



Módulos Formativos sobre Competências Verdes para PME

JUNE 2022



Apoiar a implementação dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável nas Pequenas e Médias Empresas através do EFP



Cofinanciado pelo
Programa Erasmus+
da União Europeia

Projeto (2020-1-ES01-KA202-083065) 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.

SME Green Skills Hub

Apoiar a implementação dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável nas Pequenas e Médias Empresas através do EFP

www.smegreenskillshub.eu

DOCUMENTO

Módulos Formativos sobre Competências Verdes para PME (Campus Virtual)

Desenvolvido por:



INFODEF Instituto para el Fomento del Desarrollo y la Formacion S.L. Espanha



AEICE Agrupacion Empresarial Innovadora para la Construccion Eficiente. Espanha



Mindshift Talent Advisory, Portugal



Fondazione per la Ricerca e l'Innovazione. Itália



Istambul Valiligi. Turquia



Innoquality Systems Limited. Irlanda



Índice

Unidade 1: Introdução aos ODS nos negócios	5
Conteúdo da formação	5
Ideias para ajudar a alcançar os ODS nas PME.....	9
O meu impacto ambiental.....	12
Unidade 2: Compreensão do papel das competências verdes nas PME.....	15
Conteúdo da formação	15
As minhas competências verdes.....	19
Como tornar uma PME verde	20
Unidade 3: Definição de prioridades de sustentabilidade	23
Conteúdo da formação	23
Abordagem inicial da análise dos objetivos prioritários para a empresa/organização	28
Análise da cadeia de valor da organização e dos principais ODS impactados pela sua atividade.....	29
Unidade 4: Conceção de estratégias e planos de ação de sustentabilidade.....	31
Conteúdo da formação	31
Tela do Modelo Empresarial de Sustentabilidade.....	37
Sustentabilidade: como reforçar o empreendedorismo sustentável numa empresa	38
Unidade 5: Aplicação do ciclo PDCA	40
Conteúdo da formação	40
Identificação de boas práticas (do mundo real)	44
Papel desempenhado na aplicação do ciclo PDCA (específico ODS).....	46
Unidade 6: Alcançando a sustentabilidade a longo prazo	48
Conteúdo da formação	48
Que propósito devo servir?	52
Divulgação através das redes sociais	54



Introdução

O SME Green Skills HUB é um projeto Erasmus+, que visa auxiliar e orientar as PME na implementação dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS), promovendo competências setoriais verdes através de métodos de formação inovadores e de nova geração, utilizando pedagogias de gamificação e de aprendizagem no local de trabalho com a orientação de professores, formadores e mentores de Educação e Formação Profissional (EFP). As PME experimentarão mudanças sustentáveis como resultado desse processo, passando de parcerias transacionais para transformações, explorando novos métodos e abordagens para mensurar o impacto ou encontrar ferramentas práticas e consequentes de colaborar com as comunidades locais.

O SME Green Skills HUB disponibiliza às empresas e educadores um conjunto de ferramentas inovadoras de nova geração que possibilitam um forte incremento do desenvolvimento sustentável. A segunda destas ferramentas é o Campus Virtual, que inclui:

- Guia Instrucional *Online* sobre Competências Digitais para a Aprendizagem Virtual;
- Módulos de Formação HUB de Competências Verdes para PME;
- Cursos Vocacionais Abertos *Online* (VOOC) sobre a implementação dos ODS nas PME.

O presente documento, Módulos Formativos sobre Competências Verdes para PME, foi concebido como uma ferramenta pedagógica destinada a prestadores de ensino para facilitar o desenvolvimento de atividades de formação sobre a implementação dos ODS nas PME, dirigidas a professores, formadores e mentores de EFP. Irá ajudar a melhorar a qualificação destes profissionais para apoiar o pessoal das PME na implementação dos ODS nas suas empresas.

Os Módulos de Formação fornecem um conjunto estruturado de conteúdos de formação inovadores e atividades práticas desenvolvidas com base no Quadro Europeu de Competências para implementar os ODS nas PME, primeiro resultado de projeto do SME Green Skills HUB.

