



Materiais de Formação do Circulink



Cofinanciado pelo
Programa Erasmus+
da União Europeia

*Projeto financiado com o apoio da Comissão Europeia. A informação
contida nesta publicação vincula exclusivamente o autor, não sendo a
Comissão responsável pela utilização que dela possa ser feita.
Projeto Número: 2018-1-SE01-KA202-039132*



Gästrike
återvinnare

Qstpeuropa

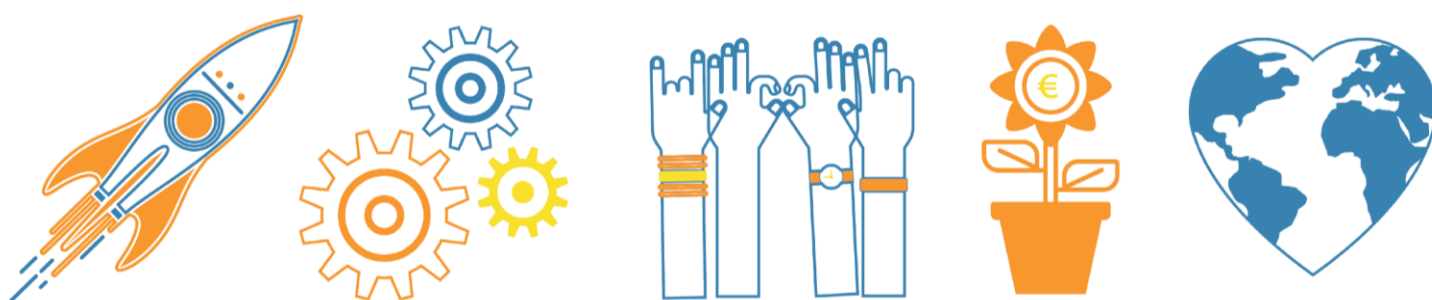
innovADE
LEADERSHIP IN INNOVATION



Índice

Índice	2
Introdução ao Projeto Circulink	4
A Toolbox de Materiais de Formação do Circulink	4
Casos de estudo: porquê e como	5
O Modelo de Negócio Sustentável (MNS).....	6
Sugestões para a implementação do curso	7
A Plataforma de eLearning do Circulink e a Área Colaborativa	9
UNIDADE 1	11
Inovação Social.....	11
1 – Introdução à Inovação Social.....	16
2- Conceber e Implementar ‘ferramentas’ de inovação social	17
3- Estratégias para enfrentar desafios e apoiar uma ideia socialmente inovadora	19
4- Expandir o Impacto da Inovação Social.....	20
5- A Quadro do Modelo de Negócio Sustentável – Inovação Social	21
UNIDADE 2	25
Gestão da Colaboração	25
1 – Economia Circular & Colaboração	32
2- Economia Linear vs Economia Circular	33
3- A Abordagem ReSOLVE	36
4 – A Caminho da Economia Circular	37
O Modelo de Negócios Sustentáveis: Caso de Estudo URSA	39
UNIDADE 3	41
Gestão da Diversidade	41
1- Como tornar as PME mais diversificadas	46
2- Os desafios da gestão da diversidade e como superá-los	47
3- O que precisa de saber sobre implementação da gestão da diversidade	48
4- Avaliar estratégias de gestão da diversidade.....	52
5- A Quadro do Modelo de Negócio Sustentável – Gestão da Diversidade.....	55
UNIDADE 4	59
Economia Social	59
1- O Método da Conceção Disruptiva na economia circular social.....	62
2- Os 5 porquês	64
3- Como Podemos	65

4- Construir um Equipa	67
UNIDADE 5	69
Responsabilidade Social Corporativa	69
1- Introdução à RSC	72
2- Visitar diferentes sites de empresas, perceber como trabalham com RSC e como a usam em marketing	73
3- Ser ou não ser circular?	74
4- Desenvolver uma estratégia circular para RSC na sua (ou numa) empresa	75
O Quadro do Modelo de Negócio Sustentável – Exercício Final	78
Questões orientadoras do Quadro do Modelo de Negócio Sustentável por Unidade	79



Introdução ao Projeto Circulink

O Projeto Erasmus+ **Circulink** – “Abordagens Colaborativas para ligação de iniciativas de Economia Circular” visa aumentar a consciencialização entre PME, ONG, organizações comunitárias e demais empresas sobre as vantagens dos modelos de negócios circulares. Para além disso, para apoiar novos participantes em atividades económicas circulares, o projeto também irá apoiar as PME, ONG e grupos já enquadrados na Economia Circular no desenvolvimento das suas competências e compreensão dos Modelos de Negócios Circulares.

Os Modelos de Negócios Circulares (MNC) estão em contraste com os modelos de negócios lineares tradicionais que produzem excesso de resíduos e não reutilizam esses mesmos remanescentes no fabrico de outros bens. Os MNC estão ligados à economia circular, porque esta forma de modelo de negócio caracteriza-se por usar menos materiais e recursos na produção e na oferta de bens e serviços aos consumidores globais. Para além disso, os MNC procuram estender a vida útil dos produtos e mercadorias existentes, reutilizando e reinvestindo esses produtos no processo de fabrico, reduzindo o desperdício global produzido pela indústria, diminuindo a pegada de carbono causada pelo fabrico e produção no meio ambiente e, por último, economizar dinheiro às empresas, seja qual for a sua dimensão e escala no processo.

O projeto *Circulink* visa apoiar indivíduos, grupos comunitários e PME a envolverem-se em atividades de economia circular, com o objetivo de aumentar a inovação social a nível local, em cada país participante. O *Circulink* está a ser implementado por uma equipa de 5 organizações parceiras da Suécia, Chipre, Irlanda, Portugal e Espanha.

A equipa envolvida no projeto *Circulink* irá conceber diferentes resultados de carácter pedagógico que irá apoiar as PME e os participantes em projetos de Economia Circular a melhorar os seus conhecimentos sobre os MNC, para que possam desenvolver essas práticas empreendedoras mais sustentáveis. A equipa do projeto irá também trabalhar para capacitar profissionais de educação e formação profissional, para que os mesmos possam ser formados, com vista a prestar essa formação direcionada aos participantes em projetos de Economia Circular.

As organizações promotoras deste projeto – Gastrike atervinnare (SE), ISQ (PT), STPEuropa (ES), Innovade (CY) e FIP (IR) irão desenvolver um *kit* de formação de aprendizagem b-learning para formadores de EFP, responsáveis de Recursos Humanos das empresas, PME e empreendedores de Economia Circular. Através deste projeto, procura-se ainda apoiar a colaboração e o trabalho em rede (*networking*) entre promotores de projetos de Economia Circular, PME, entidades formadoras (EFP), instituições educativas e outras partes interessadas do setor. Este documento - Materiais de Formação do Circulink - é o segundo desses resultados educativos.

A Toolbox de Materiais de Formação do Circulink

Este produto é um conjunto de ferramentas (*toolkit*) para formadores, organizado num conjunto coerente de exercícios práticos que complementam a contextualização teórica presente no **IO1 - Circulink – Manual de Gestão da Colaboração**, e contém dinâmicas de grupo facilmente aplicáveis, concebidas especialmente para uma formação presencial. Estes

exercícios foram selecionados a partir de um vasto conjunto de metodologias pedagógicas inovadoras, que exploram as potencialidades das sessões presenciais, para uma experiência mais completa e compreensiva, tendo em conta os diferentes tipos de aprendizagem, onde o pensamento crítico é fundamental.

A seleção dos métodos e exercícios foi feita tendo em conta o público-alvo da formação do Circulink:

- Formadores de EFP que facilitarão os cursos de aprendizagem em *blended learning* a formandos envolvidos em iniciativas de Economia Circular;
- Atores-chave na Economia Circular e representantes das PME interessadas em participar nas atividades de Economia Circular ou em implementar/adaptar um Modelo de Negócio Circular para as suas empresas.

O conjunto de exercícios práticos aqui presentes abordam as cinco unidades de formação identificadas no IO1:

- Unidade 1 – Inovação Social
- Unidade 2 – Gestão da Colaboração (CEN/TS 16555-5 - *Gestão da Colaboração*)
- Unidade 3 – Gestão da Diversidade
- Unidade 4 – Economia Social
- Unidade 5 – Responsabilidade Social Corporativa

Cada unidade começa com, pelo menos, um Caso de Estudo da área da Economia Circular, e que ilustra o tema da unidade. Também inclui 8 exercícios práticos (offline e online) – por unidade – que ajudarão os formadores a facilitar a formação do Circulink de uma forma mais envolvente e interessante, ajudando também os formandos a melhor compreender a abordagem prática à Economia Circular dentro de cada unidade de formação. A abrangência das metodologias selecionadas para estes exercícios práticos tomou em consideração os momentos de aprendizagem síncronos e assíncronos e explora as potencialidades das sessões em sala de aula, obtendo assim uma experiência mais completa e compreensiva, tendo em conta os diferentes tipos de aprendizagem. Cada exercício levará os formandos a atingir um último e abrangente exercício: preencher um *Business Model Canvas* ou Quadro do Modelo de Negócio Sustentável (QMNS) tendo, como fundo, aquilo que aprenderam em cada unidade de formação.

Casos de estudo: porquê e como

É comum pensar-se que a maior parte dos formandos tem um papel passivo no que toca à participação no seu processo de aprendizagem. No entanto, formandos com níveis mais altos de participação, demonstram, em termos gerais, resultados melhor-sucedidos de aprendizagem. Os casos de estudo, enquanto metodologia de formação-aprendizagem, têm o potencial de aumentar a participação e aprendizagem do formando. Utilizar esta metodologia oferece especificamente aos formandos a oportunidade de estudarem os problemas ambientais e/ou os negócios sustentáveis, através do caso de casos reais, feito num ambiente de aprendizagem construtiva. O uso desta metodologia melhora a aprendizagem dos

formandos, não apenas no que se refere a níveis mais altos de participação, mas também porque a execução da metodologia em si, na sua essência, estimula uma aprendizagem mais eficaz, ou seja, aprendizagem absorvida e não memorizada. No nosso caso, esta metodologia conseguirá ligar a abordagem teórica de cada unidade de formação, do IO1, com casos reais no contexto da Economia Circular: são um relato da experiência e dos resultados de se usar um produto ou serviços de um negócio, um projeto desenvolvido ou até um exemplo que se destaca. Por outras palavras, uma história de sucesso.

Como aplicar?

- Adaptar o vocabulário ao público
- Distribuir o caso e formar grupos de trabalho
- Referir situações com as quais os formandos se possam relacionar
- Identificar possibilidades: ter múltiplos significados e permitir vários pontos de vista ao ser analisado
- Fazer perguntas para refletir
- Experimentar com “modelos negativos”: o que nunca se deve fazer
- Estabelecer um tempo limite para o debate
- Orientar o debate
- Focar-se nos comportamentos a serem desenvolvidos
- Pedir conclusões
- Extrair e sistematizar as conclusões e relacioná-las com o conteúdo da formação

Qual o formato?

- Preparar um texto com base em factos reais – usar/adaptar os casos de estudo sugeridos
- Partilhar os resultados de projeto I&Di – use/adapte os casos de estudo sugeridos
- Mostrar um documentário ou um pequeno vídeo (pode usar os sugeridos nos casos de estudo)
- Partilhar notícias de um jornal e/ou de um site de notícias

O Modelo de Negócio Sustentável (MNS)

A formação do Ciculink foca-se na junção da inovação social com o mundo do trabalho, comprometendo-se a aumentar a consciência sobre as vantagens dos MNS e a sua relação com a Inovação Social no trabalho através de um kit de formação misto complexo para formadores de empresas, PME e empreendedores em Economia Circular (EC). O MNS é uma parte importante da formação do Circulink, uma vez que é um modelo que apoia o desenvolvimento de uma ideia num modelo (de negócio) viável. Segue uma abordagem holística relativamente às relações dentro e fora de uma empresa. Para além dos critérios económicos, o modelo *Sustentável* foca-se nas consequências ecológicas e sociais de uma atividade. Tem como objetivo otimizar os impactos positivos na sociedade e natureza, e evitar os negativos. Assim, a sustentabilidade está integrada no núcleo da empresa desde a sua fase de conceção. Visualizar o modelo encoraja a coerência do conceito e a clareza entre os membros da equipa. Ajuda também na comunicação com terceiros, e prepara para um plano de negócio sólido. No fim do curso de formação, o objetivo é que os formandos do Circulink possam preencher os seus Quadros de MNS, planejar os seus negócios ou promover mudanças/estratégias para a EC nas suas próprias empresas. Porquê, então, esta abordagem?

Apesar do cada vez maior número de iniciativas e negócios inovadores em EC através da Europa, muitos destes nascem da sociedade civil, e são muitas vezes caracterizados como sendo esparsos no tempo e espaço¹. Muitos estão condenados a falhar, devido à falta de visibilidade (e consciência da sua existência), cooperação e estratégia para um negócio sustentável. Este ambiente aberto onde as iniciativas em EC surgem oferece muitas oportunidades para desenvolvimento mas, ao mesmo tempo, um grande número destas iniciativas estão isoladas umas das outras e do centro de inovação – que poderia contribuir para o seu sucesso – por vários motivos, por exemplo, pouca ‘socialização’ digital (gerações mais velhas mas ainda ativas e envolvidas), localização (regiões menos desenvolvidas que se encontram longe dos centros de inovação ou das grandes cidades), possibilidades financeiras reduzidas (trabalho voluntário e/ou cooperação com PME), falta de estratégias e possibilidades relevantes para partilhar ideias com colegas, pouca informação e saber-fazer.

A cooperação sistemática continua a ser uma tarefa desafiante e uma aptidão que ainda não é completamente dominada; é crucial que os vários intervenientes - prestadores de educação e formação, PME, atores de CE, sociedade civil, instituições governamentais - sejam informados sobre inovações sociais em direção à dimensão da gestão e da cooperação da CE, e que estejam capacitados para lidar com isso de maneira sistemática e harmonizada, envolvendo o maior número possível de colaboradores.

Sugestões para a implementação do curso

Pode iniciar o curso de formação Circulink considerando a “**Matriz de resultados de aprendizagem ou Matriz de Competências**” disponível no **IO1 - Manual de gestão colaborativa do Circulink**. A Matriz de Competências, dividida em Conhecimentos, Aptidões e Atitudes (Autonomia e Responsabilidade), orientará formadores, formandos e até empregadores a avaliar quais serão os resultados esperados do curso Circulink. No final de cada unidade, também pode encontrar as seções “**Notas de orientação para formadores**”. Lá, pode encontrar sugestões sobre como implementar cada unidade de formação, duração, materiais necessários e até dicas para avaliação formativa e final. A formação Circulink pode ser implementada em três modalidades diferentes:

- 1) Em sala, aprendizagem síncrona;
- 2) On-line, aprendizagem assíncrona (e-learning) @ Circulink Plataforma de e-Learning & Área Colaborativa
- 3) Blended learning, em sessões presenciais e on-line (self-learning)

Os exercícios on-line Circulink estão disponíveis na plataforma de aprendizagem em OER (Open Educational Resources)². Este documento compila apenas os exercícios a efetuar em sala. Cada exercício apresentado nesta toolbox também apresenta os objetivos de aprendizagem, métodos de formação usados e sugestões de implementação e / ou variações para o mesmo exercício. A maioria dos exercícios em sala de aula usa a metodologia de Grupos de Discussão. Porquê?

O uso das discussões como método principal de ensino permite estimular o pensamento crítico entre os formandos. Ao estabelecer um relacionamento com os mesmos, pode demonstrar que aprecia as suas contribuições e, ao mesmo tempo, desafiá-los a pensar mais

¹ Esta foi uma das conclusões da Semana de Mapeamento da Economia Circular, realizada em fevereiro de 2018, em toda a Europa. <https://www.circulareconomyclub.com/events/circular-economy-mapping-week/>

² Por favor veja o link: <https://www.ciculink.eu/pt/digital-learning-platform/collaboration-manual> e selecione cada uma das unidades de aprendizagem para aceder a cada um dos exercícios online, em português e nas outras línguas oficiais do projeto.

profundamente e a articular as suas ideias com mais clareza. Perguntas frequentes, feitas por si ou pelos formandos, fornecem um meio de medir a progressão de um formando e explorar em profundidade os principais conceitos do curso. Em resumo, as atividades de discussões em grupo envolvem formadores e formandos para definir o problema e encontrar possíveis soluções. O método de discussão também é descrito como um processo construtivo que envolve ouvir, pensar e também a capacidade de falar sobre os formandos. Pode fazer uma pergunta objetiva, promovendo uma discussão em pequenos grupos, para energizar a sessão ou propor uma discussão sobre um caso de estudo, solicitando aos formandos que façam alguns trabalhos de casa, lendo previamente um conteúdo teórico ou fazendo alguma pesquisa, por exemplo, para que a discussão seja mais proveitosa. Não se esqueça de:

Liderar:

- Indicar o objetivo da discussão;
- Dominar profundamente o objetivo da discussão para que possa intermediar a discussão (se necessário);
- Convidar os membros mais tímidos do grupo para falar;
- Ser objetivo;
- Resumir a discussão.

Observar:

- De que forma os formandos fazem comentários críticos?
- Como é que fazem perguntas?
- Como discordam ou apoiam argumentos?
- Como sinalizam para interromper, fazer uma pergunta ou fazer uma observação?

Se quiser ir além do método de Discussão em Grupo com os seus formandos, uma boa maneira é fazê-los “subir ao palco”. Demonstra-se que a interação, a independência e a aprendizagem baseada na experiência são importantes para os adultos, enquanto a confiança é necessária para garantir o ambiente ideal de aprendizagem. A dramatização de papéis tem sido um método comum de formação entre ramos militares, grupos de resposta a emergências e empresas nas quais a tomada rápida de decisões é altamente valorizada. Então, porque não no mundo da formação de negócios? A representação de papéis fornece um ambiente seguro para encontrar diferentes cenários pela primeira vez, o que cria confiança nos membros da equipa que podem ajudá-los nas suas funções diárias. Nos últimos anos, parece que a dramatização de papéis foi incorporada com mais frequência nos currículos de formação de negócios e por boas razões. Aqui estão algumas dicas sobre como aplicá-la:

Use locais reais: a melhor encenação é a mais realista possível. Coloque os formandos nos locais físicos onde eles experimentaríamos os cenários que está tentando replicar ou, pelo menos, simulem da melhor maneira possível esse ambiente.

- Grave sua dramatização em vídeo: gravar em vídeo os formandos em cenários de dramatização é uma ferramenta de ensino valiosa. Permite que as pessoas se vejam - e seus pontos fortes e fracos, que podem ser bastante poderosos. Também permite que eles (e você) registem as melhorias à medida que progridem.

- Imite cenários do mundo real: talvez essa seja uma das formas mais fáceis de interpretação de papéis. Uma apresentação *pitch* simulando um cenário de *Shark Tank*, por exemplo.
- Convide consultores: para obter uma experiência autêntica de dramatização.

Considerando o projeto Circulink e os seus utilizadores finais, a simulação de uma apresentação de negócios é uma ótima maneira de envolver os alunos no currículo, estimulando, ao mesmo tempo, competências de comunicação, gestão de tempo, aptidões de síntese, foco e trabalho em equipa. Tendo em mente um histórico de desempenho - estratégias de narrativa e interpretação de papéis - os alunos podem simular uma apresentação *pitch* para o público - por exemplo, uma atividade do Shark Tank. Um Shark Tank é um painel de investidores e líderes de decisão que ajudará a priorizar um conjunto de ideias propostas para solucionar um problema de negócios, neste contexto, um problema de negócios circulares (NC). Esta estratégia é usada em situações em que várias ideias são produzidas, mas há tempo limitado para apresentá-las. Esta atividade do Shark Tank é uma ótima maneira de encerrar a sessão de formação do Circulink para resumir todas as conquistas e apresentar uma ideia de negócio circular, usando o Quadro de MSNC - verifique os anexos - preenchidos juntamente com o formador e com base nas cinco unidades de formação. Durante essa encenação, os formandos trocam de papéis entre os investidores e os candidatos; por um lado, analisando e fazendo perguntas; por outro lado, apresentando / narrando a sua ideia de NC aos colegas e ao formador. Nas próximas páginas, encontrará vários exercícios e modelos que ajudarão os formandos a planear o seu MNS e avaliar as apresentações de *pitch*.

A Plataforma de eLearning do Circulink e a Área Colaborativa

A **Plataforma Digital de Aprendizagem Circulink**³ será a base do curso de formação b-learning / e-learning. Como é um Recurso Educacional Aberto (OER), não é necessário fazer qualquer tipo de inscrição para ingressar no curso on-line. A Área de aprendizagem on-line abrange o conteúdo teórico do **IO1 - Manual de Gestão Colaborativa Circulink**, separado por unidade, exibido num layout interativo e envolvente.

