está pronto para mostrar o que aprendeu com a EduZine? Sente que sabe mais sobre Planejamento Estratégico agora do que quando faz o teste de auto-reflexão no início? Depois de ter lido todos os artigos na EduZine, não terá qualquer problema em completar este questionário.

[Clique aqui para ver o exercício.](#)



LEITURAS E RECURSOS ADICIONAIS

Planeamento Estratégico

<https://www.techtarget.com/searchcio/definition/strategic-planning#:~:text=Strategic%20planning%20is%20a%20process,can%20reach%20its%20stated%20stated%20vision.>

Estratégia de Economia Circular

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

A Estrutura ReSOLVE

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

Um acordo verde europeu

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

O Acordo Verde da UE - Qual será o impacto do meu negócio?

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

3 maneiras de colaborarmos melhor para uma economia circular mais forte

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

Colaboração como Viabilizador da Economia Circular: Um estudo de caso de um país em desenvolvimento

https://eprints.whiterose.ac.uk/144152/1/SUBMITTED%20VERSION_COLLABORATION%20AS%20AN%20ENABLER_FEB%202019.pdf

O que é o planeamento estratégico? 5 passos e processos

<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