O documento está estruturado de acordo com as seis Unidades de Resultados de Aprendizagem identificadas no Quadro Europeu de Competências:

- Unidade 1: Introdução aos ODS nos negócios;
- Unidade 2: Compreensão do papel das competências verdes nas PME;
- Unidade 3: Definição de prioridades de sustentabilidade;
- Unidade 4: Conceção de estratégias e de planos de ação de sustentabilidade;
- Unidade 5: Aplicação do ciclo PDCA;
- Unidade 6: Alcançando a sustentabilidade.

Unidade 1: Introdução aos ODS nos negócios

Desenvolvido por INFODEF, Espanha

Conteúdo da formação

Título da Unidade de Competência

Introdução aos ODS nos negócios

Objetivos da Unidade de Competência

Esta unidade visa possibilitar uma compreensão abrangente dos ODS, bem como expandir a sua relevância para os negócios, estabelecendo os antecedentes necessários para o desenvolvimento das próximas unidades de competência.

Conteúdo sugerido

Introdução geral aos ODS sobre negócios com base na “Bússola ODS”

Este documento de referência inclui cinco passos para orientar as empresas sobre como podem alinhar as suas estratégias, bem como mensurar e gerir a sua contribuição para os ODS. As PME são encorajadas a usá-lo como fonte de inspiração e a adaptarem-se à medida do necessário. Concebido para utilização a nível de entidade, mas pode ser aplicado a nível de produto, local, divisional ou regional, conforme necessário.

- 01. Compreender os ODS
- 02. Definir prioridades com base numa avaliação do seu impacto atual e potencial sobre os ODS
- 03. Estabelecer metas, alinhando os objetivos da empresa com os ODS
- 04. Integrar a sustentabilidade no negócio principal
- 05. Relatar e comunicar informações sobre o desempenho em matéria de desenvolvimento sustentável

Como parte do primeiro passo (Compreender os ODS) os formadores, consultores e mentores de EFP devem ajudar as PME a familiarizarem-se com os ODS e a compreenderem as oportunidades e as responsabilidades que representam para os seus negócios. Para o fazer, devem ser abordados os seguintes tópicos em qualquer atividade de formação.

O que são os ODS?

- Objetivo 1. Acabar com a pobreza em todas as suas formas em todo o lado



- Objetivo 2. Acabar com a fome, alcançar a segurança alimentar e uma melhor nutrição e promover uma agricultura sustentável
- Objetivo 3. Assegurar vidas saudáveis e promover o bem-estar para todos em todas as idades
- Objetivo 4. Assegurar uma educação de qualidade inclusiva e equitativa e promover oportunidades de aprendizagem ao longo da vida para todos
- Objetivo 5. Alcançar a igualdade de género e dar poder a todas as mulheres e raparigas
- Objetivo 6. Assegurar a disponibilidade e gestão sustentável da água e saneamento para todos
- Objetivo 7. Assegurar o acesso de todos a uma energia acessível, fiável, sustentável e moderna
- Objetivo 8. Promover o crescimento económico sustentado, inclusivo e sustentável, emprego pleno e produtivo e trabalho digno para todos
- Objetivo 9. Construir infraestruturas resilientes, promover a industrialização inclusiva e sustentável e fomentar a inovação
- Objetivo 10. Reduzir a desigualdade dentro e entre países
- Objetivo 11. Tornar as cidades e os povoados humanos inclusivos, seguros, resistentes e sustentáveis
- Objetivo 12. Assegurar padrões de consumo e produção sustentáveis
- Objetivo 13. Tomar medidas urgentes para combater as alterações climáticas e os seus impactos
- Objetivo 14. Conservar e utilizar de forma sustentável os oceanos, mares e recursos marinhos para o desenvolvimento sustentável
- Objetivo 15. Proteger, restaurar e promover a utilização sustentável dos ecossistemas terrestres, gerir de forma sustentável as florestas, combater a desertificação e travar e inverter a degradação dos solos e travar a perda de biodiversidade.
- Objetivo 16. Promover sociedades pacíficas e inclusivas para o desenvolvimento sustentável, proporcionar acesso à justiça para todos e construir instituições eficazes, responsáveis e inclusivas a todos os níveis
- Objetivo 17. Reforçar os meios de implementação e revitalizar a parceria global para o desenvolvimento sustentável

Compreender o caso comercial

Identificar futuras oportunidades de negócio

Os ODS representam oportunidades de mercado para as empresas capazes de desenvolver e fornecer soluções inovadoras e eficazes.