³ A versão em português disponível em: <https://www.ciculink.eu/pt/digital-learning-platform/collaboration-manual>

MANUAL DE GESTÃO DE COLABORAÇÃO CIRCULAR



Em cada unidade, é possível encontrar um pequeno teaser em vídeo que resume o que é a unidade e os principais objetivos de aprendizagem. Agora estamos prontos para “iniciar o curso”. A progressão é feita seguindo o conteúdo teórico. No final de cada unidade, podemos encontrar exercícios on-line - “Atividades” - e “Recursos adicionais” relacionados aos assuntos da unidade.

INOVAÇÃO SOCIAL



ATIVIDADES



RECURSOS ADICIONAIS

Juntamente com a plataforma eLearning, uma **Área de Colaboração Circular** também está disponível no site da Circulink. Esta área colaborativa tem como objetivo mapear as iniciativas circulares nos países parceiros, ou seja, casos de estudo ilustrativos de cada unidade curricular, mapear as iniciativas circulares das partes interessadas, voluntários disponíveis para participar de iniciativas circulares - como Reparar Cafés, Fab Labs ou outros eventos - ou PME que desejam encontrar “parceiros circulares” para colaboração adicional e / ou intercâmbio de boas práticas. Todos os intervenientes podem enviar a sua própria iniciativa verde! Esta Área Colaborativa é também uma forma de promover a **European Circular Economy Stakeholder Platform**⁴, convidando todos os usuários a registarem as suas boas práticas, contactos ou estudos de campo circulares e adquirir uma dimensão europeia. Em suma, a Área de Colaboração Circular é um excelente recurso de boas práticas de economia circular, que enriquecem a experiência do curso de formação Circulink.

Boa sorte!

⁴ Disponível em: <https://circulareconomy.europa.eu/platform/>

UNIDADE 1

Inovação Social



Caso de Estudo



QUEM: *Caso de Estudo - Fairphone*

ONDE: Amsterdão, Países Baixos

QUANDO: 2010

O QUÊ: Um movimento/empresa social para uma eletrônica mais justa

A iniciativa

A maioria dos consumidores não tem informações sobre como os seus produtos são fabricados, incluindo a origem dos materiais e a forma como são comprados. Por exemplo, um smartphone contém cerca de 40 minerais diferentes, provenientes de todo o mundo.

Minerais valiosos, como estanho, tântalo, tungstênio e ouro, foram destacados como especialmente problemáticos. Em alguns casos, a mineração e o comércio desses chamados "minerais de conflito" contribuíram para o financiamento de grupos rebeldes e, assim, apoiaram conflitos e outros impactos adversos, incluindo violações de direitos humanos e ambientais, poluição, condições perigosas de trabalho e trabalho infantil.

Portanto, a Fairphone começou em 2010 como uma campanha para aumentar a consciencialização sobre o uso de minerais de conflito em eletrodomésticos. Seis anos depois, tornou-se uma empresa social e lançou dois smartphones com mais de 150.000 proprietários de Fairphone em movimento.

Período de tempo

Em 2010, a FAIRPHONE começou como uma campanha de consciencialização sobre minerais de conflito e, desde 2013, tornou-se uma empresa independente de produção de smartphones.

Áreas de Foco

A Fairphone procura criar mudanças positivas em quatro áreas principais:



Exploração mineira
A Fairphone obtém estanho e tântalo de minas na República Democrática do Congo sem conflitos.



Design
O Fairphone foi projetado para ter longevidade através da sua durabilidade e de conter peças que podem ser facilmente substituídas pelo utilizador em caso de avaria.



Manufatura
A Fairphone está a estabelecer relações colaborativas, mutuamente benéficas e transparentes com os fabricantes que desejam investir no bem-estar dos funcionários.



Ciclo de vida
A Fairphone vende peças de substituição e oferece tutoriais de reparo para ajudar a tornar o telefone útil o maior tempo possível.



EQUIPA PRINCIPAL & PARTICIPANTES EXTERNOS

O Fairphone começou em 2010 por Bas Van Abel, como uma campanha para aumentar a consciencialização sobre o uso de minerais de conflito em eletrônicos de consumo. Nos seus escritórios em Amsterdão, existem mais de 70 funcionários. Além disso, mais de 150.000 proprietários de Fairphone aderiram ao movimento.

Source: <https://unfccc.int/climate-action/momentum-for-change/ict->

Financiamento

A empresa procurou investidores alinhados com as suas ambições sociais e ambientais. A Cooperativa de Investimento de Impacto Pymwymic e o DOEN Participam juntaram-se a este investimento. Além disso, em 2019 garantiu 7 milhões de euros em financiamento, com base num investimento anterior de financiamento coletivo de 2,5 milhões de euros e mais 13 milhões de euros em financiamento por dívida. Este investimento foi obtido depois da empresa vender mais de 150 000 Fairphones desde 2013.

Resultados até o presente

A motivação da Fairphone para encontrar fontes honestas de minerais vai muito para além do seu próprio smartphone e inovação social. A empresa quer preparar o caminho para o resto da indústria eletrónica para mostrar que o fornecimento de minerais rastreáveis é realmente possível. A Fairphone está a trabalhar para criar uma mentalidade diferente entre fabricantes, fornecedores e consumidores, para continuar a melhorar a consciencialização sobre os problemas relacionados com a produção de eletrónicos e aumentar a aceitação do fornecimento de áreas de alto risco de maneira responsável. O reconhecimento internacional veio com o Prémio Momentum for Change da ONU em 2015 e o International Business Cooperation Award no European Business Awards for the Environment em 2016-17.

Origens

Sem experiência anterior no setor dos telemóveis, Van Abel, um designer industrial, não pretendia produzir um smartphone comercial e funcional; o seu objetivo era simplesmente consciencializar o público holandês sobre a ligação entre telefones móveis e minerais extraídos no contexto de um conflito civil amargo na República Democrática do Congo (RDC).

Decidir o foco

A campanha foi muito para além de um design de protótipo colaborativo entre Van Abel e o público: seis meses após a fundação da Fairphone, uma grande atenção dos media e consumidores socialmente conscientes levaram a encomendar 25.000 unidades por meio de uma iniciativa de financiamento coletivo.

PONTOS PARA REFLETIR & DEBATER

A Fairphone prova que as empresas podem obter lucro enquanto colocam os valores sociais e ambientais em primeiro lugar.

Qual foi a chave do sucesso da Fairphone?

O objetivo é produzir e vender 150.000 Fairphones por ano e expandir para outros países além da Europa. Ao mostrar que há mercado e procura por produtos éticos, a Fairphone pode motivar todo o setor a inovar socialmente e agir de forma mais responsável.

- Existem oportunidades para outros setores relacionados a questões ambientais e éticas?
- Como se podem enfrentar desafios financeiros, como obtenção de financiamento e o alto custo de produção?

MAIS INFORMAÇÕES

Website: www.fairphone.com

Contactos: <https://support.fairphone.com/hc/en-us/requests/new>

Este modelo é adaptado a partir de ELLEN MACARTHUR FOUNDATION – Case Studies. 2019





Caso de Estudo Workforce First (WFF)

QUEM: Workforce First, The Other Ones Foundation

ONDE: Austin, Texas, EUA

QUANDO: 2018

O QUÊ: Um programa de emprego alternativo para sem-abrigo.

A iniciativa

De acordo com um relatório da Avaliação Anual dos Sem-Abrigo do Departamento de Habitação e Desenvolvimento Urbano dos EUA, em 2018, havia cerca de 553.000 pessoas sem-abrigo no país. Não ter um lar estável traz inúmeras desvantagens óbvias para pessoas que precisam desesperadamente de dinheiro. Como a maioria dos empregadores exigem que os seus funcionários forneçam um endereço permanente, os sem-abrigo geralmente vêem-se presos num ciclo vicioso do qual não conseguem escapar.

Período de tempo

Em outubro de 2018, a The Other Ones Foundation lançou um novo programa chamado Workforce First, onde os sem-abrigo receberam a tarefa de limpar as regiões verdes de Austin, reduzindo assim o número de indivíduos nesta situação socioeconómica.

Áreas de Foco

O programa identifica trabalhadores elegíveis por meio de uma combinação de organizações parceiras e divulgação nas ruas. O único requisito para ingressar no primeiro programa da força de trabalho é que um indivíduo seja sem-abrigo e tenha mais de 18 anos. The Other Ones fornecem transporte, almoço e pagamento no final de cada dia de trabalho. O processo de contratação é simplificado, removendo quaisquer barreiras tradicionais para iniciar um trabalho. Ao remover essas barreiras e abrir o acesso ao trabalho, a fundação espera dar um passo para recuperar a confiança e criar uma comunidade com pessoas que podem não ter confiança ou medo da sociedade e dos seus sistemas.



EQUIPA PRINCIPAL & PARTICIPANTES EXTERNOS

A Fundação The Other Ones nasceu de um grupo de trabalho de várias agências que tentava encontrar soluções inovadoras para a crise dos sem-abrigo no centro de Austin. Atualmente, existem 14 funcionários na organização e muitos mais voluntários.

Financiamento e Resultados até o presente

A Fundação The Other Ones (Too Found) ajuda a criar oportunidades de emprego removendo as barreiras que os sem-abrigo geralmente enfrentam em circunstâncias normais, como a exigência de um endereço permanente. Em pouco menos de um ano, a WFF pagou mais de US \$ 100.000 em rendimentos a indivíduos que enfrentavam falta de morada e pobreza, e 24 pessoas sem-abrigo mudaram-se para moradas estáveis!

As receitas da Fundação vêm de doações privadas e de programas de financiamento público.

Origens

Em outubro de 2018, o programa Workforce First (WFF) foi estabelecido. Sabendo que o rendimento é vital para encontrar estabilidade na habitação, a organização queria oferecer aos sem-abrigo a oportunidade de obter um rendimento durante o dia enquanto os abrigos não se encontravam abertos.

Decidir o foco

A WFF oferece aos sem-abrigo (que de outra forma poderiam estar nas ruas) a oportunidade de poder trabalhar. A dignidade e o empoderamento do trabalho, e o rendimento que ele traz, servem como um importante trampolim para levar os sem-abrigo a uma vida mais gratificante.

PONTOS PARA REFLETIR & DEBATER

Este é um exemplo bem-sucedido da contribuição socio-ambiental (falta de abrigo, pobreza, inclusão de pessoas vulneráveis à sociedade, qualidade ambiental) para as comunidades locais. O sucesso do programa Workforce First em Austin, Texas, mobilizou outras ONGs para adotar o programa em outras áreas e cidades em todo o país.

O processo de contratação é simplificado, removendo quaisquer barreiras tradicionais para iniciar um trabalho. Ao remover essas barreiras e abrir o acesso ao trabalho, a fundação espera recuperar a confiança e criar uma comunidade com pessoas que podem não ter confiança ou medo da sociedade e dos seus sistemas.

- Como pode enfrentar desafios práticos e financeiros em casos semelhantes?
- Quais são os benefícios para a sociedade de tais programas?

MAIS INFORMAÇÕES

Website: <http://toofound.org/>

Contactos: Max Moscoe – Community Engagement Coordinator
at max@toofound.org



THE OTHER ONES
FOUNDATION

NOME DA ATIVIDADE	1 – Introdução à Inovação Social
OBJETIVOS DE APRENDIZAGEM	• Aprender o que é inovação social e empresa social • Identificar um problema social - oportunidade • Distinguir os diferentes tipos de problemas sociais • Analisar casos de estudo de empresas sociais inovadoras
MÉTODO(S) DE FORMAÇÃO	• Aprendizagem através de problemas • Brainstorming • Grupos de Discussão
TEMPO/DURAÇÃO	• Duração total: 60 minutos (dependendo do número de participantes em cada grupo) • 20 minutos para apresentar o tema 'Introdução à Inovação Social' com a totalidade do grupo e posteriormente para refletir em grupos mais pequenos. (3/4 pessoas) • 25 minutos para analisar os casos de estudo e discutir os problemas, a abordagem dos mesmos, soluções em pequenos grupos e partilhar os resultados do grupo com os restantes. • 15 minutos para identificar problemas sociais atuais e discutir soluções.
TAMANHO DO GRUPO	• 20 pessoas no máximo; os subgrupos não devem ter mais de cinco pessoas.
PREPARAÇÃO (AMBIENTE) & FERRAMENTAS NECESSÁRIAS	Flipcharts, marcadores, folhas para anotações, canetas, computador e projetor. A quantidade de materiais deve ter em consideração o número de participantes (devem ser preparados antes do workshop)
DESCRIÇÃO	Permita que os alunos se apresentem e peça que pensem num problema social nas suas comunidades (por exemplo, trânsito, resíduos, alimentos, assistência médica, desemprego) para os quais possam determinar as causas, soluções inovadoras e medidas. Discuta e aponte as causas, os afetados pelo problema e soluções/ações para convencer os outros participantes - e através deles, identificar as possíveis personalidades que podem desenvolver avanços na comunidade em direção à inovação responsável. 1. O formador faz uma introdução à inovação social e ao que é um problema social. (5 minutos) 2. O formador mostra exemplos e casos de estudo de empresas de inovação social. (5 minutos) 3. Os estagiários, em pequenos grupos, tentarão fazer uma lista com o maior número possível de problemas sociais nos seus países/comunidades e preencher a tabela seguinte. (10 minutos)

	Problema Social	Estado atual	Medidas a tomar
	Discriminação de género	Leis implementadas incorretamente	Divulgar regulamentos e aumentar a consciencialização.
	4. Peça aos alunos para mapear as partes interessadas relativamente aos problemas e debater em pequenos grupos os resultados. (25 minutos) 5. Peça aos alunos que apresentem o problema social, as principais partes interessadas e as possíveis soluções a todos os participantes. As questões e soluções sociais serão discutidas em conjunto com os outros grupos. Para esta tarefa, devem ser usados os flipcharts para refletir sobre as ações propostas. (15 minutos)		
PREOCUPAÇÕES E SUGESTÕES DE IMPLEMENTAÇÃO	O formador deve preparar-se para moderar a dinâmica do grupo, tendo em consideração: - Exemplos de comunicação (bons e maus) - Soluções possíveis - Fatores de complicação		
NÍVEIS & VARIAÇÃO	Adapte o exercício a um ambiente indoor, se possível. Certifique-se que aborda os tópicos sensíveis de uma forma assertiva.		

NOME DA ATIVIDADE	2- Conceber e Implementar ‘ferramentas’ de inovação social
OBJETIVOS DE APRENDIZAGEM	• Identificar o problema que se deseja resolver e o grupo-alvo do mesmo. • Compreender a importância da fase de implementação de protótipos e os aspetos relevantes • Como maximizar um produto, serviço ou modelo.
MÉTODO(S) DE FORMAÇÃO	• Aprendizagem baseada em resolução de problemas • Brainstorming • Discussões em grupo
TEMPO/DURAÇÃO	• Duração total: 60 minutos (dependendo do número de participantes em cada grupo) • 10 minutos para apresentar o tópico a todo o grupo e posteriormente refletir em pequenos grupos. (3/4 pessoas) • 15 minutos para discutir a identificação do problema, grupo-alvo e prototyping. • 20 minutos para apresentar e discutir a fase de implementação e aspectos relevantes

	• 10 minutos de brainstorm e discussão de métodos de ampliação • 5 minutos para finalização e resumo.
TAMANHO DO GRUPO	• 20 pessoas no máximo; os subgrupos não devem ter mais de cinco pessoas.
PREPARAÇÃO (AMBIENTE) & FERRAMENTAS NECESSÁRIAS	Flipcharts, marcadores, folhas para anotações e canetas. A quantidade de materiais deve ter em consideração o número de participantes (devem ser preparados antes do workshop)
DESCRIÇÃO	Permita que os alunos se apresentem e discutam entre eles os possíveis desafios que podem surgir durante a implementação da ideia que criaram (ou a aplicação da mesma num setor específico). Discuta com eles as oportunidades e soluções. 1. O formador apresenta exemplos de problemas sociais e o grupo-alvo relevante. (10 minutos) • Perceba qual é o problema a resolver • Identifique o grupo-alvo • Use técnicas de ideação para encontrar a melhor ideia • Organize a sua ideia num esboço lógico 2. O formador faz uma introdução à prototipagem e aos programas piloto - Apresenta o Fairphone como um protótipo e o WFF como um programa piloto (10 minutos) 3. O formador apresenta e discute a fase de implementação e os aspetos relevantes (10 minutos): • Plano de implementação – Business Plan, • Milestones, • obstáculos 4. O formador fará uma apresentação (métodos - por exemplo, marketing de media social) sobre como expandir um produto, serviço ou modelo. Os alunos terão uma discussão sobre como aplicar o método. (10 minutos) 5. Os estagiários apresentarão em grupo as 4 etapas (Problema, Programa Piloto, Plano de Negócios, ampliação). (20 minutos)
PREOCUPAÇÕES E SUGESTÕES DE IMPLEMENTAÇÃO	O formador deve preparar-se para moderar a dinâmica do grupo, tendo em consideração: - Exemplos de comunicação (bons e maus) - Soluções possíveis - Fatores de complicação

NÍVEIS & VARIAÇÃO	Adapte o exercício a um ambiente indoor, se possível. Certifique-se que aborda os tópicos sensíveis de uma forma assertiva.
------------------------------	---

NOME DA ATIVIDADE	3- Estratégias para enfrentar desafios e apoiar uma ideia socialmente inovadora
OBJETIVOS DE APRENDIZAGEM	• Identificar desafios comuns (financeiros, práticos) das ideias de inovação social - projetos • Analisar casos de estudo e os seus desafios, oportunidades e soluções • Apresentar maneiras relevantes de enfrentar desafios financeiros (financiamento, financiamento coletivo, networking, gestão de colaboração e empréstimos inteligentes)
MÉTODO(S) DE FORMAÇÃO	• Aprendizagem baseada em problemas • Discussões em grupo
TEMPO/DURAÇÃO	• Duração total: 60 minutos (dependendo do número de participantes em cada grupo) • 20 minutos para identificar desafios a todo o grupo e posteriormente refletir em pequenos grupos. (3/4 pessoas) • 20 minutos para apresentar o Mini Cenário. • 15 minutos para apresentar maneiras de enfrentar desafios e discussões financeiras • 5 minutos para finalização e resumo.
TAMANHO DO GRUPO	• 20 pessoas no máximo; os subgrupos não devem ter mais de cinco pessoas.
PREPARAÇÃO (AMBIENTE) & FERRAMENTAS NECESSÁRIAS	Flipcharts, marcadores, folhas para anotações e canetas. A quantidade de materiais deve ter em consideração o número de participantes (devem ser preparados antes do workshop)
DESCRIÇÃO	Permita que os alunos se apresentem e discutam entre eles os possíveis desafios que podem surgir durante a implementação da ideia que criaram (ou a aplicação da mesma num setor específico). Discuta com eles as oportunidades e soluções. 1. O formador apresenta os desafios comuns que podem surgir no campo da inovação social. (10 minutos) 2. O formador mostra exemplos – casos de estudo de ideias bem-sucedidas e analisa a abordagem desses projetos para resolver desafios práticos. (10 minutos) 3. Os alunos recebem um mini cenário: “Apresente a sua ideia a um grupo de investidores”. Suponha que não pode solicitar fundos a programas do governo. Deve pensar no seu plano de negócios num modelo alternativo de sustentabilidade da sua empresa. (20 minutos) 4. O instrutor apresentará várias maneiras de enfrentar os desafios financeiros. Segue-se uma discussão. (20 minutos)

PREOCUPAÇÕES E SUGESTÕES DE IMPLEMENTAÇÃO	O formador deve preparar-se para moderar a dinâmica do grupo, tendo em consideração: - Exemplos de comunicação (bons e maus) - Soluções possíveis - Fatores de complicação
NÍVEIS & VARIAÇÃO	Adapte o exercício a um ambiente indoor, se possível. Certifique-se que aborda os tópicos sensíveis de uma forma assertiva.

NOME DA ATIVIDADE	4- Expandir o Impacto da Inovação Social
OBJETIVOS DE APRENDIZAGEM	• O que é o impacto social? • Medição de impacto (decidir como medir o impacto social do seu serviço/produto) • Como exponenciar o impacto social (formas convencionais e digitais)?
MÉTODO(S) DE FORMAÇÃO	• Aprendizagem baseada em problemas • Uso de cenários hipotético
TEMPO/DURAÇÃO	• Duração total: 60 minutos (dependendo do número de participantes em cada grupo) • 15 minutos para apresentar o conceito de impacto social e as formas de o medir. • 15 minutos de apresentação de casos de estudo com alto impacto social e métodos de expansão. Discussão com o grupo. • 25 minutos para apresentar o mini cenário. (3-4 pessoas). • 5 minutos para finalização e resumo.
TAMANHO DO GRUPO	• 20 pessoas no máximo; os subgrupos não devem ter mais de cinco pessoas.
PREPARAÇÃO (AMBIENTE) & FERRAMENTAS NECESSÁRIAS	Flipcharts, marcadores, folhas para anotações e canetas. A quantidade de materiais deve ter em consideração o número de participantes (devem ser preparados antes do workshop)
DESCRIÇÃO	Permita que os alunos se apresentem e discutam entre eles os possíveis desafios que podem surgir durante a implementação da ideia que criaram (ou a aplicação da mesma num setor específico). Discuta com eles as oportunidades e soluções. 6. O formador fará uma introdução sobre o que é impacto social e como medi-lo. (15 minutos) 7. O formador mostra exemplos – casos de estudo com alto impacto social nas comunidades ou no mundo. (10 minutos) 8. Os alunos receberão um mini cenário: O seu produto/serviço parece ter uma alta procura do seu grupo-alvo/comunidade!

	Como medir o seu impacto social? Como exponenciar o mesmo? Apresente três maneiras convencionais e três digitais para o fazer (25 minutos) 9. O formador discutirá com o grupo completo acerca do cenário (10 minutos)
PREOCUPAÇÕES E SUGESTÕES DE IMPLEMENTAÇÃO	O formador deve preparar-se para moderar a dinâmica do grupo, tendo em consideração: - Exemplos de comunicação (bons e maus) - Soluções possíveis - Fatores de complicação - Os alunos usarão os recursos presentes no “Manual de colaboração”: https://www.circulink.eu/en/digital-learning-platform/collaboration-manual
NÍVEIS & VARIAÇÃO	Adapte o exercício a um ambiente indoor, se possível. Certifique-se que aborda os tópicos sensíveis de uma forma assertiva.

NOME DA ATIVIDADE	<i>5- A Quadro do Modelo de Negócio Sustentável – Inovação Social</i>
OBJETIVOS DE APRENDIZAGEM	• Desenvolver a ideia de Inovação Social e os seus desafios com problemáticas reais • Compreender vários fatores relacionados com a implementação da inovação social
MÉTODO(S) DE FORMAÇÃO	• Aprendizagem baseada em problemas • Uso de cenários hipotéticos • Discussões em grupo
TEMPO/DURAÇÃO	• Duração total: 60 minutos (dependendo do número de participantes em cada grupo) • 5 minutos para o formador apresentar a Tela do Modelo de Negócios Sustentáveis e os seus onze elementos • 5 minutos para os alunos lerem o cenário • 25 minutos para discutir e desenvolver ideias em grupos • 20 minutos para apresentar a primeira versão do modelo ao grupo e receber feedback
TAMANHO DO GRUPO	• 20 pessoas no máximo; os subgrupos não devem ter mais de cinco pessoas.
PREPARAÇÃO (AMBIENTE) & FERRAMENTAS NECESSÁRIAS	Flipcharts, marcadores, folhas para anotações e canetas. A quantidade de materiais deve ter em consideração o número de participantes (devem ser preparados antes do workshop)
DESCRIÇÃO	1. O formador inicia o workshop explicando o que é a Tela do Modelo de Negócios Sustentáveis e quais os elementos que o constituem.

	2. O formador apresenta aos alunos o cenário e divide-os em pequenos grupos de quatro a cinco membros. Os alunos leem o cenário e desenvolvem a ideia de uma estratégia de gestão diversificada baseada no Modelo de Negócio Sustentável. O cenário: A cidade em que vive tem percentagens muito baixas de taxas de reciclagem. O problema ambiental relacionado com o lixo/reciclagem é significativo e as autoridades locais não conseguem oferecer uma solução eficaz para o problema por várias razões. O aluno teve uma ideia inovadora de recolher resíduos recicláveis da comunidade (casa por casa). Além disso, encontrou algumas pessoas com capacidade que desejam envolver-se nessa ideia de serviço que criou. Está realmente entusiasmado com o projeto e deseja iniciar a execução da sua ideia o mais rápido possível. 3. Quando todos os grupos estão prontos, estes apresentam as suas ideias. Na discussão em grupo, os alunos dão feedback uns aos outros. Para adaptar o Modelo de Negócio à necessidade dessa atividade, o formador deve instruir os alunos a responder às seguintes perguntas sobre seções específicas do modelo:
PREOCUPAÇÕES E SUGESTÕES DE IMPLEMENTAÇÃO	1) Proposta de valor: a. Que problemas enfrentará durante a aplicação da sua ideia? b. Qual é o objetivo da sua empresa de inovação social? c. Que necessidades específicas precisa de satisfazer? 2) Atividades-chave: a. Quais as atividades-chave que a sua estratégia exige? b. Que desafios enfrentará ao apresentar os seus serviços às autoridades locais e aos cidadãos que não estão bem informados? c. Como vai lidar com esses desafios? 3) Parceiros-chave: a. Quem são os principais parceiros dentro e fora da sua organização/empresa?

b. Como é que os seus parceiros podem ajudá-lo a enfrentar os desafios?

c. Que conhecimento e recursos é que os seus parceiros internos e externos lhe podem fornecer?

4) Recursos-chave:

a. Que recursos essenciais são necessários na sua organização?

b. Que conhecimento é necessário para aplicar o seu serviço?

5) Relação com o cliente:

a. Que tipo de relacionamento precisará de estabelecer com os seus clientes?

b. Quais as necessidades dos seus clientes em relação aos seus serviços?

c. Como vai medir a satisfação dos seus clientes?

6) Segmentos de clientes:

a. Quem são os seus clientes em relação aos seus serviços?

7) Canais de distribuição:

a. Como vamos distribuir e promover os seus serviços?

8) Estrutura de custos:

a. Quais são os custos mais relevantes dos seus serviços?

b. Quais dos recursos principais são mais caros?

c. Quais das atividades principais são mais caras?

9) Fluxos de receita:

a. Quais podem ser as receitas de curto e longo prazo dos seus serviços?

10) Custos eco-sociais:

a. Quais os custos sociais relacionados com a introdução dos seus serviços?

11) Benefícios eco-sociais:

a. Quais os benefícios sociais relacionados com a introdução dos seus serviços?

b. Quem beneficiará dos resultados dos seus serviços?

	O formador deve orientar os alunos para organizar os elementos do Modelo de Negócios Sustentáveis na seguinte ordem: 1) Proposta de Valor – Relação com o cliente – Canais de distribuição – Segmentos de clientes 2) Parceiros-chave – Atividades-chave – Recursos-chave 3) Estrutura de custos – Fluxos de receita 4) Custos eco-sociais – Benefícios eco-sociais
NÍVEIS & VARIAÇÃO	O formador pode usar como base para esta atividade o cenário fornecido ou qualquer outro cenário que considere relevante. Em outra variação da atividade, todos os subgrupos podem trabalhar em diferentes cenários. Para grupos mais avançados, o formador pode propor a incorporação das ideias desenvolvidas no Modelo num plano de negócio. Serão necessários dados mais específicos - incluindo milestones e métodos específicos de finanças e comunicação. Se possível, o formador pode solicitar que os alunos trabalhem nos exemplos das suas próprias organizações.

UNIDADE 2

Gestão da Colaboração



Caso de Estudo

O projeto Alentejo Circular foi desenvolvido pelo ISQ e a Universidade de Évora na região do Alentejo, Portugal. Realizou-se entre 1 de novembro de 2016 e 1 de novembro de 2018 com o objetivo principal de promover a economia circular nos setores agrícola e agroindustrial do Alentejo.

A iniciativa

O principal objetivo do projeto “Alentejo Circular” era consciencializar e mobilizar os setores agroalimentares do Alentejo para adotar o modelo de economia circular, com o objetivo de criar valor para as empresas e, consequentemente, para a região, transferindo conhecimento sobre as melhores práticas e tecnologias no uso eficiente de recursos e na valorização de resíduos. O projeto foi desenvolvido nos setores do vinho, azeite e gado suíno, devido à sua importância atual e crescente na sustentabilidade económica e ambiental da região.

Período de tempo

O projeto começou a 1 de novembro com um prazo de dois anos e envolveu sete ações principais. Começou com uma análise do estado dos setores do vinho, azeite e gado suíno, seguida pelo benchmarking das melhores práticas da economia circular e identificação de oportunidades para implementar a economia circular nos setores mencionados. A ação seguinte combinou várias sessões públicas para informar e capacitar as partes interessadas no assunto da economia circular, incluindo atividades de networking entre empresas e a comunidade científica. Perto do final do projeto, foi desenvolvida uma plataforma baseada na Web 2.0 para promover a adoção da economia circular com foco na simbiose industrial. As duas últimas ações foram a comunicação e disseminação do projeto, e a gestão e avaliação, respetivamente.

Áreas de Foco

O foco principal do projeto foi mobilizar os agentes económicos para a transição para um modelo de economia circular, para o qual era necessário avaliar o status atual em relação ao modelo económico em uso, identificar boas práticas, analisar oportunidades e barreiras, informar e ouvir os interessados e promover a comunicação e a partilha de conhecimentos entre todas as partes envolvidas. Para estimular a transição do modelo económico mais usado para um modelo circular mais sustentável, foram enfatizadas práticas como o uso eficiente de matérias-primas, água e energia, soluções de recuperação de resíduos e de subprodutos.



EQUIPA PRINCIPAL & PARTICIPANTES EXTERNOS

O projeto Alentejo Circular foi promovido pelo ISQ em parceria com a Universidade de Évora.

Financiamento

O projeto recebeu financiamento do programa Alentejo 2020.

O financiamento da UE através do FEDER cobriu 85% do custo total elegível de cerca de 346.000 €.

Resultados até o presente

Através de visitas técnicas ao local e pesquisa bibliográfica, foi realizado um diagnóstico atual de circularidade nas indústrias regionais abordadas, bem como a avaliação das melhores práticas de economia circular, em nível nacional e internacional. Os recursos e resíduos foram caracterizados e quantificados, aprimorando o conhecimento dos ciclos de recuperação, com uma lista de melhores práticas reunidas como prioridade para as ações a serem tomadas pelas partes interessadas regionais, a fim de apoiar a transição para um modelo circular.

Por meio de várias sessões públicas em todo o território e de uma plataforma baseada na Web 2.0, a interação entre as partes interessadas aumentou, incluindo empresas, autoridades públicas e a comunidade científica, resultando em experiências e conhecimentos partilhados sobre o uso alternativo de recursos, estabelecendo assim as condições para a desenvolvimento de sinergias futuras.

Origens

Num mundo em crescente falta de recursos, é imperativo promover a transição para uma economia mais circular, vista como um modelo de negócios alternativo para promover a competitividade, reduzindo simultaneamente o consumo e a dependência de matérias-primas e energia.

Decidir o foco

Para o projeto Alentejo Circular, foi decidido cobrir os setores mais relevantes da indústria agroalimentar da região. Enquanto o setor do azeite representa 76% das azeitonas exploradas, o Alentejo é também a segunda maior região produtora de vinho em Portugal, com 18% da produção nacional. A criação de gado suíno está indicada como um setor de rápido crescimento no Alentejo, contando com 45% do gado suíno total de Portugal.

PONTOS PARA REFLETIR & DEBATER

Como resultado deste estudo, foi possível concluir que as melhores práticas disponíveis nesses setores, como a agricultura inteligente e o uso de energia renovável, já se encontram em prática em toda a região. Porém, essas práticas, que foram disseminadas para as partes interessadas através de sessões públicas, artigos técnicos, sessões de rede e internet, são implementadas ainda apenas por um número limitado de empresas regionais.

Foram identificadas diferentes práticas de simbiose industrial através da análise de benchmarking. Por exemplo, identificou-se o caso de duas empresas de diferentes setores no mesmo parque industrial que partilham recursos humanos, instalações e know-how ou, em outro caso, a valorização de subprodutos de uma indústria de gado suíno através do uso de fertilizante nas plantações agrícolas.

A plataforma colaborativa baseada em 2.0 teve pouca ou nenhuma atividade das partes interessadas.

Em alguns casos, percebeu-se que as ações da economia circular não foram adotadas devido à falta de interesse da alta administração e/ou falta de informação. Algumas empresas estavam demasiado “fechadas” no seu trabalho diário para conseguir encontrar a complementaridade de outras empresas. Várias barreiras foram identificadas através do contato das partes interessadas em todo o projeto e foram feitas sugestões para superar e transformar as barreiras em oportunidades de economia circular.

MAIS INFORMAÇÕES

Website: <http://alentejocircular.uevora.pt/>

Plataforma colaborativa 2.0:
<https://plataforma.alentejocircular.uevora.pt/login>

Equipa Principal: <https://www.isq.pt/EN/> & <https://www.uevora.pt/>





Caso de Estudo

O projeto Maestri foi desenvolvido entre 1 de setembro de 2015 e 31 de agosto de 2019 por uma equipa de 14 parceiros. O principal objetivo é permitir que as indústrias da manufatura ofereçam bens e serviços com preços competitivos que satisfaçam as necessidades humanas e melhorem a qualidade de vida, implementando progressivamente compromissos mais inteligentes e refinados entre os aspetos de negócios e sustentabilidade.

A iniciativa

O projeto MAESTRI visa promover a sustentabilidade das indústrias europeias de manufatura e processos, fornecendo um sistema de gestão na forma de uma plataforma flexível e escalável e através de orientações sobre a implementação de uma abordagem inovadora: o Quadro de eficiência total.

Período de tempo

Durante um período de quatro anos, o projeto demonstrou resultados promissores agrupados em produtos tecnológicos (incluindo produtos, processos e serviços ecoinovadores personalizados para utilizadores finais industriais) e soluções (envolvendo uma combinação de soluções técnicas, económicas, legislativas e políticas).

Áreas de Foco

O foco principal do projeto pode ser descrito através dos quatro objetivos a seguir:

Revisão sobre o conhecimento atual e o estado da prática da simbiose industrial;

Criar uma base de dados com casos de estudo e informações sobre resíduos;

Desenvolver, testar e refinar ferramentas para apoiar a simbiose industrial;

Criar um guia para os profissionais se envolverem em simbiose industrial.



EQUIPA PRINCIPAL & PARTICIPANTES EXTERNOS

O projeto foi desenvolvido pelos seguintes parceiros: ISQ; LINKS; INEGI; ATB; Fraunhofer FIT; University of Cambridge; Lean Enterprise Institute of Polska; SINERGIE; IZNAB; Microprocessador; MCG mind for metal; GLN Plast; J.W. Ostendorf; OAS e Worlée.

Financiamento

O projeto Maestri recebeu financiamento do programa de pesquisa e inovação Horizon 2020 da União Europeia.

Resultados até o presente

- Toolkit para simbiose industrial - Desenvolvido no projeto MAESTRI, fornece um conjunto de ferramentas e métodos para ajudar as empresas a obter valor com o desperdício de recursos e contribui para o objetivo da MAESTRI de promover a sustentabilidade da indústria europeia de manufatura e processamento.
- Guia do utilizador para o envolvimento em simbiose industrial, vinculado ao Toolkit para simbiose industrial (T4IS)
- Casos de estudo da Biblioteca de Simbiose Industrial - O banco de dados que contém a biblioteca de casos de estudo da simbiose industrial foi desenvolvido como parte das atividades realizadas pelo Centro de Sustentabilidade Industrial da Universidade de Cambridge.

Materiais técnicos disponíveis para download em:

<https://maestri-spire.eu/downloads/technical-materials/>

Origens/foco

As indústrias de processamento representam a parte principal da indústria de manufatura, cerca de 20% da indústria europeia total, que inclui mais de 450.000 empresas individuais (UE27), que empregam cerca de 6,8 milhões de cidadãos e geram mais de 1600 mil milhões de euros. As indústrias de processamento também dependem amplamente da importação de recursos de mercados internacionais que estão a dificultar o acesso da indústria a matérias-primas comercializadas globalmente, devido ao aumento da instabilidade política em muitas regiões do globo. Além disso, a indústria europeia também foi responsável por mais de um quarto do consumo total de energia em 2010 na Europa, com uma parcela significativa da utilizada na indústria de processamento. Isso representa uma oportunidade e responsabilidade dessa contribuição do setor para os desafios de sustentabilidade das sociedades europeias, sendo imprescindível reduzir drasticamente a pegada ambiental e aumentar a competitividade e a eficiência dos sistemas de produção “fazendo mais com menos”. No entanto, para implementar com sucesso a sustentabilidade nas indústrias de manufatura e processamento, é necessária uma abordagem holística, multidimensional e sistemática.

PONTOS PARA REFLETIR E DEBATER

As principais lacunas atualmente na implementação efetiva da gestão de energia e recursos são: Lacunas técnicas/tecnológicas; lacunas de gestão e lacunas organizacionais.

Coerentemente com essas lacunas, a MAESTRI desenvolveu uma plataforma inovadora e integrada que combina ferramentas holísticas de avaliação de eficiência, um novo sistema de gestão e uma abordagem inovadora para a implementação de simbioses industriais.

MAIS INFORMAÇÕES

Website: <https://maestri-spire.eu/>

Contacto: <https://maestri-spire.eu/contact/>





Caso de Estudo

O projeto URSA foi desenvolvido pela EDIA em parceria com o ISQ. O projeto ocorreu na região do Alentejo, Portugal, entre maio de 2018 e novembro de 2018.

URSA: Unidades de Recirculação de subprodutos de Alqueva

A iniciativa

O projeto URSA tem como objetivo abordar o problema do baixo conteúdo de matéria orgânica nos solos agrícolas irrigados administrados pelo Empreendimento de Fins Múltiplos de Alqueva (EFMA). Diferentes soluções podem ser aplicadas para aumentar a matéria orgânica do solo, mas, para obter resultados rápidos, mensuráveis e sustentáveis na agricultura moderna e intensiva da EFMA, a solução mais aplicável é a adição de fertilizantes orgânicos. Para alcançar essa solução, o projeto visa criar e desenvolver uma rede de instalações de compostagem para produzir fertilizantes orgânicos com os subprodutos da agricultura disponíveis. Dando asas ao conceito de economia circular, os agricultores locais entregam os seus subprodutos e recebem em troca fertilizantes orgânicos para aplicar nos seus solos agrícolas.

Período de tempo

O projeto começou em maio de 2018 com o prazo de seis meses e envolveu seis ações principais: 1) Desenvolvimento de especificações e canais de recolha para a primeira instalação experimental da URSA; 2) implantação de instalações; 3) Desenvolvimento do processo experimental e do plano de monitorização, identificação das necessidades do solo, testes experimentais e caracterização de compostos e subprodutos; 4) Conceção de um plano de negócios; 5) Comunicação e divulgação do projeto; 6) Gestão e avaliação de projetos.

Áreas de Foco

O foco do projeto da URSA é implementar um conjunto de doze unidades e, como um todo, resolver o baixo conteúdo de matéria orgânica do solo e os problemas relacionados com esta carência que afetam o desempenho ambiental da EFMA. Essa conquista representa um compromisso baseado na eficiência de recursos, proteção do solo e da água e na valorização de subprodutos agrícolas, contribuindo para acelerar a transição para a economia circular.



URSA

EQUIPA PRINCIPAL & E PARTICIPANTES EXTERNOS

O projeto URSA foi promovido pela EDIA (Empresa de Desenvolvimento e Infraestruturas do Alqueva) em parceria com o ISQ.

Financiamento

O projeto foi cofinanciado pelo Fundo Ambiental.

Resultados até o presente

O projeto criou a primeira unidade de compostagem com o objetivo final de um conjunto de 12 unidades para continuar a alcançar:

- Reabilitação do solo como suporte agrícola de qualidade e como barreira de filtragem;
- Uso eficiente de água e nutrientes, reduzindo as necessidades globais;
- Redução da aplicação de fertilizantes minerais e aumento da rentabilidade agrícola;
- Maior coesão do solo, com menor vulnerabilidade à erosão e desertificação;
- Uso circular conservador de orgânicos por produtos produzidos na EFMA;
- Melhor qualidade da água e menor suscetibilidade a espécies aquáticas invasoras;
- Promoção da vida do solo, sanidade vegetal e fertilidade;
- Extração de carbono no solo, em oposição à queima, com redução de gases de efeito estufa.