Aumentar o valor da sustentabilidade empresarial

Ao integrar considerações de sustentabilidade em toda a cadeia de valor, as empresas podem proteger e criar valor para si próprias: aumentar as vendas, desenvolver novos segmentos de mercado, reforçar a marca, melhorar a eficiência operacional, estimular a inovação dos produtos e

reduzir a rotatividade dos colaboradores.

Reforçar as relações com os stakeholders e acompanhar a evolução das políticas

Os ODS refletem as expectativas dos *stakeholders*, bem como a orientação política futura. As empresas que alinham as suas prioridades com os ODS podem envolver-se melhor com os clientes, colaboradores e outros interessados.

Estabilizar sociedades e mercados

As empresas não podem ter sucesso em sociedades que falham. Investir na realização dos ODS apoia os pilares do sucesso empresarial.

Utilizar uma linguagem comum e um Objetivo partilhado

Os ODS definem um quadro comum de ação e uma linguagem que ajudará as empresas a comunicar de forma mais consistente e eficaz com os *stakeholders* sobre o seu impacto e desempenho.

As responsabilidades de base do negócio

Reconhecimento da responsabilidade de todas as empresas - independentemente da sua dimensão, setor ou onde operam - cumprirem toda a legislação relevante, manter normas mínimas internacionalmente reconhecidas e respeitar os direitos universais.

Ligação entre PME competitivas e a realização dos ODS

As PME podem contribuir para melhorar os ODS através de quatro canais principais:

- Impactos dos colaboradores (Objetivos 1, 2, 3, 8)
As PME empregam cerca de 60% a 70% da mão-de-obra em muitos países. Investimentos que aumentam a sua competitividade podem fomentar a criação de empregos decentes e ter uma influência positiva nos salários, com efeitos significativos na redução da pobreza e da desigualdade.
- Impactos das práticas empresariais (Objetivos 5, 8, 9, 10, 10, 12, 13, 14, 15, 16)
A forma como os gestores escolhem gerir as suas empresas afeta os aspetos ambientais e sociais das comunidades circundantes. As políticas de recursos humanos podem melhorar a igualdade de género, por exemplo, enquanto os métodos de produção eficientes em termos energéticos podem reduzir a pegada ambiental.
- Impactos setoriais (Objetivos 2, 3, 4, 5, 5, 7, 9, 11)
As PME nos setores do saneamento, água, saúde, educação, manufatura, agricultura e energia fornecem bens e serviços que podem ser cruciais para satisfazer as necessidades básicas no centro das ODS.
- Impactos na economia nacional (Objetivos 1, 8, 9, 10, 17)
As PME criadoras de valor estimulam ligações que podem fomentar a concorrência, a inovação, a diversificação, o comércio internacional e o crescimento. Os investimentos em capital humano e físico melhoram a produtividade e aceleram a transformação estrutural.

Metodologia

Aprendizagem experimental e abordagem de aprendizagem baseada em inquéritos

Durante a aquisição de conhecimentos, combinam-se apresentações (PPT) com vídeos e animações sobre os temas abordados.

Apresentar o conteúdo sobre as ligações entre PME e a realização dos ODS em plataformas *online* onde os participantes podem fazer um exercício de *brainstorming* sobre o assunto utilizando ferramentas Web 2.0

Dar aos participantes a oportunidade de partilhar ideias, discutir e analisar os desafios e as oportunidades da implementação dos ODS nas suas PME.

Caso de estudo ou caso de negócios

A demonstração de práticas aplicadas a partir de experiências reais de PME irá trazer autenticidade ao ambiente de aprendizagem e apoiar a aprendizagem. Portanto, os participantes podem ser expostos a exemplos da vida real para que possam estabelecer ligações entre o que é aprendido e como é aplicado. Para este método, podem ser utilizados estudos de casos de PME ou casos de negócios com testemunhos externos.

Avaliação

Debate aberto

Promover um debate de grupo com os participantes perguntando sobre os desafios e as oportunidades da implementação dos ODS nas suas PME. O enfoque pode ser feito nos quatro canais principais em que as PME podem contribuir para melhorar as ODS.