Origens

Os vários anos sem agricultura de conservação levaram a um nível crítico de matéria orgânica no solo, com um impacto negativo direto nos recursos de água doce, na agricultura e no ecossistema como um todo. Era necessário encontrar uma solução para mitigar o impacto negativo do baixo conteúdo de matéria orgânica, a par de uma solução para criar um destino sustentável para a enorme quantidade de subprodutos com origem na região.

Decidir o foco

O projeto foi criado para resolver a questão da baixa matéria orgânica no solo na área de influência da EFMA. Para desenvolver uma solução, os promotores identificaram áreas de foco como:

- características do solo;
- subprodutos disponíveis;
- processo de compostagem;
- informação e envolvimento dos agricultores;
- unidade de compostagem dinâmica.

PONTOS PARA REFLETIR E DEBATER

Como resultado deste estudo, foi possível concluir que é urgente alterar os procedimentos agrícolas para recuperar, melhorar e manter um solo e ecossistema saudáveis. O feedback do agricultor local foi muito encorajador, com um grande interesse no destino valioso de seus subprodutos e na aplicação do fertilizante orgânico nas suas próprias colheitas, devido à compreensão dos benefícios associados.

Ainda há um longo caminho a percorrer para superar as barreiras existentes e disseminar os benefícios ambientais e económicos identificados.

MAIS INFORMAÇÕES

Website: <https://www.edia.pt/ursa/index.html>

Contacto: <https://www.edia.pt/en/>



NOME DA ATIVIDADE	DA	1 – Economia Circular & Colaboração
TIPO DE ATIVIDADE	DE	Atividade em sala
OBJETIVOS DE APRENDIZAGEM	DE	• Relacionar colaboração e inovação • Relacionar colaboração interna e cultura colaborativa • Ilustrar o conceito de economia circular • Demonstrar as vantagens dos modelos de negócios circulares • Debater práticas de economia circular
MÉTODO(S) DE FORMAÇÃO	DE	• Aprendizagem baseada na resolução de problemas • Aprendizagem baseada em cenários hipotéticos • Discussão em grupo
TEMPO/DURAÇÃO		• Duração total: 60 minutos (dependendo do número de participantes em cada grupo) • 15 minutos para partilhar o caso de estudo do Alentejo Circular e o tópico “Gestão de Colaboração” com todo o grupo e levantar um problema específico para a sala de aula; • 15 minutos para discutir em pequenos grupos e partilhar a discussão e a aprendizagem do grupo com todos; • 15 minutos para discutir o cenário hipotético levantado em pequenos grupos e partilhar a discussão e a aprendizagem com todos; • 15 minutos para discussão final e resumo.
TAMANHO DO GRUPO	DO	• 20 pessoas no máximo; os subgrupos não devem ter mais de cinco pessoas.
PREPARAÇÃO (AMBIENTE) & FERRAMENTAS NECESSÁRIAS		• Flipcharts, marcadores, folhas para anotações e canetas. A quantidade de materiais deve ter em consideração o número de participantes (devem ser preparados antes do workshop) • Anexo “ALENTEJO CIRCULAR” WEB 2.0 PLATFORM” • “ALENTEJO CIRCULAR” WEB 2.0 PLATFORM” (PT) https://plataforma.alentejocircular.uevora.pt/login
DESCRIÇÃO		1. O formador fornece uma perspetiva geral do conceito de economia circular por meio do caso de estudo do Alentejo Circular, apresenta o tópico ‘Gestão de colaboração’ e levanta um problema específico relacionado com o tópico de uma cultura colaborativa num contexto circular de negócios. O formador pode usar o exemplo abaixo: <i>A plataforma colaborativa baseada em 2.0 mencionada anteriormente foi desenvolvida e difundida por meio de sessões públicas às partes interessadas que se mostraram muito recetivas, chegando a utilizar expressões como “É isto que é preciso para valorizar os meus subprodutos! Ou “Excelente iniciativa para promover a economia circular entre os agricultores!” Apesar do bom feedback, nenhuma atividade relevante foi observada na plataforma.</i>

	10. O formador fornece exemplos para alguns dos principais fatores que tendem a determinar o sucesso de um modelo de negócios circular. Por exemplo, os gestores, normalmente, precisam de lidar com os negócios do dia a dia e não encontram tempo para gastar com novas ideias de negócio. Os conceitos de “Colaboração e os seus benefícios”, “Inovação” e “Tipos de colaboração” devem ser integrados. 11. Os alunos, em pequenos grupos, tentarão identificar a cerne do problema, dar respostas e possíveis soluções. Para esta tarefa, devem usar flipcharts para refletir sobre as ações propostas. 12. O formador pode interferir na ajuda dinamizando e moderando o debate, primeiro entre o pequeno grupo (prestando atenção ao que está a ser discutido em cada um dos grupos) e depois juntando os a totalidade da turma. As equipas explicarão aos outros participantes as suas descobertas e conclusões. 13. O formador então adiciona um senão, uma complicação hipotética ou um fator de dificuldade. Por exemplo: <i>“O negócio já é bem-sucedido, porquê mudar?”</i> O formador apresentará algumas vantagens de um modelo de negócios circular. 14. O trabalho continuará em pequenos grupos para enfrentar a situação. As soluções da equipa serão discutidas em conjunto com os outros grupos. O formador moderará o desenho de um plano de ação final comum. (Pontos e etapas principais)
PREOCUPAÇÕES E SUGESTÕES DE IMPLEMENTAÇÃO	O formador deve preparar-se para moderar a dinâmica do grupo, tendo em consideração: - Exemplos de comunicação (bons e maus) - Soluções possíveis - Fatores de complicação
NÍVEIS & VARIAÇÃO	Adapte o exercício a um ambiente indoor, se possível. Certifique-se que aborda os tópicos sensíveis de uma forma assertiva.

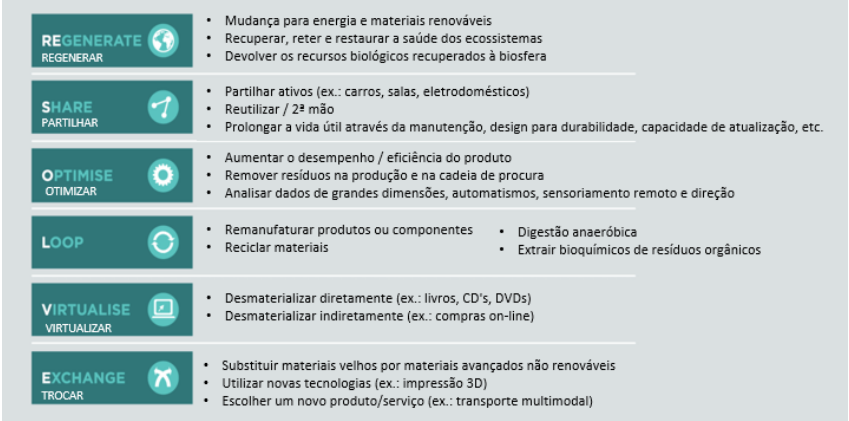
NOME DA ATIVIDADE	2- Economia Linear vs Economia Circular
OBJETIVOS DE APRENDIZAGEM	• Exemplos e benefícios de atividades de economia circular • Modelos lineares e circulares de contraste • Descrever os passos gerais para uma economia circular • Identificar o parceiro apropriado para colaborar

	Definir princípios de inovação fechados e abertos
MÉTODO(S) DE FORMAÇÃO	- Aprendizagem baseada na resolução de problemas - Discussão em grupo
TEMPO/DURAÇÃO	- Duração total: 60 minutos (dependendo do número de participantes em cada grupo) 10 minutos para partilhar um vídeo do caso de estudo do Alentejo Circular 10 minutos para, em discussão aberta, identificar as diferentes práticas de economia circular presentes no vídeo e introduzir a “economia linear vs economia circular” 10 minutos para, em pequenos grupos, identificar as etapas necessárias para implementar práticas de economia circular do ponto de vista da gestão de topo 15 minutos para partilhar os resultados da discussão tendo em conta as contribuições do formador. 15 minutos para discussão final e resumo.
TAMANHO DO GRUPO	20 pessoas no máximo; os subgrupos não devem ter mais de cinco pessoas.
PREPARAÇÃO (AMBIENTE) & FERRAMENTAS NECESSÁRIAS	Flipcharts, vídeoprojetor, marcadores, folhas para anotações e canetas. A quantidade de materiais deve ter em consideração o número de participantes (devem ser preparados antes do workshop)
DESCRIÇÃO	1. O formador reproduz um vídeo do caso de estudo do Alentejo Circular em relação ao setor vitivinícola, cria uma discussão aberta sobre a identificação de práticas de economia circular e apresenta a ‘economia linear vs economia circular’. O formador pode usar os seguintes tópicos: - Economia linear - Economia de reutilização - Economia circular Economia Linear <pre> graph TD A[Raw materials] --> B[Production] B --> C[Use] C --> D[Non-recyclable waste] </pre> Matérias primas Produção Uso Resíduos não reciclável Economia de Reutilização <pre> graph TD A[Raw materials] --> B[Production] B --> C[Use] C --> D[Non-recyclable waste] C -- Recycling --> B </pre> Matérias primas Produção Uso Resíduos não reciclável Reciclagem Economia Circular <pre> graph TD A[Raw materials] --> B[Production] B --> C[Use] C --> A C -- Recycling --> B </pre> Matérias primas Produção Uso Resíduos não reciclável Reciclagem 15. O formador explica alguns dos benefícios das práticas de economia circular identificadas.

	16. O formador levanta um problema específico: <i>“Se o modelo de economia circular é mais económico e ambientalmente sustentável, porque é que nem todas as empresas o usam?”</i> 2.1 De seguida, o formador sugere aos alunos, em pequenos grupos, que identifiquem as etapas para mudar de um modelo de economia linear para um modelo de economia circular, dentro das suas próprias ideias de empresa/negócio. 17. O formador pode interferir na ajuda dinamizando e moderando o debate, primeiro entre o pequeno grupo (prestando atenção ao que está a ser discutido em cada um dos grupos) e depois juntando todos os grupos. As equipas explicarão aos outros participantes as suas descobertas e conclusões. A apresentação dará uma ideia das várias hipóteses existentes para práticas de economia circular. 18. O formador fornece exemplos de algumas das principais etapas gerais a serem seguidas ao implementar um modelo de negócios circular. Por exemplo: • Envolver-se com partes interessadas externas • Fornecer apoio consistente à gestão de topo • Explicar o conceito e comunicar a visão • Identificar Ambições Específicas e Desenvolver um Modelo de Negócios Sustentável / Business Case • Educar os funcionários • Envolver e capacitar unidades de negócios • Começar com a inovação de processos, seguida pela inovação de produtos e modelos de negócios • Colaborar com parceiros externos • Definir KPIs em torno do caso de negócios • Fazer o bem e falar sobre isso 19. Os conceitos de “simbiose industrial”, “parceiro apropriado para colaborar” e “princípios de inovação fechados e abertos” serão integrados. 20. O formador toma nota das etapas no flipchart e modera a criação de um plano de ação final comum. (Pontos e etapas principais)
PREOCUPAÇÕES E SUGESTÕES DE IMPLEMENTAÇÃO	O formador deve preparar-se para moderar a dinâmica do grupo, tendo em consideração: - Exemplos de comunicação (bons e maus) - Soluções possíveis

	- Fatores de complicação
NÍVEIS & VARIAÇÃO	Adapte o exercício a um ambiente indoor, se possível. Certifique-se que aborda os tópicos sensíveis de uma forma assertiva. O formador também pode introduzir o método de “facilitação visual”, para que os alunos, em pequenos grupos, esquematizem as etapas para mudar de um modelo de economia linear para um modelo de economia circular e apresentem as suas ideias à turma de maneira envolvente e delineada.

NOME DA ATIVIDADE	3- A Abordagem ReSOLVE
OBJETIVOS DE APRENDIZAGEM	• Interpretar a estrutura ReSOLVE • Combinar as boas práticas da URSA com as áreas de ação ReSOLVE • Como avançar em direção à economia circular
MÉTODO(S) DE FORMAÇÃO	• Discussão em grupo • Microlearning • Aprendizagem baseada na resolução de problemas
TEMPO/DURAÇÃO	• Duração total: 60 minutos (dependendo do número de participantes em cada grupo) • 10 minutos para o formador explicar o que é a estrutura do ReSOLVE. • 10 minutos para os alunos identificarem três exemplos práticos para cada seis áreas de ação da ReSOLVE. • 15 minutos para cada equipa explicar aos outros participantes as suas descobertas. • 15 minutos para o formador dar uma breve explicação do caso de estudo da URSA e realizar um brainstorming em turma para encontrar ações identificadas no caso de estudo. • 10 minutos para discussão final e resumo.
TAMANHO DO GRUPO	• 20 pessoas no máximo; os subgrupos não devem ter mais de cinco pessoas.
PREPARAÇÃO (AMBIENTE) & FERRAMENTAS NECESSÁRIAS	Flipcharts, vídeo projetor, marcadores, folhas para anotações e canetas. Computadores/tablets para pesquisa online. A quantidade de materiais deve ter em consideração o número de participantes (devem ser preparados antes do workshop)
DESCRIÇÃO	1. O formador começa por fornecer uma visão geral da estrutura ReSOLVE desenvolvida pela Ellen MacArthur Foundation e as suas seis áreas de ação para alcançar uma economia circular:

	 REGENERATE REGENERAR - Mudança para energia e materiais renováveis - Recuperar, reter e restaurar a saúde dos ecossistemas - Devolver os recursos biológicos recuperados à biosfera SHARE PARTILHAR - Partilhar ativos (ex.: carros, salas, eletrodomésticos) - Reutilizar / 2ª mão - Prolongar a vida útil através da manutenção, design para durabilidade, capacidade de atualização, etc. OPTIMISE OTIMIZAR - Aumentar o desempenho / eficiência do produto - Remover resíduos na produção e na cadeia de procura - Analisar dados de grandes dimensões, automatismos, sensoriamento remoto e direção LOOP - Remanufaturar produtos ou componentes - Reciclar materiais - Digestão anaeróbica - Extrair bioquímicos de resíduos orgânicos VIRTUALISE VIRTUALIZAR - Desmaterializar diretamente (ex.: livros, CD's, DVDs) - Desmaterializar indiretamente (ex.: compras on-line) EXCHANGE TROCAR - Substituir materiais velhos por materiais avançados não renováveis - Utilizar novas tecnologias (ex.: impressão 3D) - Escolher um novo produto/serviço (ex.: transporte multimodal) Fonte: Ellen Macarthur Foundation - Os alunos, em pequenos grupos, tentarão identificar três exemplos práticos para cada seis áreas de ação. - O formador reunirá todos os subgrupos e cada equipa explicará aos outros participantes os seus exemplos. - O formador fornecerá uma breve explicação do caso de estudo da URSA e, no brainstorming, toda a turma encontrará ações que podem ser identificadas no caso de estudo. Como exemplo: ✓ AÇÃO DE REGENERAÇÃO: DEVOLVER RECURSOS BIOLÓGICOS RECUPERADOS À BIOSFERA: alcançado através da redução da queima dos subprodutos, transformando-os antes em fertilizante orgânico, através da compostagem, devolvendo-o ao solo e às culturas. ✓ PARTILHA DE ATIVOS - Por meio de instalações comuns para armazenar os subprodutos e partilhar equipamentos para aplicar o composto; ✓ OTIMIZAR: Remover desperdício/ eficiência - Através da valorização de resíduos e prevenindo a perda de nutrientes; ✓ LOOP - Reciclar nutrientes através da produção de composto
PREOCUPAÇÕES E SUGESTÕES DE IMPLEMENTAÇÃO	O formador deve preparar-se para moderar a dinâmica do grupo, tendo em consideração: - Exemplos de comunicação (bons e maus) - Soluções possíveis - Fatores de complicação
NÍVEIS & VARIAÇÃO	Adapte o exercício a um ambiente indoor, se possível. Certifique-se que aborda os tópicos sensíveis de uma forma assertiva.

NOME DA ATIVIDADE	4 – A Caminho da Economia Circular
---------------------------------	--

OBJETIVOS DE APRENDIZAGEM	• Elaborar acerca dos princípios do Modelo de Negócio Sustentável
MÉTODO(S) DE FORMAÇÃO	• APRENDIZAGEM BASEADA NA RESOLUÇÃO DE PROBLEMAS • Microlearning • Discussão em grupo
TEMPO/DURAÇÃO	• Duração total: 60 minutos (dependendo do número de participantes em cada grupo) • 15 minutos para cada aluno partilhar as práticas de simbiose industrial identificadas no exercício on-line anterior. • 5 minutos para o formador dar uma perspetiva geral do Modelo de Negócio Sustentável. • 20 minutos para os alunos preencherem um modelo para o caso de estudo da URSA. • 10 minutos para cada equipa explicar aos outros participantes as suas conclusões/opiniões sobre o exercício do Modelo. • 10 minutos para discussão final e resumo.
TAMANHO DO GRUPO	• 20 pessoas no máximo; os subgrupos não devem ter mais de cinco pessoas.
PREPARAÇÃO (AMBIENTE) & FERRAMENTAS NECESSÁRIAS	Flipcharts, marcadores, folhas para anotações e canetas. A quantidade de materiais deve ter em consideração o número de participantes (devem ser preparados antes do workshop). Caso de estudo URSA e template do Modelo de Negócios Sustentáveis.
DESCRIÇÃO	1. O formador começa por dar uma perspetiva geral do Modelo de Negócios Sustentáveis. 2. Os alunos, em pequenos grupos, tentarão preencher um modelo para o caso de estudo da URSA. 3. O formador pode interferir na ajuda dinamizando e moderando o debate, primeiro entre o pequeno grupo (prestando atenção ao que está a ser discutido em cada um dos grupos) e depois juntando toda a turma. As equipas explicarão aos outros participantes as suas descobertas e conclusões. 4. Para comparar, o formador pode distribuir um Modelo resolvido para o Caso de Estudo da URSA, por exemplo.
PREOCUPAÇÕES E SUGESTÕES DE IMPLEMENTAÇÃO	O formador deve preparar-se para moderar a dinâmica do grupo, tendo em consideração: - Exemplos de comunicação (bons e maus) - Soluções possíveis - Fatores de complicação
NÍVEIS & VARIAÇÃO	Adapte o exercício a um ambiente indoor, se possível. Certifique-se que aborda os tópicos sensíveis de uma forma assertiva. Em vez de toda a turma resolver o mesmo caso de estudo, metade dos grupos pode também trabalhar no caso de estudo do Alentejo Circular.

		Desenhado para:	Desenhado por:	Data:	Versão:
O Modelo de Negócios Sustentáveis: Caso de Estudo URSA					
Parceiros-Chave	Atividades-chave	Proposta de Valor	Relação com o Cliente	Segmentação do público alvo	
• Setor agroindustrial (fornecerá subprodutos) • Agricultores locais (utilizadores finais, adquirirão e aplicarão o composto no solo agrícola da EFMA)	• Recolha de subprodutos • Fornecimento e troca de composto • Aumento da matéria orgânica do solo • Gestão da unidade de compostagem	• Os agricultores vão beneficiar do composto de fertilizante, que é de qualidade e de baixo custo (qualidade da cultura e aumento da fertilidade) • Melhor resiliência do solo e menor propensão à erosão • Solução adequada para os subprodutos disponíveis da agroindústria (impacto ambiental reduzido/nulo na água, no ar e no solo) • Maior eficiência de nutrientes	• O processo é baseado numa solução mutuamente vantajosa, envolvendo EDIA (gerenciamento de URSA), agroindústria e agricultores (utilizadores finais) • A URSA precisa da agroindústria e dos agricultores (utilizadores finais) para fornecer subprodutos e adquirir/aplicar composto • A agroindústria e os agricultores (utilizadores finais) precisam da URSA como uma solução para receber/valorizar os seus subprodutos e ter um fertilizante de qualidade de baixo custo	• Agroindústria (fornecedores de subprodutos) • Agricultores (utilizadores finais)	
	Recursos-chave		Canais		
	• Relação simbiótica entre agroindústria, gestão das unidades de compostagem e agricultores (utilizadores finais) • Canais de distribuição de subprodutos • Força de trabalho da unidade de compostagem		• Website • Eventos públicos • Redes sociais & media • Associações de agricultores		
Estrutura de custos			Estrutura de receitas		
• Custos operacionais da unidade de compostagem (recursos humanos, eletricidade, combustível, equipamentos) • Estabelecer e manter os canais de recolha e distribuição			• Venda de fertilizante orgânico • Cobrar para receber os subprodutos		

Custos eco sociais

- Não foram identificados custos eco sociais relevantes
- A água pode ser reutilizada a partir da água utilizada no processo de compostagem
- Relacionado com as atividades de operação da unidade de compostagem (logística, equipamentos a diesel)

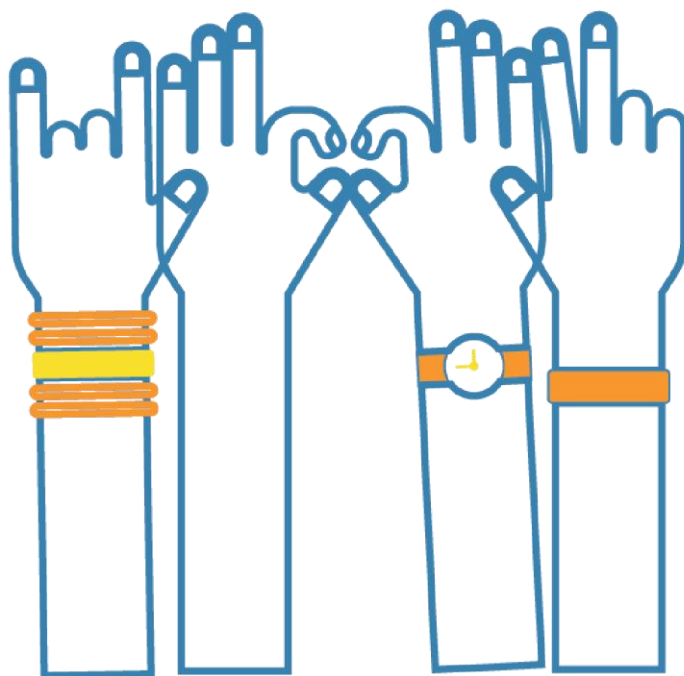
Com base em: www.businessmodelgeneration.com

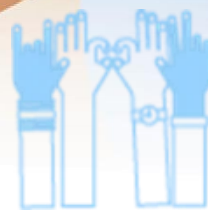
Benefícios eco sociais

- Alimentos de melhor qualidade (mais orgânicos, menos produtos químicos)
- Melhor renda para os agricultores
- Melhor qualidade do solo, ar e água

UNIDADE 3

Gestão da Diversidade





Caso de Estudo

QUEM: Dublin Bus

ONDE: Irlanda

QUANDO: Setembro de 2017

O QUÊ: Política e Diretrizes de Transição Progressiva de Género no Local de Trabalho

A iniciativa

Respondendo às mudanças na lei irlandesa a partir de 2015, que permitiram aos cidadãos adultos se autodeclararem e mudarem de género, a Dublin Bus decidiu introduzir uma **Política de Diversidade, Igualdade e Não Discriminação**. Essa nova estratégia incluiu o desenvolvimento de recomendações sobre como **criar um ambiente de trabalho baseado na abertura, aceitação e tolerância para a transição dos funcionários**. A empresa desenvolveu diretrizes específicas e dirigiu-as aos membros em todos os níveis da hierarquia da empresa - funcionários, gerentes e departamento de recursos humanos, concentrando-se principalmente na **consciencialização da transição de género, além de apresentar novas normas, valores e regras**.

Dublin Bus é a principal empresa de transporte na cidade de Dublin e arredores. Como líder no seu ramo, a empresa está determinada a apoiar a diversidade e a inclusão entre a sua força de trabalho. Através do seu compromisso com a causa, a empresa visa promover a diversidade no local de trabalho e provar que as empresas, independentemente do setor em que atuam, podem incorporar com êxito políticas de diversificação e igualdade nas suas práticas.

Período de tempo

As Políticas e Diretrizes de Transição de Género no Local de Trabalho da Dublin Bus foram desenvolvidas e introduzidas em 2017 e estão em funcionamento desde então.

Áreas de Foco

O Dublin Bus dedica muita atenção à inclusão de funcionários que lutam com a sua identidade sexual. Consciente das controvérsias comuns relacionadas com esse problema social, a empresa decidiu ajudar a promover o diálogo e a compreensão dos problemas trans no local de trabalho. “Estamos comprometidos em gerir um local de trabalho que integre, beneficie e alcance a igualdade para os nossos diversos funcionários, além de promover um local de trabalho inclusivo que celebre e apoie a diversidade”, diz Ray Coyne, CEO da Dublin Bus.

Dublin Bus



EQUIPA PRINCIPAL & PARTICIPANTES EXTERNOS

A Política de Diversidade da Dublin Bus foi desenvolvida pelo Employee Development and Equality Executive, em consulta com a TENI - Transgender Equality Network Ireland. A empresa também recolheu feedback dos seus funcionários.

Desafios

Um dos desafios mais importantes ao introduzir a Política de Diversidade na Dublin Bus foi o facto de existir pouco conhecimento e experiência na área da introdução de políticas desse tipo na Irlanda.

Benefícios

Como um dos benefícios mais imediatos da nova estratégia, a Dublin Bus indicou o aumento da consciencialização sobre a transição de género. Isso foi eficaz na criação de um ambiente de trabalho mais favorável, o que resultou em melhores níveis de retenção da força de trabalho, maior envolvimento dos funcionários e melhor desempenho na atração de novos talentos.

Resultados até o presente

Um dos principais objetivos da introdução de uma política de diversidade no Dublin Bus era consciencializar e incentivar a discussão sobre questões trans na empresa e no ambiente da mesma. Desde a introdução dessa nova estratégia de igualdade, **a empresa recebeu amplo feedback dos seus funcionários em todas as etapas e de membros do público, bem como de outras organizações em busca de orientações e conselhos relacionados com a implementação de uma política de diversidade.** Além disso, o Dublin Bus recebeu prémios nacionais no campo da Gestão da Diversidade.

Origens e Etapas

As Políticas e Diretrizes de Transição de Género no Local de Trabalho da Dublin Bus foram desenvolvidas em resposta à Lei de Reconhecimento de Género, assinada na lei irlandesa em 2015, e a relatórios de assédio no local de trabalho a funcionários transgéneros.

Como primeiro passo na implementação da Política de Diversidade, a organização decidiu consultar as diretrizes em cooperação com a Equipa de Gestão, para oferecer uma oportunidade de diálogo com o Departamento de RH. A política foi então comunicada a todos os funcionários por meio de vários canais de comunicação, como e-mail, posters internos, boletins, folhetos e o site da Dublin Bus. Posteriormente, a política foi promovida pelos canais de media da empresa para alcançar clientes externos e membros do público.

Para fornecer apoio aos funcionários que planeiam a sua transição, a Dublin Bus criou um Gabinete de Diversidade e Inclusão, onde os funcionários podem procurar as informações necessárias. Além disso, a empresa oferece um serviço de aconselhamento gratuito e confidencial e oferece um Programa de Assistência ao Empregado a todos os seus funcionários.

PONTOS PARA REFLETIR E DEBATER

- Quais são os passos que os líderes da Dublin Bus tomaram para colocar em prática a Estratégia de Diversidade? O que acha desse processo? Sugeriria alguma alteração? Acha que seria possível introduzir uma estratégia de gestão de diversidade semelhante na sua PME? Que medidas teria de tomar? Qual poderia ser o benefício de introduzir uma Política de Diversidade na sua organização?
- Qual foi a chave para o sucesso da Política de Diversidade introduzida pela Dublin Bus?
- Acha que sua PME enfrentaria desafios semelhantes? Como lidaria com eles?

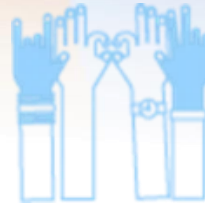
MAIS INFORMAÇÕES

Website: <https://www.dublinbus.ie>

Contacto: Ray Coyne, CEO da Dublin Bus



Caso de Estudo



QUEM: Electricity Supply Board (ESB)

ONDE: Irlanda

QUANDO: Experimentado em 2014 e introduzido em 2015

O QUÊ: Managing Successful Parenting Transitions Programme

Electricity Supply

Board (ESB)

A iniciativa

O Electricity Supply Board (ESB) foi criado em 1927 e é o principal fornecedor irlandês de eletricidade. É propriedade maioritária do governo irlandês. Como uma concessionária forte e diversificada, a ESB opera em todo o mercado de eletricidade: da geração, passando pela transmissão e distribuição até o fornecimento.

Em 2015, o ESB introduziu a sua política de diversidade com o objetivo de apoiar os pais que retornam ao emprego. O Managing Successful Parenting Transitions Programme foi uma resposta à necessidade de alcançar uma força de trabalho mais equilibrada em termos de género. Os resultados dos relatórios (WEF) indicaram que, apesar do alto desempenho das mulheres nas escolas e universidades na Irlanda, a sua representação no mercado de trabalho, especialmente com mais de trinta anos, é relativamente baixa. A ESB entendeu que um dos fatores dominantes é o papel das mulheres na criação dos filhos. A empresa decidiu desenvolver um programa que apoiará a maioria das suas funcionárias que retornam da licença de maternidade, para poder manter um bom equilíbrio entre trabalho e vida familiar e estarem prontas para enfrentar os desafios relacionados com o retorno ao local de trabalho.

Período de tempo

O **Managing Successful Parenting Transitions Programme** foi experimentado inicialmente em 2014 e introduzido na prática quotidiana da empresa em 2015. Mais tarde, foi estendido para novos pais, gerentes de linha e RH.

Áreas de foco

A ESB direcionou o seu foco para apoiar funcionários que retornam de licença de maternidade ou paternidade. Concentrando-se especialmente nas funcionárias, cuja transição para a paternidade pode estar relacionada com várias barreiras na vida profissional - paralisação na carreira, preconceito entre colegas, deterioração das relações profissionais, etc.



EQUIPA PRINCIPAL & PARTICIPANTES EXTERNOS

A equipa de gestão da EBS, após consulta com os/as funcionários/as que retornam da licença de maternidade/paternidade, decidiu apoiá-los na superação dos desafios relacionados com o regresso ao local de trabalho.

Desafios

Ao introduzir a sua Política de Diversidade, a ESB enfrentou a necessidade de **mudar o modelo tradicional de transição para a parentalidade das mulheres trabalhadoras** na Irlanda. A mudança teve de ser introduzida tendo em conta a abordagem da equipa em geral, mas também dos novos pais.

Benefícios

A ESB percebeu que a eficácia e a satisfação no trabalho dos funcionários são fortemente motivadas pela sua capacidade de manter o equilíbrio entre vida profissional e pessoal. Assim, conseguiram eliminar alguns dos fatores negativos relacionados com o retorno ao trabalho, como o medo de ser colocado num cargo diferente, a necessidade de competir com o substituto pelo cargo ou o medo de que o desempenho após o retorno seja pior. A empresa alcançou uma força de trabalho com equilíbrio de género, o que levou a uma melhor prevenção contra a perda de talentos.

Resultados até o presente

O ESB conseguiu criar um ambiente de trabalho amigável para os pais, que fornece apoio às mulheres que combinam vida familiar e profissional. O Managing Successful Parenting Transitions Programme da ESB ganhou vários prémios nacionais na área de diversidade e inclusão.

Origens e Etapas

A ESB introduziu a sua Política de Diversidade como uma solução para a força de trabalho desequilibrada por género, observando que as funcionárias renunciavam ao trabalho quando iniciam famílias. Além disso, a empresa observou dificuldade em alguns funcionários que retornavam da licença de maternidade ou paternidade para se adaptar novamente ao ambiente de trabalho.

A empresa decidiu introduzir um programa que permitirá que o pessoal seja conectado à empresa enquanto estiver de licença. Inicialmente, a iniciativa foi direcionada apenas para mulheres, mas posteriormente estendida a novos pais, gerentes de linha, departamento de RH e pais de crianças de um a cinco anos. O programa envolve oficinas de formação que aborda questões essenciais ao sair e voltar da licença. A formação é baseada em experiências reais de outros colegas. Além disso, o ESB decidiu introduzir uma formação para gerentes e RH, a fim de criar uma perspectiva mais ampla e de longo prazo sobre a licença de maternidade/paternidade e ensiná-los a apoiar os seus funcionários que regressam. A ESB decidiu introduzir um retorno gradual ao trabalho após a licença e ofereceu formação on-line para garantir a participação de todos os funcionários interessados.

PONTOS PARA REFLETIR E DEBATER

Porque é que a Política de Diversidade direcionada aos novos pais é importante no local de trabalho? É necessário esse apoio na sua PME?

Quais são os benefícios que a força de trabalho diversificada de género traz para a EBS? A sua PME poderia beneficiar-se do aumento da diversidade da força de trabalho? Que áreas exigem mais diversidade na sua PME?

Como ocorre o processo de implementação da política de diversidade para a organização? Quais os níveis da organização que estavam envolvidos na introdução da Política de Diversidade na EBS? Quem se deveria envolver neste processo na sua PME?

MAIS INFORMAÇÕES

Website: <https://www.esb.ie>

Contacto: Sean Murphy, Public Affairs Manager in EBS

T: +353 1 676 5831



NOME DA ATIVIDADE		1- Como tornar as PME mais diversificadas
OBJETIVOS DE APRENDIZAGEM	DE	- Compreender melhor o significado da diversidade nas empresas e funcionários - Descobrir soluções para tornar as PME mais diversificadas
MÉTODO(S) DE FORMAÇÃO	DE	Design Thinking
TEMPO/DURAÇÃO		- Duração total: 55 minutos (dependendo da dimensão do grupo) 10 minutos para discutir o significado de diversidade dos empregadores e funcionários e qual a sua importância 10 minutos para discutir as conclusões da discussão 15 minutos para debater soluções possíveis para o problema 10 minutos para propor o protótipo de uma das soluções 10 minutos para apresentar os resultados
TAMANHO DO GRUPO		Cerca de 20 pessoas; os subgrupos não devem ter mais de cinco pessoas
PREPARAÇÃO (AMBIENTE) FERRAMENTAS NECESSÁRIAS	&	Canetas, marcadores, post-it notes, folhas para fazer anotações. Todos os materiais devem considerar o número de participantes (devem ser preparados antes do workshop).
DESCRIÇÃO		- O formador inicia a atividade explicando brevemente qual é a abordagem de design thinking usada neste exercício. O formador descreve sucintamente as fases do design thinking e discute os objetivos de cada uma. Depois, divide os alunos em pequenos grupos de quatro ou cinco pessoas. (Qualquer número de grupos é aceitável se os alunos puderem trabalhar confortavelmente na sala de aula.) De seguida, apresenta os tópicos para discussão - O que significa diversidade na perspectiva de uma empresa e de um funcionário. Por que motivo é que as empresas e funcionários precisam de gestão de diversidade? O formador fornece a todos os grupos materiais de escrita para fazer anotações. (Simpatize) - Uma vez terminada a discussão, o formador pede a todos os grupos para apresentar e comparar os resultados. Agora, o formador resume brevemente a discussão enfatizando os resultados que mostram os benefícios da diversidade. O formador deve enfatizar que a gestão da diversidade se relaciona não apenas aos RH, mas também aos níveis e ideias de inovação desenvolvidos nas organizações. - Quando os alunos compreenderem as necessidades dos empregadores e empregados em relação à gestão da diversidade, o formador introduz aos alunos um problema para analisar: Como tornar as PME mais diversificadas? (Definir) - Os alunos farão um brainstorming sobre as soluções possíveis dentro dos pequenos grupos. Podem usar notas e papéis post-it para mapear as suas proposições. - Por fim, o formador solicitará a todos os grupos que avaliem as suas proposições e selecionem uma para a fase de

		prototipagem. A tarefa dos alunos é criar um plano de ação simples para a implementação desta solução na prática. Quando todos os grupos estiverem prontos, apresentam as suas soluções e discutem o processo planeado para as testar. (Prototipagem / Teste)
PREOCUPAÇÕES SUGESTÕES IMPLEMENTAÇÃO	E DE	O formador deve apoiar ativamente os alunos em todas as fases da atividade, principalmente fornecendo exemplos e garantindo uma dinâmica positiva numa pequena discussão em grupo.
NÍVEIS & VARIAÇÃO		Adapte o exercício a um ambiente indoor, se possível. Certifique-se que aborda os tópicos sensíveis de uma forma assertiva. O formador deve garantir que, no resultado da atividade, os alunos obtêm um entendimento da gestão da diversidade, não apenas em relação aos RH, mas também à inovação das organizações.

NOME DA ATIVIDADE		<i>2- Os desafios da gestão da diversidade e como superá-los</i>
OBJETIVOS APRENDIZAGEM	DE	- Entender melhor os desafios relacionados com a introdução da gestão da diversidade - Descobrir soluções disponíveis sobre como superar os desafios
MÉTODO(S) FORMAÇÃO	DE	- Brainstorming, - Mapas mentais
TEMPO/DURAÇÃO		- Duração total: 50 minutos 10 minutos para debater os possíveis desafios enfrentados pelas organizações que introduzem a gestão da diversidade 10 minutos para apresentar as ideias, colá-las no Mapa Mental e dar feedback a outros grupos 20 minutos para debater as possíveis maneiras de lidar com os desafios 10 minutos para apresentar ideias e resumir a sessão de brainstorming
TAMANHO DO GRUPO		Cerca de 20 pessoas; os subgrupos não devem ter mais de cinco pessoas
PREPARAÇÃO (AMBIENTE) FERRAMENTAS NECESSÁRIAS	&	Canetas, marcadores, post-it notes, folhas para fazer anotações. Todos os materiais devem considerar o número de participantes (devem ser preparados antes do workshop).
DESCRIÇÃO		O formador inicia a atividade a apresentar o tópico para brainstorming – quais os desafios enfrentados pelas organizações ao introduzir a gestão da diversidade e como superá-los? De seguida, o formador divide os alunos em pequenos grupos de 4 a 5 pessoas e pede a cada grupo para debater o seu ponto de vista dos desafios que podem ser enfrentados. O formador solicita que alguns dos grupos se concentrem nos desafios relacionados com a gestão da

		diversidade como um conceito de RH, ou seja, funcionários, equipa de gestão, fornecedores, clientes; e outros grupos para debater desafios relacionados com a inovação da organização, ou seja, produtos, soluções, processos, recursos, etc.. O formador pede a todos os grupos que escrevam as suas ideias em post-its. Deve garantir que a divisão para os desafios de RH e inovação seja visível (por exemplo, usando cores diferentes de post-its ou canetas). - Quando todos os grupos estiverem prontos, os alunos deverão apresentar as suas ideias e colá-las na folha de papel que servirá de base para um Mapa Mental. O instrutor deve incentivar os alunos a rever o que escreveram, dar um breve feedback aos vários grupos e adicionar novas ideias que possam surgir. - Quando os alunos estiverem familiarizados com os desafios, o formador deve solicitar aos participantes que se discutam soluções possíveis para lidar com eles. O formador deve pedir aos grupos responsáveis por listar os desafios relacionados com a diversidade de recursos humanos, debater soluções para a inovação da organização e o oposto. O instrutor deve incentivar os alunos a procurar soluções que possam ser aplicáveis a mais do que um desafio. - Quando todos os grupos estiverem prontos, deverão apresentar as suas proposições e colá-las no Mapa Mental, juntos dos respetivos desafios. - O formador deve finalizar e encerrar a sessão de brainstorming, resumindo e agradecendo aos participantes pela participação.
PREOCUPAÇÕES SUGESTÕES IMPLEMENTAÇÃO	E DE	O formador deve apoiar ativamente os alunos em todas as fases da atividade, especialmente fornecendo exemplos e garantindo uma discussão dinâmica nos pequenos grupos. O formador deve observar se todos os membros dos pequenos grupos estão a participar ativamente no brainstorming de ideias. Deve também liderar as discussões e garantir que as opiniões e ideias são partilhadas de maneira respeitosa e inclusiva.
NÍVEIS & VARIAÇÃO		Adapte o exercício a um ambiente indoor, se possível. Certifique-se que aborda os tópicos sensíveis de uma forma assertiva.