Nas suas palavras

Pedir aos participantes que descrevam os desafios e as oportunidades de implementação dos ODS nas suas PME nas suas palavras. Podem imaginar que precisam de o explicar a um colega ou a alguém que até agora não esteja familiarizado com os ODS.

Questionário de satisfação

A ser distribuído no final da formação, com o objetivo de verificar a aprendizagem e a satisfação dos participantes. Sugere-se a inclusão de perguntas sobre o quanto os participantes aprenderam: os ODS (em geral) e a ligação entre os ODS e as PME.

Dicas para utilizadores alvo

- Ao introduzir os ODS, pode adaptar o conteúdo para destacar os objetivos mais diretamente relacionados com a atividade das PME que participam na formação.
- Estimular a interatividade, solicitando aos participantes que relacionem o conteúdo da formação com as suas próprias experiências no local de trabalho.

Referências

Os 17 ODS

www.ods.pt/

Os ODS Explicados às Empresas

www.unglobalcompact.org/sdgs/about

Bússola ODS. O guia de ação empresarial sobre os ODS

<https://bcspdportugal.org/wp-content/uploads/2020/12/SDG-Compass.pdf>

Guia do CEO para os ODS

<https://sdghub.com/ceo-guide/>

PME e ODS: desafios e oportunidades

<https://oecd-development-matters.org/2019/04/23/smes-and-sdgs-challenges-and-opportunities/>

As PME e o seu papel na realização dos ODS

https://sustainabledevelopment.un.org/content/documents/26073MSMEs_and_SDGs.pdf

Financiamento para pequenos negócios. Financiamento dos ODS

www.intracen.org/smeco2019/

Atividade Prática 1

Nome da Atividade

Ideias para ajudar a alcançar os ODS nas PME

Objetivos da Atividade

O objetivo desta atividade é familiarizar os colaboradores das PME com os ODS, através da disponibilização e debate de ideias práticas que possam contribuir para apoiar cada um dos ODS na perspetiva de uma empresa. Irá ajudar os participantes a:

- desenvolver uma compreensão de cada um dos ODS;
- explorar ideias práticas para ligar e implementar os diferentes ODS na rotina da empresa.

Descrição da Atividade

Introdução

Apresentar brevemente aos participantes os 17 ODS. Pode utilizar o *website* oficial dos ODS, da ONU ou elaborar a sua própria apresentação.

Trabalho de grupo

Discutir com os participantes algumas ideias práticas para implementar cada um dos ODS na rotina da empresa. Uma lista de ideias sugeridas é fornecida abaixo. Pedir aos participantes que apresentem as suas próprias ideias.

- Objetivo 1. Sem pobreza
Instale uma caixa de donativos nos espaços comuns da sua empresa e doe 1 euro sempre que alguém se sentir feliz ou grato. No final do ano, doe o dinheiro recolhido às ONG que trabalham para a erradicação da pobreza. Certifique-se de informar os seus colaboradores que a sua felicidade é contagiosa.
- Objetivo 2. Sem fome
Acolher um retiro da empresa ou uma conferência com convidados significa normalmente comida extra no final do dia. Tornar o evento da sua empresa mais intencional, partilhando os restos de comida em vez de os desperdiçar.
- Objetivo 3. Boa saúde e bem-estar
Uma das formas de assegurar a boa saúde mental dos colaboradores poderá ser a introdução de serviços de aconselhamento complementares. A organização de aulas de ioga ou de *workshops* de sensibilização para a saúde pode ser popular entre os colaboradores e útil para lidar com o stress relacionado com o trabalho.
- Objetivo 4. Educação de qualidade
As empresas podem ajudar, com uma hora do tempo de trabalho dos seus colaboradores para darem aulas *online* a crianças carenciadas em diferentes países. Muitas ONG internacionais oferecem a oportunidade de ensinar cursos básicos e esta pode ser uma forma interessante para muitas pessoas partilharem os seus conhecimentos.
- Objetivo 5. Igualdade de género
As empresas podem assegurar a igualdade de género no local de trabalho pagando o mesmo salário pela mesma posição, qualificações e experiência ou promovendo uma cultura de respeito mútuo e tolerância zero para todas as formas de assédio no local de trabalho.
- Objetivo 6. Água limpa e saneamento
Certifique-se de que os sanitários da sua empresa são inclusivos nos seus desenhos, de modo a serem acessíveis a diferentes grupos (idosos, transgéneros ou pessoas com deficiência). Além disso, o número de casas-de-banho deve ser proporcional ao número de colaboradores.
- Objetivo 7. Energia barata e limpa



Os aparelhos e aquecedores antigos nas empresas podem consumir muita energia. A adaptação de tais equipamentos a dispositivos de poupança de energia pode ser um investimento a longo prazo. Mudar para um fornecedor de energia verde é também uma ideia boa a longo prazo.