NOME DA ATIVIDADE	3- O que precisa de saber sobre implementação da gestão da diversidade
OBJETIVOS APRENDIZAGEM	DE - Compreender as necessidades relacionadas com a gestão da diversidade na perspetiva do empregador e do empregado - Entender quais os conhecimentos e recursos necessários para introduzir a gestão da diversidade

		• Criar empatia com as necessidades e expectativas dos funcionários em relação à gestão da diversidade na organização • Examinar o nível atual de conhecimento e necessidades de aprendizagem dos alunos relacionados ao processo de implementação da gestão da diversidade
MÉTODO(S) FORMAÇÃO	DE	• Aprendizagem baseada em cenários hipotéticos • Método Zero Draft
TEMPO/DURAÇÃO		• Duração total: 45 minutos • 10 minutos para os participantes lerem o cenário • 20 minutos para preencher o modelo Zero Draft • 10 minutos para apresentar e discutir os resultados • 5 minutos para o formador resumir a atividade
TAMANHO DO GRUPO		• Atividade individual com momentos de discussão em grupo
PREPARAÇÃO (AMBIENTE) FERRAMENTAS NECESSÁRIAS	&	Canetas e marcadores, o modelo da atividade Zero Draft. Todos os materiais devem ter em consideração o número de participantes (devem ser preparados antes do workshop)).
DESCRIÇÃO		1. No início da atividade, o formador apresenta um breve cenário: <i>Imagine-se a ser o gerente da WhiteAndBlack, uma organização que atua na indústria têxtil. A empresa está localizada na Irlanda, mas um número significativo de funcionários é originário de vários países da Europa Oriental e da Ásia. Notou que, devido a diferenças culturais, nacionais e religiosas, a eficácia no trabalho dos funcionários é fortemente afetada. Além disso, as tensões entre os indivíduos com base na diversidade da equipa surgem de tempos em tempos. Decidiu introduzir a gestão da diversidade. Para começar, crie um Zero Draft que servirá de base para suas ações futuras. *</i> 2. Assim que todos os estagiários estiverem familiarizados com o cenário, o instrutor distribui o modelo da atividade Zero Draft e instrui os estagiários de que a sua função é preencher as seções indicadas no modelo, considerando a perspetiva do gerente e do empregador da empresa WhiteAndBlack. 3. Quando todos os alunos estiverem prontos, deverão apresentar as suas respostas e discutir o que mais podem querer aprender sobre gestão da diversidade. 4. Para resumir a atividade, o instrutor deve enfatizar que o método Zero Draft visa verificar o estado atual do conhecimento sobre o tópico e descobrir as necessidades de aprendizagem, e que os alunos não se devem preocupar se o método parecer 'confuso' visualmente.

PREOCUPAÇÕES SUGESTÕES IMPLEMENTAÇÃO	O formador deve apoiar ativamente os alunos em todas as fases da atividade, fornecendo exemplos e garantindo a sua participação ativa na discussão. O formador deve também ajustar, se necessário, e imprimir uma cópia da atividade Zero Draft para cada aluno. A atividade Zero Draft pode ser aplicada a qualquer tópico relacionado com gestão da diversidade, a fim de ajudar os alunos a entender qual é o seu nível atual de conhecimento e entender os problemas existentes.
NÍVEIS & VARIAÇÃO	Adapte o exercício a um ambiente indoor, se possível. Certifique-se que aborda os tópicos sensíveis de uma forma assertiva. O instrutor pode usar qualquer cenário ou caso de estudo como plano de fundo para a atividade. A seguir, são apresentadas opções adicionais relacionadas com o tratamento da reutilização de restos de têxteis em negócios relacionados com a moda. <i>É o gerente da BeYourself, uma organização que atua na indústria da moda. A empresa está localizada na Irlanda e colabora com várias cadeias de compras e boutiques de roupa no país. A nova política da empresa é transformar as suas atividades na direção da economia circular. Um dos principais problemas identificados é a quantidade de resíduos têxteis produzidos. Existem três fontes principais de resíduos têxteis na BeYourself: (1) produção excessiva - apenas cerca de 50% das roupas produzidas são vendidas pelo preço de retalho recomendado, outros 30% são vendidos em saldos e 20% não são vendidos; (2) resíduos pré-consumo - peças de qualidade inferior que não chegam às lojas; (3) resíduos pós-consumo - roupas gastas, danificadas ou indesejadas que regressam dos clientes diretamente ou através dos centros de distribuição de retalho. Decidiu envolver as suas equipas de produção e marketing numa estratégia de diversidade que visa lidar com os três tipos de resíduos. Para começar, crie um modelo Zero Draft que será a base para as suas ações adicionais. *</i>

* Os dados e informações utilizados neste cenário não são autênticos, foram inventados pelo autor

Zero Draft

O cenário da atividade:

É o gerente da WhiteAndBlack, uma organização que atua na indústria têxtil. A empresa está localizada na Irlanda, mas o grande número de seus funcionários é originário de vários países da Europa Oriental e Ásia. Notou que, devido a diferenças culturais, nacionais e religiosas, a eficácia no trabalho dos funcionários é fortemente afetada. Além disso, as tensões entre os indivíduos com base na diversidade da equipa surgem de tempos em tempos. Decidiu introduzir a gestão da diversidade. Para começar, crie um Zero Draft que servirá de base para suas ações futuras. *

- Os dados e informações utilizados neste cenário não são autênticos, foram inventados pelo autor

Anote tudo o que sabe atualmente sobre a introdução da gestão da diversidade na organização.
Anote o que precisa ou deseja saber sobre a introdução da gestão da diversidade na organização, mas atualmente não sabe.
Divida esta seção em dois grupos - um deve ser escrito da perspectiva de um empregador e o segundo da perspectiva de um empregado.
Refleta sobre o porquê de o assunto da gestão da diversidade ser importante.
Adicione qualquer outra dúvida ou preocupação sobre o processo de implementação da gestão da diversidade.

NOME DA ATIVIDADE	4- Avaliar estratégias de gestão da diversidade
OBJETIVOS DE APRENDIZAGEM	• Avaliar estratégias de gestão da diversidade sob a perspectiva da utilidade e da aplicabilidade • Criar consciencialização sobre boas e más práticas • Elaborar um plano de ação para a implementação da gestão da diversidade
MÉTODO(S) DE FORMAÇÃO	• Aprendizagem baseada em cenários hipotéticos • Brainstorming • Card sorting
TEMPO/DURAÇÃO	• Duração total: 45 minutos (dependendo da dimensão do grupo) • 5 minutos para ler o cenário • 10 minutos para pensar em possíveis soluções para a empresa OneTwoThree resolver o seu problema • 20 minutos para avaliar as soluções propostas e elaborar um breve plano de ação de implementação da estratégia de diversidade na OneTwoThree • 10 minutos para apresentar os resultados ao grupo
TAMANHO DO GRUPO	• Cerca de 20 pessoas; os subgrupos não devem ter mais de cinco pessoas
PREPARAÇÃO (AMBIENTE) & FERRAMENTAS NECESSÁRIAS	Canetas e marcadores, notas post-it, cópia da Matriz de Prioridade de Implementação para cada grupo. Todos os materiais devem ter em consideração o número de participantes (devem ser preparados antes do workshop).
DESCRIÇÃO	1. Para iniciar a atividade, o formador começa por apresentar o seguinte cenário: <i>A empresa OneTwoThree atua na área de embalagens de alimentos sustentáveis numa das zonas rurais da Holanda. A empresa contrata 30 funcionários, a maioria deles são pessoas de vinte e trinta anos. No ano passado, a empresa introduziu uma política de diversidade que visava abrir o local de trabalho OneTwoThree para trabalhadores mais velhos. Como resultado das mudanças introduzidas, dez funcionários com mais de cinquenta anos foram contratados. No começo, a cooperação entre trabalhadores mais jovens e mais velhos era boa, mas com o tempo começaram a surgir problemas e tensões. Os conflitos estavam relacionados principalmente com as diferentes abordagens ao trabalho e a diferentes estilos de comunicação entre funcionários de diferentes faixas etárias. Respondendo a relatos de redução no desempenho do trabalho, o gerente da OneTwoThree decidiu demitir cinco dos funcionários mais velhos que estavam a lutar para se adaptar às condições de trabalho. Essa decisão teve um impacto negativo na imagem da empresa e custou a perda de parceiros de negócios. *</i>

	2. Quando todos os alunos estiverem familiarizados com o cenário, o formador deve dividir a turma em pequenos grupos de quatro a cinco membros. Os alunos nos seus grupos devem discutir quais os erros cometidos e quais poderiam ser as soluções mais apropriadas para lidar com o problema enfrentado pela OneTwoThree. 3. Quando todos os grupos estiverem prontos, o instrutor solicitará que as soluções propostas sejam avaliadas em duas categorias: - Utilidade - em que medida a solução atende às necessidades da empresa e dos seus funcionários - Aplicabilidade - quais são os desafios e barreiras à implementação O objetivo desta atividade é avaliar a prioridade da implementação de várias soluções. O instrutor fornece aos alunos o modelo da Matriz de Prioridade de Implementação e solicita que se coletem notas post-it com frases individuais nas caixas corretas. 4. Uma vez que todas as soluções propostas estiverem afixadas no modelo da matriz, os alunos deverão decidir sobre o plano de ação para corrigir a estratégia de diversidade da empresa. Devem selecionar quais as soluções a ser implementadas primeiro e quais serão as etapas para as apresentar. O formador deve apoiar este processo ao direcionar a atenção dos alunos para os principais pontos e etapas descritos no Manual Circulink IO1.
PREOCUPAÇÕES E SUGESTÕES DE IMPLEMENTAÇÃO	O formador pode usar o cenário fornecido ou qualquer outro caso de estudo relacionado com o tópico da atividade e pode oferecer aos alunos a possibilidade de avaliar as ações de gestão da diversidade.
NÍVEIS & VARIAÇÃO	Adapte o exercício a um ambiente indoor, se possível. Certifique-se que aborda os tópicos sensíveis de uma forma assertiva.

**Os dados e informações utilizados neste cenário não são autênticos, foram inventados pelo autor*



NOME DA ATIVIDADE	5- A Quadro do Modelo de Negócio Sustentável – Gestão da Diversidade
OBJETIVOS DE APRENDIZAGEM	• Desenvolver a ideia de gestão da diversidade numa atividade comercial viável • Entender melhor os vários fatores relacionados com a implementação da gestão da diversidade • Compreender as consequências positivas e negativas da gestão da diversidade
MÉTODO(S) DE FORMAÇÃO	• Aprendizagem baseada na resolução de problemas • Encenação • Discussão em grupo
TEMPO/DURAÇÃO	• Duração total: 45 minutos (dependendo da dimensão do grupo) • 5 minutos para o formador apresentar o Modelo de Negócio Sustentável e os seus onze elementos • 5 minutos para os alunos lerem o cenário • 20 minutos para discutir e desenvolver ideias em grupos • 15 minutos para apresentar a primeira versão do Modelo ao grupo e receber feedback
TAMANHO DO GRUPO	• Cerca de 20 pessoas; os subgrupos não devem ter mais de cinco pessoas
PREPARAÇÃO (AMBIENTE) & FERRAMENTAS NECESSÁRIAS	Canetas, marcadores, post-its, folhas para anotações, template do Modelo de Negócio Sustentável. Todos os materiais devem ter em consideração o número de participantes (devem ser preparados antes do workshop).
DESCRIÇÃO	6. O formador inicia o workshop a explicar o que é o Modelo de Negócio Sustentável e quais os elementos que contém. 7. O formador apresenta aos formandos o cenário e divide-os em pequenos grupos de quatro a cinco membros. Os alunos devem ler o cenário e desenvolver a ideia de uma estratégia de gestão da diversidade baseada no Modelo de Negócio Sustentável. O cenário: <i>Foi promovido a gerente da empresa MakeltYourWay, que atua na área da renovação e redesign de móveis de segunda mão em Dublin. A organização emprega 28 trabalhadores originários de 11 países. A faixa etária na empresa é muito ampla, o funcionário mais jovem tem 18 anos e o mais velho, 57 anos. Além disso, os funcionários são caracterizados por estilos de trabalho muito distintos e padrões de pensamento relacionados às suas várias origens culturais e sociais.</i> <i>A empresa orgulha-se da sua diversidade e considera-a seu maior ativo. No entanto, existem vários desafios relacionados com a mesma. Para citar alguns, os estereótipos associados às diferentes nacionalidades afetam as relações pessoais entre os funcionários.</i>

	<i>Os conflitos relacionados com os sentimentos de superioridade e ignorância de algumas nacionalidades em relação a outras são uma realidade quotidiana na MakeltYourWay. As diferenças culturais manifestam-se em mal-entendidos na comunicação não-verbal (por exemplo, gestos) e atitudes diferentes em relação ao trabalho - por exemplo, a tendência à procrastinação de um grande grupo de trabalhadores desorganiza os projetos da equipa. Além disso, estilos de comunicação distintos de funcionários mais jovens e mais velhos, fortalecidos adicionalmente pelas habilidades precárias em inglês de alguns trabalhadores, influenciam negativamente a transferência de conhecimentos e habilidades.</i> <i>O seu trabalho, como novo gerente, é identificar os principais problemas enfrentados pela empresa MakeltYourWay e criar uma estratégia de gestão de diversidade que possa ajudar a transformá-los em pontos fortes e vantagens de uma força de trabalho diversificada. *</i> 8. Quando todos os grupos estão prontos, devem apresentar as suas ideias. Na discussão em grupo, os alunos dão feedback uns aos outros.
PREOCUPAÇÕES E SUGESTÕES DE IMPLEMENTAÇÃO	Para adaptar o Modelo de Negócio Sustentável à necessidade desta atividade, o formador deve instruir os alunos a responder às seguintes perguntas em relação a seções específicas do modelo: 1) Proposta de Valor: a. Que problema vamos abordar na nossa estratégia de diversidade? b. Qual é o objetivo da nossa estratégia de diversidade? c. Que necessidades satisfazemos? 2) Principais Atividades: a. Quais as atividades-chave que a nossa estratégia de diversidade exige? b. Que desafios podemos enfrentar ao introduzir a nossa estratégia de diversidade? c. Como vamos enfrentar os desafios? Principais Parceiros: a. Quem são os nossos principais parceiros em relação à nossa estratégia de diversidade dentro e fora da organização? b. De que forma os nossos parceiros nos podem ajudar a enfrentar os desafios que enfrentamos? c. Que conhecimentos e recursos é que os nossos parceiros internos e externos podem fornecer? 3) Principais Recursos: a. Quais são os principais recursos necessários para introduzir a nossa estratégia de diversidade?

- b. De que conhecimentos-chave precisamos para introduzir a nossa estratégia de diversidade?
- 4) Relação com o Cliente:
 - a. Que tipo de relacionamento com os nossos clientes temos agora - como queremos mudar isso?
 - b. Quais são as necessidades dos nossos clientes em relação à nossa estratégia de diversidade?
 - c. Como vamos medir a satisfação dos nossos clientes?
- 5) Segmentação de clientes:
 - a. Quem são os nossos clientes em relação à nossa estratégia de diversidade?
- 6) Canais:
 - a. Como vamos distribuir e promover a nossa estratégia de diversidade dentro e fora da organização?
- 7) Estrutura de custos:
 - a. Quais são os custos mais importantes relacionados com a nossa estratégia de diversidade?
 - b. Quais os recursos principais mais caros?
 - c. Quais as atividades principais mais caras?
- 8) Fluxos de receita:
 - a. Quais podem ser os benefícios a curto e longo prazo da nossa estratégia de diversidade?
- 9) Custos eco-sociais:
 - a. Quais os custos sociais que podem estar associados à introdução da nossa estratégia de diversidade?
- 10) Benefícios eco-sociais:
 - a. Quais os benefícios sociais que podem estar associados à introdução da nossa estratégia de diversidade?
 - b. Quem beneficiará dos resultados da nossa estratégia de diversidade?

O formador deve orientar os alunos para agrupar os elementos do Modelo de Negócio Sustentável na seguinte ordem:

- 1) Proposta de valor - Relação com o cliente - Canais - Segmentos de clientes
- 2) Principais parceiros - Principais atividades - Principais recursos
- 3) Estrutura de custos - Fluxos de receita
- 4) Custos Eco-Sociais - Benefícios Eco-Sociais

O instrutor deve apoiar ativamente os alunos em todas as fases da atividade, principalmente ao dinamizar a discussão. O formador

	deve enfatizar que o Modelo de Negócio Sustentável é um suporte para a implementação da ideia num negócio. Pode servir como uma ferramenta de controlo para decisões estratégicas.
NÍVEIS & VARIAÇÃO	Adapte o exercício a um ambiente indoor, se possível. Certifique-se que aborda os tópicos sensíveis de uma forma assertiva. O formador pode usar como base para esta atividade o cenário fornecido ou qualquer outro cenário que ele considere relevante. <i>Foi promovido a um cargo de gerente na empresa NewPackages que atua no campo das embalagens sustentáveis. O seu objetivo é redefinir a indústria de embalagens, criando materiais como palhinhas, feitos de matérias-primas de origem sustentável e madeira, sem microplásticos e totalmente biodegradáveis.</i> <i>O produto da empresa pode ser usado como embalagem para tudo, de cosméticos a géneros alimentares, caixas de presente e muito mais. Possui todos os benefícios do plástico, mas é completamente biodegradável e não deixa quaisquer vestígios.</i> <i>Apesar do seu valor, a empresa enfrenta vários desafios. Para citar alguns, a empresa está à procura dum investidor ou alguém interessado em apoiar o desenvolvimento da ideia. A estratégia de marketing não é eficaz o suficiente o que dificulta a obtenção de novos stakeholders e parceiros.</i> <i>O seu trabalho, como novo gerente, é identificar os principais problemas enfrentados pela empresa MakeltYourWay e uma estratégia de gestão de diversidade de design que pode ajudar a aumentar a capacidade de inovação da estratégia de marketing e ajudar a encontrar novos stakeholders e parceiros. *</i> Noutra variação da atividade, todos os subgrupos podem trabalhar em diferentes cenários. Para grupos mais avançados, o formador pode propor incorporar as ideias que foram desenvolvidas no modelo num plano de negócios. Para isso, serão necessários dados mais específicos - incluindo estatísticas (valores), planos detalhados de finanças e comunicação. Se possível, o formador pode solicitar aos alunos que trabalhem nos exemplos das suas próprias organizações.

*Os dados e informações utilizados neste cenário não são autênticos, foram inventados pelo autor

UNIDADE 4

Economia Social



Caso de Estudo



QUEM: flip&flip

ONDE: Fuentes de Ebro - Espanha

QUANDO: 2016

PORQUÊ: Design sustentável

flip&flip

A iniciativa

Em 2016, dois jovens designers de Fuentes de Ebro, uma pequena cidade perto de Zaragoza, em Espanha, observaram o mundo com alguma insatisfação. “Na Universidade, ouvimos que se estima que 80% do impacto causado por um produto no planeta ocorre no processo de design. Então, como criadores de produtos, sentimo-nos responsáveis pelo futuro preocupante do nosso planeta e pensámos: e se mudarmos tudo? O que naquele momento parecia uma loucura foi o nascimento da Flip & Flip.”

Período de tempo

Começámos a investigar e percebemos que na nossa região, Aragão, o setor de logística era muito desenvolvido e havia muitas empresas que produziam lonas para camiões e capas para o sol. Os remanescentes do processo de produção acabavam num aterro. Esse material estava em perfeitas condições, mas era descartado por não ser útil para o principal objetivo para o qual foi criado.

Em dezembro de 2016, lançámos a nossa marca e começámos a ter as primeiras vendas. Passo a passo, com entusiasmo e esforço.

Áreas de Foco

RECICLAGEM

Procuramos materiais para salvar: A lona de camião reciclada é uma lona de PVC recuperada de restos remanescentes do processo de produção de tendas, camiões e outras aplicações. (empresas de Aragão).

DESIGN

Desenhamos produtos únicos.

HANDCRAFTED

Fabricamos os nossos produtos à mão no nosso atelier em Espanha.



EQUIPA PRINCIPAL & PARTICIPANTES EXTERNOS

Dois jovens designers de Fuentes de Ebro, uma pequena cidade perto de Zaragoza, Espanha. E, numa pequena cidade de Alicante, encontrámos Pepe e Reme, artesãos com 30 anos de amor pelo seu trabalho, que aceitaram o desafio e ajudaram-nos a construir esta grande família.

Resultados até o presente

Bags é o seu amigo sustentável para explorar a cidade. Feito à mão em Espanha com lona de caminhão reciclada e capas. Impermeável e muito resistente. Cada modelo é uma edição limitada. Seja rápido.

Atualmente, os produtos Flip&Flip andam pelas ruas de 12 países e são claramente identificáveis. Podem ser comprados na loja online e através de algumas lojas especializadas.

Desde o início, fomos claros em afirmar que a Flip&Flip é muito mais que um produto, **é um conceito de reutilização de materiais descartados pela indústria para projetar novos produtos exclusivos, funcionais e atraentes**. Sob essa premissa, novos produtos foram surgindo e ainda há muito mais por vir. A busca por novos materiais para economizar e novos produtos para desenvolver com eles é um processo contínuo do dia a dia da empresa.

Origens

Tudo nasceu em 2014, a partir de um Carrer Final Project: “Os materiais têm vida própria, descobri quando estudei Design Industrial. Anos depois, numa loja de segunda mão, fiquei impressionado com a quantidade de lixo gerado pelos seres humanos. Descobri que esses materiais eram inúteis para a sua função principal, mas se as pessoas abrissem a sua mente e os vissem com olhos diferentes, os materiais poderiam ser úteis para desempenhar novas funções.