- **Objetivo 8. Trabalho decente e crescimento económico**
As empresas podem ser proativas no emprego de pessoas de diversas origens e proporcionar condições de trabalho decentes: os jovens trabalhadores podem dispor de aconselhamento de carreira para os ajudar a identificar as suas aptidões, os pais e prestadores de cuidados podem dispor de horários de trabalho flexíveis e possibilidade de trabalharem a partir de casa como e quando necessário.
- **Objetivo 9. Indústria, inovação e infraestruturas**
Comprar ou alugar um novo espaço na empresa? Renovação da sala de conferências? Investir em opções de pintura ecológica não tóxica ou instalar torneiras economizadoras de água nos sanitários.
- **Objetivo 10. Reduzir a desigualdade**
Independentemente do sector em que a sua empresa trabalha, é importante estar atento às cadeias de abastecimento. Pesquisar de onde provêm as matérias-primas e as condições em que os produtos são fabricados. Descobrir se os trabalhadores no final da cadeia de abastecimento estão a ser pagos adequadamente.
- **Objetivo 11. Cidades e comunidades sustentáveis**
Uma cidade ou comunidade sustentável é criada através de investimentos sustentáveis. Como uma empresa, associa-se a um banco de financiamento justo que investe em projetos sustentáveis. Desta forma, o capital da empresa pode ser utilizado para projetos verdes.
- **Objetivo 12. Consumo e produção responsáveis**
Dependendo do tipo da sua empresa, a contratação de empresas locais para fornecimentos por um longo período pode resultar em eficiência de custos e contribuir para a economia local. Incentivar almoços de escritório a partir de lojas locais e apoiar produtos orgânicos e ecológicos pode ajudar a construir hábitos sustentáveis entre os trabalhadores.
- **Objetivo 13. Ação climática**
A recente experiência de trabalho em casa, resultado da pandemia COVID-19, a minimizar todos os tipos de viagens, deve tornar-se uma rotina para todas as empresas. Contudo, quando são necessárias, a compra de opções de viagem que compensem as emissões de carbono e reduzam a pegada ambiental pode ajudar as empresas a contribuir para a ação climática.
- **Objetivo 14. Vida debaixo de água**
Instalar torneiras de água potável no local de trabalho e fornecer garrafas de vidro reutilizáveis para desencorajar as pessoas de comprar água engarrafada. As garrafas de plástico são uma das maiores fontes de poluição nos nossos oceanos e prejudicam as criaturas aquáticas.



- Objetivo 15. Vida em terra
As empresas que têm algum espaço podem criar uma pequena horta familiar ou obter plantas com flores para colocar nos terraços dos escritórios. Pode ajudar na atração de abelhas, que são vitais para os nossos ecossistemas.
- Objetivo 16. Paz, justiça e instituições mais fortes
Todas as empresas devem investir na formação de uma pessoa que seja responsável pelo apoio justo e imparcial a todo o tipo de queixas dos trabalhadores. Pode também partilhar recursos sobre os direitos dos trabalhadores e condições de trabalho justas com todos.
- Objetivo 17. Parcerias para alcançar os Objetivos
As empresas podem encontrar empresas que trabalham no mesmo setor e criar campanhas e seminários *online* sobre um determinado ODS, para ajudar a divulgar as notícias sobre o que estão a fazer para os alcançar.

Opcional:

Utilizar a plataforma miro para criar um quadro colaborativo *online* para partilhar ideias práticas propostas pelos participantes (mais valorizadas, mais fáceis de implementar, etc).

Recursos

TV ou computador com *Internet* para apresentar os ODS
Quadro e marcadores para o trabalho de grupo
Opcional: <https://miro.com/>

Para saber mais

Os 17 ODS
www.ods.pt/

Os ODS Explicados às Empresas
www.unglobalcompact.org/sdgs/about

Atividade Prática 2

Nome da Atividade

O meu impacto ambiental

Objetivos da Atividade

O objetivo desta Atividade é sensibilizar os colaboradores das PME para temas ambientais em torno dos ODS, como por exemplo, impactes climáticos, resíduos, utilização de água e energia, etc.

Esta atividade irá ajudar os participantes a:

- desenvolver uma compreensão dos temas ambientais, especialmente no que se refere às próprias ações e ao comportamento no local de trabalho;
- obter conhecimentos sobre a pegada pessoal de carbono e compreender os vários campos em que esta ocorre (por exemplo, alimentação, transporte, resíduos, etc.);
- explorar diferentes estratégias para minimizar o impacto ambiental no trabalho, bem como na vida privada.

Descrição da Atividade

Parte A: Vídeos

Para sensibilizar os colaboradores das PME sobre temas ambientais e ações pessoais, pode ser introduzida uma série de vídeos. Cada vídeo deve abordar um tema relevante e educar os colaboradores, com uma introdução geral numa primeira fase e, numa segunda parte mais interativa, relacionando este conhecimento com as experiências quotidianas e os processos do local de trabalho e promovendo ações positivas para evitar emissões e desperdícios. Lista de possíveis tópicos:

- alterações climáticas e impactos climáticos;
- energias renováveis e eficiência energética;
- consumo de recursos;
- mobilidade;
- biodiversidade;
- reciclagem e gestão de resíduos;
- saúde e nutrição.

Os temas mais relevantes devem ser decididos caso a caso. Analisar a situação das PME em termos de onde se encontra atualmente e que circunstâncias e tópicos locais podem desempenhar um papel particularmente importante (por exemplo, está situado perto do mar; está relacionado com uma comunidade de necessidades especiais; está a implementar projetos de sustentabilidade ou está apenas a começar).

Parte B. Oficina interativa

Workshop interativo para repetir os conhecimentos gerados e trabalhar interactivamente em grupo com base nos contributos da Parte A (Vídeos). O atelier pode seguir a seguinte estrutura:

- 1) Boas-vindas e breve recapitulação do que foi mais relevante para os participantes após uma série de vídeos
- 2) (Opcional) Utilizar ferramentas *online* para discutir com o grupo o tema das alterações climáticas. Por exemplo, jogos *online*, inquéritos, simulações, etc.
- 3) Trabalho de grupo:
 - a) Discutir o tema pelo ponto de vista pessoal e sobre a forma como o mesmo afeta os colaboradores no quotidiano
 - b) Refletir sobre como este tópico ao nível pessoal é também relevante ao nível do local de trabalho:



é algo que só se considera em casa? Porquê? Se o considerar relevante na esfera do trabalho: de que forma? O que pode fazer para o incentivar no trabalho diário ou na empresa?

c) Desenvolver um plano de ação sobre como desenvolver o tema no local de trabalho. Quem são os intervenientes mais importantes para a ação? Como podem os colegas trabalhar em conjunto sobre o tema?

Opcionalmente, pode levar a cabo estas etapas adicionais:

d) Recolher e priorizar as ações consideradas mais relevantes por todos os participantes e acordar as três medidas concretas que podem ser tomadas nas (1) próximas duas semanas (2) nos próximos dois meses (3) em seis meses

e) Se aplicável, atribuir responsabilidades às pessoas pelas ações e progressos

Recursos

TV ou computador com *Internet* para os vídeos
Portátil ou *Smartphone* para as ferramentas *online*
Quadro e marcadores para o trabalho de grupo

Para saber mais

Ferramentas *online* para elaborar e debater o tema das alterações climáticas:

<https://florestas.pt/saiba-mais/saiba-o-que-e-a-pegada-ecologica-e-como-calcula-la/>

<https://footprint.wwf.org.uk/#/>

<https://en-roads.climateinteractive.org/scenario.html?v=2.7.36>

<https://edition.cnn.com/interactive/2019/04/specials/climate-change-solutions-quiz/index.html>

<https://climatefootnotes.com/2020/06/16/knowledge-quiz-explanations/>



Unidade 2: Compreensão do papel das competências verdes nas PME

Desenvolvido por Mindshift, Portugal

Conteúdo da formação

Título da Unidade de Competência

Compreensão do papel das competências verdes nas PME

Objetivos da Unidade de Competência

Esta unidade visa apoiar formadores, consultores e mentores de EFP no reconhecimento de competências verdes e novos modelos empresariais relacionados com as mesmas, prevendo a sua relevância para a implementação dos ODS nas PME.