Decidir o foco

Como podemos fazer isto? As lonas tinham três características principais: eram à prova de água, eram resistentes e tinham uma história por trás que as tornava únicas. E pensámos: é perfeito para uma mochila impermeável, resistente e exclusiva. Naquela época, havia mochilas muito funcionais, mas não estéticas, ou mochilas com uma estética muito cuidadosa, mas com uma funcionalidade não muito boa. Como resultado, nasceu a mochila START, uma mochila com o equilíbrio perfeito entre função e estética, e tudo isso evitando o consumo de novos recursos do planeta.

PONTOS PARA REFLETIR E DEBATER

“O nosso desafio é continuar a crescer através do design e da sustentabilidade. **Flip everything to save our planet**. Isto é só o começo!”

Geramos muito desperdício todos os dias, mas se o problema está **na indústria**, este fica ainda maior. Por isso, decidimos concentrar os nossos esforços em ajudar a resolver esse **problema** da indústria. A nossa equipa está constantemente à **procura de novas oportunidades para reciclar materiais** desperdiçados pela indústria e criar novos produtos com eles. Desta forma, ajudamos as empresas a gerir os seus resíduos e, por outro lado, damos uma segunda vida ao material. Pergunte a si mesmo **"Porquê?"**. **Vire sua vida**.

Onde pode encontrar outras lacunas noutras áreas?

Como vai enfrentar o problema?

MAIS INFORMAÇÕES:

<https://www.flipandflip.comFORMATION>

Website: www.flipandflip.com

Contacto: welcome@flipandflip.com



NOME DA ATIVIDADE	1- O Método da Conceção Disruptiva na economia circular social
OBJETIVOS DE APRENDIZAGEM	• Consciência do que é a economia circular social • Obter competências criativas no desenvolvimento e integração de elementos/questões desse tipo de iniciativa na economia social nos seus negócios/empresa num contexto local. • Ser capaz de adaptar situações reais a uma prática já aprendida • Sintetizar uma variedade de ideias numa proposta formal de ação
MÉTODO(S) DE FORMAÇÃO	• Moldar o pensamento criativo para criar abordagens que permitam causar um impacto positivo no planeta e nas pessoas. Esta metodologia fornece uma abordagem baseada na procura de uma solução para resolver problemas.
TEMPO/DURAÇÃO	• Duração total: 80 minutos (dependendo do tamanho do grupo), percorrendo 5 etapas; • 10 minutos para partilhar o problema com todo o grupo e discuti-lo em pequenos grupos. Empatia: Compreendendo as necessidades humanas envolvidas. • 10 minutos para partilhar a discussão do pequeno grupo para o resto da turma. Definir: Reestruturar e definir o problema numa perspetiva centrada no ser humano. • 25 minutos para introduzir um problema adicional ao problema partilhado, o que complica ainda mais o panorama, exigindo mais discussão. Idealizar: Criar ideias em sessões de brainstorming • 25 minutos para discutir em pequenos grupos e partilhar a discussão e a aprendizagem com o resto da turma. Teste: desenvolver uma solução para o problema • 10 minutos para discussão final e resumo.
TAMANHO DO GRUPO	• 12 pessoas no máximo; os subgrupos não devem ter mais de três pessoas
PREPARAÇÃO (AMBIENTE) & FERRAMENTAS NECESSÁRIAS	Flipcharts, marcadores, folhas para anotações, canetas. Todos os materiais devem ter em consideração o número de participantes (devem ser preparados antes do workshop)
DESCRIÇÃO	1. O formador levanta um problema específico relacionado com o tópico da economia circular social num contexto de negócios. O formador pode trabalhar com um desafio específico ou usar o exemplo abaixo: <i>“As roupas e tecidos que deitamos fora fazem parte do lixo urbano, o que representa aproximadamente 3% do lixo total gerado pelos cidadãos. Este resíduo têxtil é enterrado em grandes “depósitos” subterrâneos.</i>

	<i>Em Espanha, por ano, são consumidos entre 8 e 9 quilos de roupa por habitante.</i> <i>Estima-se que cerca de 390.000 toneladas de resíduos têxteis sejam geradas por ano em todo o país”</i> 21. O formador dá exemplos de alguns dos principais fatores que tendem a determinar a solução do problema. Por exemplo, o desperdício têxtil geralmente tem de lidar com a necessidade de melhorar o desperdício efetivo de reutilização entre os diferentes intervenientes da comunidade. 22. Os alunos, em pequenos grupos, tentarão abordar o núcleo do problema através da formulação de perguntas, e posteriormente, apresentar respostas e soluções possíveis para o conflito. Para esta tarefa, eles usarão flipcharts para refletir sobre as ações propostas. 23. O formador pode interferir na ajuda dinamizando e moderando o debate, primeiro entre o pequeno grupo (prestando atenção ao que está a ser discutido em cada um dos grupos) e depois juntando os subgrupos. As equipas explicarão aos outros participantes as suas descobertas e conclusões. 24. O formador então adiciona um senão, uma complicação hipotética ou um fator de dificuldade. Por exemplo, pressão de tempo: <i>“A empresa acaba de conquistar um novo cliente corporativo que gostaria que a empresa participasse em campanhas integradas de marketing, publicidade e vendas. O Chefe Executivo lembrou a Maria que era imperativo que a empresa cumprisse este contrato com sucesso e Maria deve encontrar uma solução para melhorar a comunicação entre as equipas o mais rápido possível.”</i> 25. O trabalho continuará em pequenos grupos para enfrentar a situação. As soluções da equipa serão discutidas em conjunto com os outros grupos. O formador moderará a criação de um plano de ação final comum. (Pontos e etapas principais)
PREOCUPAÇÕES E SUGESTÕES DE IMPLEMENTAÇÃO	O formador deve preparar-se para a moderação da dinâmica do grupo anteriormente, tendo em consideração: - Apresentação de um vídeo no YouTube; https://www.disruptdesign.co/blog/key-thinkers-in-the-development-of-applied-systems-thinking - Soluções possíveis. Templates.

	- Fatores de complicação
NÍVEIS & VARIAÇÃO	Adapte o exercício a um ambiente indoor, se possível. Certifique-se que aborda os tópicos sensíveis de uma forma assertiva.

NOME DA ATIVIDADE	2- Os 5 porquês
OBJETIVOS DE APRENDIZAGEM	• Este método fácil de pesquisa ajudará a descobrir as motivações e suposições profundas que sustentam os objetivos de uma organização na economia social circular. • Dar a conhecer os princípios da economia circular com a empresa social; descobrir as condições certas para promover a inovação e a criatividade, para um mundo com soluções locais.
MÉTODO(S) DE FORMAÇÃO	• Método de pesquisa
TEMPO/DURAÇÃO	• Duração total: 25 minutos • 5 minutos para partilhar o problema com o grupo e discuti-lo em pares. • 5 minutos para lembrar que não está a fazer uma pergunta horizontal (por exemplo: “Porque é que não conseguiu uma boa colheita este ano?”) –mais sim questões mais profundas – “Porque é que não conseguiu comprar o fertilizante que precisava?”). Dar exemplos. • 5 minutos para discutir em pares, partilhar a discussão e anotar o que ouve, prestando especial atenção aos momentos em que parece que avançou consideravelmente em direção a compreender porque é que a pessoa faz o que faz. • 5 minutos para a discussão final, lembre-se de que pode não entender o conteúdo principal até ao quarto ou quinto “Porquê?”. Considerações finais e resumo
TAMANHO DO GRUPO	• 12 pessoas, a trabalhar em pares, uma sendo entrevistadora e a outra a empreendedora.
PREPARAÇÃO (AMBIENTE) & FERRAMENTAS NECESSÁRIAS	Papel e caneta
DESCRIÇÃO	Os Cinco Porquês são um método fantástico para chegar ao cerne das crenças e motivações de uma pessoa. Claro, pode se sentir como uma criança de quatro anos perguntando “porquê” sempre que uma pessoa responde à sua pergunta anterior, mas se

	continuar com este mecanismo e fornecer à pessoa que está entrevistando o tempo, espaço e permissão para realmente pensar e responder profundamente, é esperado que retenha algumas ideias importantes. 1. O formador levanta uma questão específica relacionada com o tópico da economia social circular num contexto empresarial local. O formador pode trabalhar com uma pergunta específica. <i>“Sabe em que consiste o conceito de economia social circular?” ou “Como foi a sua colheita este ano?”</i> Depois, ao perguntar “Porquê?” cinco vezes, obterá algumas respostas essenciais para problemas complicados. Este pode ser um ótimo método para se você se estiver a tentar alcançar as raízes humanas e emocionais de um problema.
PREOCUPAÇÕES E SUGESTÕES DE IMPLEMENTAÇÃO	O formador deve preparar-se para a moderação da dinâmica do grupo anteriormente, tendo em consideração: - Várias perguntas sobre o conceito e princípios da economia social
NÍVEIS & VARIAÇÃO	Adapte o exercício a um ambiente indoor, se possível. Certifique-se que aborda os tópicos sensíveis de uma forma assertiva.

NOME DA ATIVIDADE	3- Como Podemos
OBJETIVOS DE APRENDIZAGEM	• Descobrir diferentes Iniciativas vinculadas à Economia Circular Social para o trabalho em rede no seu contexto local. • Conviver num cenário de aprendizagem • Sintetizar uma variedade de ideias numa proposta formal de ação.
MÉTODO(S) DE FORMAÇÃO	• Aprendizagem baseada na resolução de problemas • Aprendizagem baseada na experiência
TEMPO/DURAÇÃO	• Duração total: 60 minutos (dependendo do número de participantes em cada grupo). • 10 minutos para partilhar o problema com o grupo e discuti-lo em pequenos grupos. • 20 minutos para partilhar a pesquisa de iniciativas vinculadas ao tópico de cada grupo com a turma. • 20 minutos para partilhar a pesquisa com a turma. • 10 minutos para discussão final e resumo.
TAMANHO DO GRUPO	• 20 pessoas no máximo; os subgrupos não devem ter mais de quatro pessoas.

PREPARAÇÃO (AMBIENTE) & FERRAMENTAS NECESSÁRIAS	Flipcharts, marcadores, folhas para anotações e canetas. Todos os materiais devem levar em consideração o número de participantes (devem ser preparados antes do workshop)
DESCRIÇÃO	Qualquer problema é uma oportunidade para conhecer pessoas que têm os mesmos interesses para resolver problemas ou aprender com eles. Ao enquadrar o seu desafio como uma pergunta “Como é que podemos...”, estará a demonstrar uma atitude proativa, em direção a uma solução inovadora. Pergunte-se “Como é que podemos...” para transformar os desafios em oportunidades para encontrar iniciativas ligadas à economia social circular. Usamos o formato “Como é que podemos...” porque sugere que uma solução é possível e porque é oferecida a oportunidade de responder de várias maneiras relacionadas a outras iniciativas. Um “Como é que podemos...” formulado corretamente não sugere uma solução específica, mas fornece o quadro perfeito para o pensamento inovador e a busca por networking. O objetivo é encontrar oportunidades para vincular-se a essas iniciativas. Portanto, se as suas ideias sugerem várias perguntas “Como é que podemos...” encontra-se numa boa situação. 26. O formador mostra um vídeo do YouTube com um exemplo de alguns dos principais fatores que tendem a determinar o desafio do tópico. O formador continuará a analisar o tópico das iniciativas da economia circular social e os seus desafios. Tente reformulá-las como perguntas, adicionando “Como poderíamos” no começo. Por exemplo, partilhando economia no campo cultural. 27. Os alunos, em pequenos grupos, tentarão perguntar como se deve apontar para o cerne do problema, encontrando e vinculando outras iniciativas para encontrar soluções possíveis para o nosso desafio. Para esta tarefa, deverão usar flipcharts para refletir sobre as ações propostas. 28. O formador pode interferir na ajuda dinamizando e moderando o debate, primeiro entre o pequeno grupo (prestando atenção ao que está a ser discutido em cada um dos grupos) e depois juntando os subgrupos. As equipas explicarão aos outros participantes as suas descobertas e conclusões.

	29. Por fim, verifique se o seu “Como é que podemos...” não é muito amplo. É um processo complicado, mas uma boa formulação da pergunta deve fornecer uma estrutura estreita o suficiente para que saiba por onde começar o seu Brainstorm, mas também com uma amplitude suficiente para dar espaço a explorar ideias menos comuns. O trabalho continuará em pequenos grupos para enfrentar a situação. As soluções de cada equipa serão discutidas em conjunto com os outros grupos. O formador moderará o desenho de um plano de ação final comum. (Principais pontos e etapas).
PREOCUPAÇÕES E SUGESTÕES DE IMPLEMENTAÇÃO	O formador deve preparar-se para moderar a dinâmica do grupo, tendo em consideração: - Vídeo do YouTube que explica o método (www.designkit.org/methods/3) - Preparar vários desafios.
NÍVEIS & VARIAÇÃO	Adapte o exercício a um ambiente indoor, se possível. Certifique-se que aborda os tópicos sensíveis de uma forma assertiva.
NOME DA ATIVIDADE	4- Construir um Equipa
OBJETIVOS DE APRENDIZAGEM	• Para entender como é que as redes humanas são efetivamente • Para descobrir diferentes estratégias de trabalho em rede • Ser capaz de adaptar situações reais a uma prática de aprendizagem • Sintetizar uma variedade de ideias numa proposta formal de ação
MÉTODO(S) DE ENSINO	- Aprendizagem baseada na experiência
TEMPO/DURAÇÃO	• 15 minutos; primeiro, avalie quantos membros de equipa irá precisar, a disponibilidade dos mesmo e quando é que o seu projeto deve começar e terminar. • 15 minutos; observe os membros principais da sua equipa e determine os seus pontos fortes e pontos fracos. • 20 minutos; existe uma capacidade técnica de que precisa claramente, mas não possui no momento? - talvez um engenheiro mecânico, um designer gráfico, um escritor talentoso? Lembre-se de que pode sempre adicionar um membro da equipa por um período mais curto, quando as suas habilidades são mais importantes.
TAMANHO DO GRUPO	• 20 pessoas no máximo; os subgrupos não devem ter mais de cinco pessoas.

PREPARAÇÃO (AMBIENTE) & FERRAMENTAS NECESSÁRIAS	Flipcharts, marcadores, folhas para anotações, canetas. Todos os materiais devem ter em consideração o número de participantes (devem ser preparados antes do workshop)
DESCRIÇÃO	O formador deve dar uma ideia para iniciar um negócio social - <i>Que tipo de pessoas devem estar nas equipas para ter sucesso?</i> Pode colocar três designers de negócios para trabalhar numa nova empresa social, mas se incluir um designer gráfico, um jornalista ou um designer industrial, trará novos modos de pensar para sua equipa. É inteligente ter um palpite sobre que tipo de talento a sua equipa precisará - se estiver a projetar uma empresa social, um designer de negócios provavelmente é uma boa aposta - mas não obterá soluções inesperadas com uma equipa esperada. Os grupos apresentam a sua equipa e justificam os papéis dentro dos seus negócios de economia social. Devem também apresentar uma explicação resumida dos resultados.
PREOCUPAÇÕES E SUGESTÕES DE IMPLEMENTAÇÃO	O formador deve preparar-se para a moderação da dinâmica do grupo anteriormente, tendo em consideração: - Exemplos de comunicação (bons e maus) - Soluções possíveis - Fatores de complicação
NÍVEIS & VARIAÇÃO	Adapte o exercício a um ambiente indoor, se possível. Certifique-se que aborda os tópicos sensíveis de uma forma assertiva.

UNIDADE 5

Responsabilidade Social Corporativa



Caso de Estudo



QUEM: IKEA

ONDE: Internacional

QUANDO: 1st September 2015

PORQUÊ: estratégia RSC- Usar algodão reciclado



A iniciativa

A IKEA está a trabalhar arduamente com a RSC em todos os aspetos, mas um que importa tanto para o meio ambiente, como para os produtores e consumidores é a escolha de usar apenas o algodão produzido de forma sustentável.

Período de tempo

Desde 1 de setembro de 2015, todo o algodão que a IKEA usa nos produtos da IKEA vem de fontes mais sustentáveis. Isso significa que o algodão é reciclado ou cultivado com menos água, fertilizantes químicos e pesticidas.

Áreas de Foco

O algodão é uma das nossas matérias-primas mais importantes. É possível encontrá-lo em muitos produtos, de sofás e almofadas a lençóis e colchões. Trabalhar com algodão significa que, quando este se cultiva da maneira convencional, muitas vezes é prejudicial ao meio ambiente e às pessoas envolvidas. O IKEA comprometeu-se a usar apenas algodão cultivado de forma responsável nos seus produtos, para benefício dos seus clientes e do planeta.

Reciclagem

A IKEA usa algodão reciclado nos seus produtos. Hoje, 17% do algodão é reciclado.

Menos recursos

O algodão que a empresa utiliza nos produtos precisa de menos água e menos produtos químicos. 77% é o que a IKEA chama de melhor algodão.



IKEA

A IKEA é um dos maiores fabricantes do mundo na venda de móveis, cozinha, etc. Têm trabalhado de várias maneiras com a RSE.

- Apenas plástico reciclado no IKEA em 2030
- Eliminação gradual de plásticos descartáveis
- O objetivo a longo prazo é que toda a madeira venha de fontes mais sustentáveis, definidas como madeira reciclada ou certificada pelo FSC®, até 2020.
- Lâmpadas LED

Resultados até o presente

É muito importante que grandes empresas com alta influência no comportamento dos clientes trabalhem com a CE e tentem encontrar novas soluções, embora o seu principal objetivo seja vender coisas para o público.

Para nós, como clientes, devemos fazer perguntas, enviar opiniões para as grandes empresas que conhecemos e exigir que estas atendam às expectativas dos consumidores.

Origens

A IKEA sempre trabalhou para minimizar a necessidade de transportes, sendo agora também um foco da empresa o acompanhamento dos seus fornecedores para garantir o respeito social e humano nas suas atividades e para monitorizar o uso de recursos.

Decidir o foco

Uma grande empresa tem grandes influências no mercado. Se deseja alterar as cadeias de valor e realmente obter material reciclado, deve ser uma grande empresa a exigi-lo ou um governo que faça leis para a quantidade de materiais reciclados nos produtos.

PONTOS PARA REFLETIR E DEBATER

Qual é o nosso desafio? Como podemos, como cliente, levar as grandes empresas a serem mais sustentáveis? Qual é o principal gatilho para as grandes empresas avançarem para a Economia Circular?

A compra de coisas novas é o futuro ou as grandes empresas podem recuperar itens desgastados, redesenhar e atualizá-los ou atualizá-los ou esse é um setor para pequenas empresas? Pode haver uma cooperação entre as grandes empresas e as pequenas nessas questões?

Que tal criar novas tendências circulares para o cliente?

Como podemos comprar menos e com melhor qualidade?

Website: www.ikea.se

Leia mais:

https://www.ikea.com/se/sv/files/pdf/7e/58/7e58334c/ikea-sustainability-strategy_people-and-planet-positive.pdf



NOME DA ATIVIDADE	1- Introdução à RSC
OBJETIVOS DE APRENDIZAGEM	• Distinguir o significado de CSR • Identificar os valores para empresas em CSR • Fazer um resumo dos valores mais importantes que se pode encontrar num filme sobre RSE
MÉTODO(S) DE FORMAÇÃO	• Discussão • Trabalho em grupo
TEMPO/DURAÇÃO	• Duração total: 45 minutos (dependendo do aluno) • 10 minutos para assistir ao vídeo CSR. https://www.youtube.com/watch?v=E0NkGtNU_9w • 10 minutos para discussão do vídeo • 15 minutos para identificar e fazer um resumo dos valores mais importantes para uma empresa que usa CSR. • 10 minutos para discussão sobre o caso de estudo.
TAMANHO DO GRUPO	Grupo de 10 a 20 pessoas
PREPARAÇÃO (AMBIENTE) & FERRAMENTAS NECESSÁRIAS	Acesso a hardware, software e internet para mostrar o vídeo e marcadores, flipchart, cartazes e canetas.
DESCRIÇÃO	• O exercício off-line começará com um vídeo sobre CSR • Discussão do vídeo em grupos. Dê exemplos de sustentabilidade económica, social e ambiental nas suas organizações. O formador pode falar com um de cada vez ou em conjunto. • O formador fará um resumo das sugestões do grupo e tentará fazer com que sejam dados outros exemplos. • Surgirão muitas palavras duvidosas - é bom explicá-las ao grupo • Gestão de riscos • Fraude financeira • Práticas morais • Sistema de gestão de valor • Como é que as empresas obtêm lucro? • Redes de fornecimento • Código de conduta • Lavagem verde O workshop pode ser finalizado analisando o caso de estudo (o exemplo é o IKEA, mas pode ser qualquer outra empresa) e discutindo como é que a empresa em causa toma medidas para ser mais sustentável numa perspectiva de RSC
PREOCUPAÇÕES E SUGESTÕES DE IMPLEMENTAÇÃO	O instrutor deve estar disponível para esclarecer qualquer questão/dúvida do aluno.