Conteúdo sugerido

Neste módulo de formação, formadores, consultores e mentores de EFP orientarão as PME na identificação de competências verdes nos seus negócios e sua aplicação rumo à sustentabilidade, através da análise dos seguintes conteúdos:

- compreender as economias verdes e as competências verdes;
- definir a relação entre as competências verdes e os ODS;
- Analisar a situação atual das competências verdes nas PME em geral e nas suas próprias empresas;
- apoiar o *staff* das PME no desenvolvimento de competências verdes rumo à sustentabilidade.

Economia Verde e Competências Verdes

A definição mais amplamente utilizada para Economia Verde vem do Programa das Nações Unidas para o Ambiente (PNUA). Resulta numa melhoria do bem-estar humano e da equidade social, ao mesmo tempo que reduz significativamente os riscos ambientais e a escassez ecológica. A economia verde também pode ser vista como um conjunto de princípios e objetivos que incluem:

- equidade, tanto dentro, como entre gerações;
- coerência com os princípios do desenvolvimento sustentável;
- uma abordagem preventiva dos impactes sociais e ambientais;
- apreciação do capital natural e social;



- utilização sustentável e eficiente dos recursos, consumo e produção;
- uma necessidade de adequação aos objetivos macroeconómicos existentes, através da criação de empregos verdes, da erradicação da pobreza, do aumento da competitividade e do crescimento em setores-chave;

As competências verdes são as competências necessárias para adaptar processos, serviços e produtos às alterações climáticas e aos regulamentos e requisitos ambientais relacionados com as mesmas. Incluem os conhecimentos, capacidades, valores e atitudes necessários para viver, desenvolver e apoiar uma sociedade sustentável e eficiente em termos de recursos.

Economia Circular

Na nossa economia atual, retiramos materiais da Terra, fazemos deles produtos e eventualmente deitamo-los fora como lixo – é um processo linear.

Uma economia circular é um modelo económico concebido para minimizar a entrada de recursos, bem como o desperdício e a produção de emissões. A economia circular visa atingir a máxima eficiência na utilização de recursos finitos, a transição gradual para recursos renováveis e a recuperação dos materiais e produtos no fim da sua vida útil. Baseia-se em três princípios:

- eliminar o desperdício e a poluição;
- circular produtos e materiais (ao seu maior valor);
- regenerar a natureza.

Importância das Competências Verdes na implementação dos ODS nas PME

A necessidade de transição para modos de produção e consumo mais sustentáveis do ponto de vista ambiental tornou-se imperativa.

O Objetivo de Desenvolvimento Sustentável 9 visa modernizar as infraestruturas e a adaptação das indústrias para as tornar sustentáveis, com maior eficiência na utilização dos recursos e maior adoção de tecnologias e processos industriais limpos e ambientalmente certos até 2030.

O Objetivo de Desenvolvimento Sustentável 12 inclui o objetivo de alcançar a gestão sustentável e a utilização eficiente dos recursos naturais até 2030.

A transição para uma economia de baixo carbono e eficiente em termos de recursos requer mudanças sistémicas que resultarão não só em novos produtos e serviços, mas também em mudanças nos processos de produção e modelos de negócio.

Ao tornar esta economia mais ecológica iremos inevitavelmente alterar as competências necessárias e as tarefas envolvidas em muitas das ocupações existentes.

Apoio às PME na identificação e aquisição de competências verdes para a sustentabilidade

O Plano de Ação Verde para as PME, criado em julho de 2014, destina-se a apoiar as PME a transformar os desafios ambientais em oportunidades de negócio. Estabelece uma série de objetivos e ações correspondentes que podem ser agrupados em cinco áreas temáticas:

- PME mais competitivas e sustentáveis;
- empreendedorismo ecológico para as empresas do futuro;

- oportunidades para as PME numa cadeia de valor mais verde;
- acesso aos mercados para as PME verdes;
- governação.