NÍVEIS & VARIAÇÃO	N.A
-------------------	-----

NOME DA ATIVIDADE	2- Visitar diferentes sites de empresas, perceber como trabalham com RSC e como a usam em marketing
OBJETIVOS DE APRENDIZAGEM	- Investigar como diferentes empresas em todo o mundo trabalham com RSC - Discutir as maneiras comuns e diferentes das empresas usarem a RSC - Discutir o conceito “lavagem verde”, o que representa, como é que se pode tornar um problema, por que motivo é usado, existem empresas que usem isso?
MÉTODO(S) DE FORMAÇÃO	Microlearning
TEMPO/DURAÇÃO	- Duração total: 75 minutos (dependendo do tamanho do grupo) 5 minutos para informar sobre o trabalho 20 minutos para pesquisar na internet e encontrar diferentes empresas e o seu trabalho de RSC. O resumo é escrito pelos alunos 20 minutos para discutir em pequenos grupos. 10 minutos para resumir com a turma. 2 a 5 minutos para a introdução do conceito “lavagem verde”. - Discussão de 10 minutos em pequenos grupos sobre “Lavagem verde” 5 minutos para discussão final e resumo.
TAMANHO DO GRUPO	10 pessoas no máximo; os subgrupos não devem ter mais de cinco pessoas
PREPARAÇÃO (AMBIENTE) & GERRAMENTAS NECESSÁRIAS	Flipcharts, marcadores, folhas para anotações e canetas. Todos os materiais devem ter em consideração o número de participantes (devem ser preparados antes do workshop)
DESCRIÇÃO	- O formador apresenta o trabalho e as informações sobre as perguntas que os alunos vão procurar e incentiva-os a olhar para grandes e pequenas empresas. - Na discussão, tente fazê-los ver como é que as empresas estão a usar a RSC no trabalho diário, a longo prazo, na criação de uma marca, etc. - Faça anotações no flipchart quando o resumo estiver a ser feito com o grupo todo. - Faça uma breve introdução à “lavagem verde”. - Na discussão em grupo, tente fazer com que os estagiários encontrem maneiras de descobrir o conceito de “lavagem verde”.

PREOCUPAÇÕES E SUGESTÕES DE IMPLEMENTAÇÃO	O formador deve preparar-se para moderar a dinâmica do grupo, tendo em consideração: - Acesso a computadores e internet - Grupos dinâmicos - Forneça exemplos se o grupo não encontrar bons exemplos
--	---

NOME DA ATIVIDADE	3- Ser ou não ser circular?
OBJETIVOS DE APRENDIZAGEM	• Mapear inovações circulares no país. • Analisar tendências em áreas inovadoras. • Conhecer as iniciativas inovadoras da CE.
MÉTODO(S) DE FORMAÇÃO	• Discussão em grupo • Debate, Shark Tank
TEMPO/DURAÇÃO	• Duração total: 75 minutos • 5 minutos para informar sobre o trabalho e as etapas do exercício. • 20 minutos para trabalhar em pares para encontrar os melhores exemplos inovadores de produtos e serviços. • 15 minutos para apresentar os resultados e discutir em pequenos grupos. • 10 minutos para resumir os exemplos dos grupos. • 5 minutos de informações sobre como trabalhar num Shark Tank. • 5 minutos para ver um exemplo (YouTube) de uma sessão de Shark Tank da TV. • 5 minutos por grupo para estar num cenário de Shark Tank. • 10 minutos para resumir o exercício e as discussões.
TAMANHO DO GRUPO	• 20 pessoas no máximo; os subgrupos não devem ter mais de 5 pessoas; apenas 4 grupos no exercício do Shark Tank.
PREPARAÇÃO (AMBIENTE) & FERRAMENTAS NECESSÁRIAS	Computadores, quadro branco, marcadores, folhas para fazer anotações e canetas. Todos os materiais devem ter em consideração o número de participantes (devem ser preparados antes do workshop)
DESCRIÇÃO	1. O formador apresenta o exercício e forma grupos. 2. Pesquisa e registo dos melhores exemplos inovadores (feito individualmente). Tente encontrar exemplos em diferentes campos - produtos e serviços. 3. Apresentação nos grupos menores. Quais são as principais inovações que levaram a mudanças reais quando falamos sobre CE? Que tipo de inovação ou serviço assumirá a liderança no futuro? Faça uma lista das melhores propostas com as vantagens e desvantagens das mesmas. Quão fácil é transformar-se numa economia mais circular? 4. Os grupos anotam todos os exemplos no quadro branco.

	- O instrutor informa os alunos sobre como trabalhar num Shark Tank. - Vídeos com excertos dos exemplos do Shark Tank. - Cada grupo tem 5 minutos cada para vender os seus melhores exemplos perante um júri. Todos os alunos desempenharão a função de júri e apresentarão as suas ideias. Em cada grupo, haverá duas pessoas no júri e duas no Shark Tank. - Resuma e reflita. Link: https://www.youtube.com/results?search_query=shark+tank+example
PREOCUPAÇÕES E SUGESTÕES DE IMPLEMENTAÇÃO	O formador deve preparar-se para a dinâmica do grupo, estado atento a grupos menos participativos. Esteja preparado e tenha uma lista de perguntas previamente preenchidas.
NÍVEIS & VARIAÇÃO	Adaptação para criar o cenário do Shark Tank em grupos menores. Faça filmes mais curtos para apresentar o trabalho dos grupos caso os alunos desejem trabalhar com redes sociais.

NOME DA ATIVIDADE	4- Desenvolver uma estratégia circular para RSC na sua (ou numa) empresa
OBJETIVOS DE APRENDIZAGEM	- Aprender a desenvolver uma estratégia circular de RSC numa empresa - Discutir como pode trabalhar numa empresa com RSC - Ser capaz de adaptar situações reais a experiências de aprendizagem - Sintetizar uma variedade de ideias numa proposta formal de ação...
MÉTODO(S) DE FORMAÇÃO	- Aprendizagem baseada na resolução de problemas - Aprendizagem baseada na experiência
TEMPO/DURAÇÃO	- Duração total: 75 minutos (dependendo do tamanho do grupo) 20 minutos para partilhar o problema com a turma e discutir-lo em pequenos grupos. 10 minutos para partilhar a discussão e aprendizagens dos grupos com a turma. 5 minutos para introduzir um problema adicional ao problema partilhado, o que exige mais discussão. 25 minutos para discutir em pequenos grupos e partilhar a discussão e a aprendizagem dos grupos com o resto da turma. 15 minutos para discussão final e resumo.
TAMANHO DO GRUPO	10 pessoas no máximo; os subgrupos não devem ter mais de cinco pessoas

PREPARAÇÃO (AMBIENTE) & FERRAMENTAS NECESSÁRIAS	Flipcharts, marcadores, folhas para anotações, canetas. Todos os materiais devem ter em consideração o número de participantes (devem ser preparados antes do workshop)
DESCRIÇÃO	1. O formador levanta um problema específico relacionado com o desenvolvimento de tópicos de RSC num contexto de negócios. O formador pode trabalhar com um desafio específico de acordo com a experiência e o conhecimento dos participantes e das suas empresas ou usar o exemplo abaixo: <i>“Ricardo é novo na administração da empresa. Tem experiência em trabalhar com economia circular e responsabilidade social corporativa devido ao seu antigo emprego. A empresa na qual ele trabalha agora pertence ao setor dos transportes e a gerência da nova empresa tem pouca ou nenhuma experiência em trabalhar com a CE e a RSC. O seu trabalho é:</i> <i>2- Como deve Ricardo apresentar o CE e o RSC à gerência, para que eles se interessem?</i> <i>3- Quais são os principais fatores para ele ter sucesso?</i> <i>4- Se fosse Ricardo, que questões em RSC seriam mais apropriadas para uma empresa no setor dos transportes? Porque é que considera essas questões como as mais importantes/melhores/de maior valor?</i> O formador pode dar alguns exemplos dos principais fatores, se necessário. Pode ser um exemplo de um caso ou um vídeo de uma empresa. De seguida, os alunos, em pequenos grupos, tentarão dar exemplos de como Ricardo deve agir e apontar problemas e dificuldades com que terá de lidar. Os alunos devem ter liberdade para dar respostas e soluções possíveis para os problemas para alcançar um resultado. Para esta tarefa, usarão flipcharts para refletir sobre as ações propostas. O formador pode interferir e ajudar a dinamizar e moderar o debate, primeiro entre os grupos (prestando atenção ao que está a ser discutido em cada um dos grupos) e depois juntando a turma. As equipas explicarão aos outros participantes as suas descobertas e conclusões. O formador pode, se necessário, acrescentar um senão, uma complicação hipotética ou um fator de dificuldade. Por exemplo: <i>“existe um novo regulamento para o tratamento de informações pessoais e todo o foco da gerência passa por isso.....”</i> 5- O trabalho continuará em pequenos grupos para enfrentar a situação.

	As soluções das equipas serão discutidas em conjunto com os outros grupos. O formador moderará a criação de um plano de ação final comum. (Pontos e etapas principais)
PREOCUPAÇÕES E SUGESTÕES DE IMPLEMENTAÇÃO	O formador deve preparar-se para moderar a dinâmica do grupo, tendo em consideração: - Exemplos de atuação (bons e maus) - Soluções possíveis - Fatores de complicações
NÍVEIS & VARIAÇÃO	Adapte o exercício a um ambiente indoor, se possível. Certifique-se que aborda os tópicos sensíveis de uma forma assertiva.

O Quadro do Modelo de Negócio Sustentável – Exercício Final

As próximas páginas apresentam um *template* do Modelo de Negócio Sustentável preenchido com perguntas direcionadas para todas as unidades do Circulink. Os formandos podem seguir as diretrizes para desenhar um Modelo adaptado ao seu próprio negócio ou ideia de negócio circular.

No final da formação, como exercício final, os formandos podem apresentar os seus próprios Modelos ao público num *pitch* (ou usando o cenário *Shark Tank*):

A apresentação *pitch* deve:

- Apresentar a missão: definir claramente o problema que a sua empresa vai resolver.
- Apresentar a solução: definir claramente a solução que a sua empresa apresentará.
- Apresentar o QMNC: definir claramente as métricas que validam os seus negócios.
- Apresentar a estratégia de colaboração: identificar quem são os principais membros da equipa e as suas credenciais.

Questões orientadoras do Quadro do Modelo de Negócio Sustentável por Unidade

Criado por:

Parceria Circulink

Criado para:

Formação Circulink

Data:

Dezembro 2019

Versão:

Última versão

Principais parceiros



IS

- Quem são os principais parceiros dentro e fora da sua organização - empresa?
- Como é que os seus parceiros podem ajudá-lo a enfrentar os desafios?
- Quais os conhecimentos e recursos que os seus parceiros internos e externos lhe podem fornecer?

GC

- Quais são os principais parceiros com os quais pode colaborar?
- Quais são as suas principais competências?
- Qual é o valor acrescentado da

Principais atividades:



IS

- Quais as principais atividades que a sua estratégia exige?
- Que desafios enfrentará ao apresentar os seus serviços em relação às autoridades locais e aos cidadãos que não estão bem informados?
- Como vai lidar com esses desafios?

GC

- Que principais atividades pode levar para a sua organização com a aplicação de uma estratégia de cooperação?
- Quais desafios enfrentará para melhorar uma cultura de colaboração dentro

Proposta de valor



IS

- Que problemas enfrentará durante a execução da sua ideia?
- Qual é o objetivo da sua empresa de inovação social?
- Quais as necessidades específicas que precisa de satisfazer?

GC

- Que necessidades específicas precisamos de satisfazer dentro da nossa empresa através duma estratégia de colaboração interna?
- Que necessidades específicas satisfará com a introdução de

Relação com o Cliente



IS

- Que tipo de relacionamento precisará de estabelecer com os seus clientes?
- Quais são as necessidades dos seus clientes em relação aos seus serviços?
- Como pode medir a satisfação de seus clientes?

GC

- Que tipo de relacionamento tem com os seus clientes?
- Consegue ter algum tipo de colaboração com os seus clientes? (Ex. Ao envolver comunidades locais)

Segmentos de clientes



IS

- Quem são os seus clients em relação ao seu serviço?

GC

- Pode alcançar novos clientes / mercados ao aplicar uma estratégia de CM? Como?

GD

- Quem são os nossos clientes em relação à nossa estratégia de diversidade?

ES

- Como tornar cada cliente único?
- Como pode conectar-se emocionalmente com seus clientes?
- Como criar um caminho de transparência e integridade?
- Exemplos: Individualização de soluções, valorizar o

cooperação com esses parceiros? GD Quem são seus principais parceiros em relação à estratégia de diversidade dentro e fora da organização? - Como podem os seus parceiros ajudá-lo a enfrentar os seus desafios? - Quais os conhecimentos e recursos que os seus parceiros internos e externos lhe podem fornecer? ES - Quem são os seus principais parceiros em relação à nossa economia social dentro e fora da organização? - Como podem os seus parceiros ajudá-lo a enfrentar os seus desafios? - Quais os conhecimentos e recursos que os seus parceiros internos e	da sua organização (interna e externa)? GD - Que problema abordará na sua estratégia de diversidade? - Qual é o objetivo da sua estratégia de diversidade? - Que necessidades vai satisfazer? ES - Quais as atividades-chave que a sua economia social exige? - Que desafios pode enfrentar ao introduzir a sua estratégia de economia social? - Como vai lidar com os desafios? - Exemplos; Lobby, otimizar desempenho, design de produto RSC - Quais as atividades-chave que a sua estratégia de responsabilidade social requer? - Que desafios pode enfrentar ao apresentar	uma estratégia de colaboração (interna e externa)? - Qual é o valor acrescentado da introdução de uma estratégia de colaboração (para a minha organização / os meus clientes)? GD - Que problema abordará na sua estratégia de diversidade? - Qual é o objetivo da sua estratégia de diversidade? - Que necessidades irá satisfazer? ES - Como transformar os procedimentos da empresa em boas práticas? - Como estabelecer boas relações com outras empresas? - Como criar uma comunidade e uma rede social para partilhar ideias	GD - Que tipo de relacionamento temos com os nossos clientes agora - como queremos mudar isso? - Quais são as necessidades dos nossos clientes em relação à nossa estratégia de diversidade? - Como vamos medir a satisfação dos nossos clientes? ES - Que tipo de relacionamento precisa de ter com os seus clientes agora - precisa de mudar e, se sim, como o vai fazer? Quais são as necessidades dos seus clientes em relação à sua estratégia de RSC? - Como pode medir a satisfação dos seus clientes? Precisa de alterar os questionários?	relacionamento humano, confiança - RSC - Quem são os seus clientes em relação à sua estratégia de CSR? - Pode alcançar um novo segmento ou novos clientes usando o seu RSC?
--	---	---	---	---

externos lhe podem fornecer? - Exemplos: Redes Cooperativas, Comunidades Locais, Autoridades Locais RSC - Quem são os seus principais parceiros em relação à sua estratégia de RSC dentro e fora da organização? - Como podem os seus parceiros ajudá-lo a enfrentar os seus desafios? - Quais os conhecimentos e recursos que os seus parceiros internos e externos podem fornecer?	a nossa estratégia de CRS? - Porque é que tem esses desafios? - Como vai lidar com os desafios e classificá-los? Principais Recursos IS - Quais os recursos essenciais que precisa de fornecer à sua organização? - Que conhecimento necessário precisa para prestar o seu serviço? GC - Que recursos principais podemos alcançar com a introdução de uma estratégia de CM? GD	- Exemplos: otimizar recursos, criar sinergias, criar um bom ambiente de grupo RSC - Que problema abordará na sua estratégia de RSC? - Quais são os seus objetivos para a sua estratégia de RSC? - Que necessidades precisa de satisfazer?	RSC - Que tipo de relacionamento precisa de ter com os seus clientes agora - precisa de mudar e, se sim, como o vai fazer? Quais são as necessidades dos seus clientes em relação à sua estratégia de CSR? - Como pode medir a satisfação dos seus clientes? Precisa de alterar os questionários? Canais IS - Como vamos distribuir e promover os seus serviços? GC - Podemos melhorar os nossos canais de distribuição através de uma estratégia de colaboração? Como? GD - Como vamos distribuir e promover a nossa estratégia de
---	---	--	--

- Quais são os principais recursos necessários para introduzir a nossa estratégia de diversidade?
- De que conhecimentos-chave precisamos para introduzir a nossa estratégia de diversidade?

ES

- Transparência, Informação, Conhecimento do contexto, Adaptação, Integridade

RSC

- Quais são os principais recursos necessários para introduzir a sua estratégia de CSR?
- De que conhecimento-chave precisa para apresentar a sua estratégia de RSE?
- Como são as pessoas-chave da sua empresa que deve ter ao seu lado?

diversidade dentro e fora da organização?

ES

- Presencial, redes sociais, comunidades, interfaces de tecnologia (SMS, correio, páginas da Web ...)

RSC

- Como vai distribuir e promover a sua estratégia de CSR dentro e fora da organização?

Estrutura de custos



IS

- Quais são os custos mais críticos relacionados com os seus serviços?
- Quais dos recursos principais são mais caros?
- Quais das principais atividades são mais caras?

GC

- Que custos podem ser reduzidos com a introdução de uma estratégia de CM? Como?

GD

- Quais são os custos mais importantes relacionados com a nossa estratégia de diversidade?
- Quais dos recursos principais são mais caros?
- Quais das principais atividades são mais caras?

ES

- Definir o modelo de negócios (dependerá do tipo de negócio)
- Decisões: Recursos disponíveis; Estudo de cargos: redefinição de cargos; Fase de mudanças e arranjos; Definição de novos procedimentos; Implementação dos novos procedimentos.
- Outras despesas: despesas gerais; Taxas de consultoria

RSC

- Quais são os custos mais importantes relacionados com a sua estratégia de CSR?
- Quais dos recursos principais são mais caros?

Fontes de receita



IS

- Quais podem ser as receitas de curto e longo prazo dos seus serviços?

GC

- Quais podem ser os benefícios a curto e longo prazo da aplicação de uma estratégia de CM na nossa organização?
- Que receitas podemos obter com a aplicação de uma estratégia de CM?

GD

- Quais podem ser os benefícios a curto e longo prazo da nossa estratégia de diversidade?

ES

- De que forma é que o lucro dependerá do design do modelo (dependerá do tipo de negócio)?
- Como definir a métrica da fonte de receita?
- Como podemos diminuir custos e aumentar lucros?
- Lealdade do consumidor

RSC

- Quais podem ser os benefícios a curto e a longo prazo da sua gestão de CSR?

Custos eco sociais



IS

- Que custos sociais podem estar relacionados com a introdução dos seus serviços?

GC

- Quais custos ecológicos e sociais podem ser relacionados com a introdução de uma estratégia de CM? Qual é a relação custo x benefício?

GD

- Que custos sociais podem estar relacionados com a introdução da nossa estratégia de diversidade?

ES

- Que custos sociais podem estar relacionados com a introdução da nossa economia social nos nossos serviços?

RSC

- Que custos sociais podem estar relacionados com a introdução da sua estratégia CSR?

Benefícios eco sociais



IS

- Que benefícios sociais podem estar relacionados com a introdução dos seus serviços?
- Quem beneficiará dos resultados dos seus serviços?

GC

- Que benefícios ecológicos e sociais podem ser relacionados com a introdução de uma estratégia de CM? Qual é a relação custo x benefício?

GD

- Que benefícios sociais podem estar relacionados com a introdução da nossa estratégia de diversidade?
- Quem beneficiará dos resultados da estratégia de diversidade?

ES

- Quem beneficiará da introdução da economia social nos nossos serviços / produtos?
- Que benefícios sociais podem estar relacionados com a introdução da economia social nos nossos serviços / produtos?

RSC

- Que benefícios sociais podem estar relacionados com a introdução da sua gestão de CSR?
- Quem beneficiará dos resultados da sua estratégia de CSR?

Modelo baseado em: www.businessmodelgeneration.com

Legenda: IS – Inovação Social GC – Gestão da Colaboração GD – Gestor da Diversidade ES – Economia Social RSC – Responsabilidade Social Corporativa