Metodologia

Abordagem teórica e prática combinada

Nesta unidade, os participantes serão apresentados a muitos conceitos e definições, pelo que se recomenda uma combinação de teoria com uma abordagem mais prática. Podem ser solicitados a relacionar os conceitos aprendidos com a realidade da sua própria organização e/ou a prolongar com exemplos da sua própria vida.

Seleção e análise de estudos de caso

Os participantes podem ser apresentados a exemplos da vida real para que possam fazer ligações entre o que é aprendido e como é aplicado no mundo real.

Atividades de pares/grupos

Sugere-se que os formadores estabeleçam atividades de pequenos grupos para assegurar que os participantes discutem exaustivamente cada tema proposto e façam um *brainstorming* de ideias para aplicar competências verdes nas PME, para criar um ambiente de trabalho mais sustentável.

Avaliação

Debate

Utilizando uma abordagem mais prática da lição, os formadores devem permitir aos participantes um debate aberto sobre as Competências Verdes e como podem ser utilizadas para melhorar os resultados da sua organização.

Autoanálise

Os participantes são convidados a ter uma reflexão sobre as suas próprias competências e capacidades e encontrar formas de melhorar e implementar competências verdes no seu trabalho quotidiano e nas suas comunidades.

Questionário de satisfação

A ser distribuído no final da formação, com o objetivo de verificar a aprendizagem e a satisfação dos participantes. Sugere-se a inclusão de perguntas sobre o quanto os participantes aprenderam sobre: as Competências Verdes e como as podem desenvolver na sua organização.

Dicas para utilizadores alvo

- Encorajar os participantes a relacionar o conteúdo da formação com as suas próprias experiências no local de trabalho.
- Estar disponível para responder a quaisquer pedidos de esclarecimento e informação.



adicional.

- Tornar a sessão de formação tão prática quanto possível, relacionando temas com a realidade da empresa e dando exemplos que os participantes possam relacionar.

Referências

Programa Ambiental das Nações Unidas

www.unep.org/pt-br/sobre-onu-meio-ambiente

www.unep.org

Acordo Verde Europeu

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

PME na União Europeia e o Acordo Verde Europeu

https://ec.europa.eu/environment/archives/sme/news_events/index_pt.htm

www.smeunited.eu/publications/smes-first-reaction-on-the-european-green-deal

A Estratégia Industrial do Acordo Verde Europeu - O Papel das *Start-ups*

www.startup-energy-transition.com/the-european-green-deal-industrial-strategy-the-role-of-start-ups/

Plano de Ação Verde para as PME - Transformar os desafios ambientais em oportunidades de negócio

www.switchtogreen.eu/green-action-plan-for-smes-turning-environmental-challenges-into-business-opportunities/

GreenComp: o desenvolvimento do quadro europeu de competências em sustentabilidade

https://joint-research-centre.ec.europa.eu/greencomp-european-sustainability-competence-framework_en

Competências Verdes para Formadores

<https://www.greenskillsresources.com/>

Competências Verdes e Conceitos de Conhecimento

<https://ec.europa.eu/esco/portal/document/lt/490c2095-85c0-49aa-96a8-264c260d2fc5>

Atividade Prática 1

Nome da Atividade

As minhas competências verdes

Objetivos da Atividade

O objetivo desta atividade é familiarizar os colaboradores das PME com as competências verdes mais utilizadas e ajudá-los a identificá-las no seu departamento e organização. Este exercício deve também apoiar os participantes na reflexão sobre o seu papel na organização e competências que apoiam uma sociedade sustentável e eficiente em termos de recursos.

Descrição da Atividade

Introdução (10 min)

Rever sucintamente o objetivo da atividade e a definição de Competência Verde. Pergunte aos participantes quais as Competências Verdes que identificam na sua vida profissional e pessoal.

Atividade de grupo (90 min)

Organizar pequenos grupos de três ou quatro, distribuir o artigo “Green Skills for Green Industry” (iopscience.iop.org/article/10.1088/1742-6596/1019/1/012030/pdf) e dar-lhes cerca de 10 minutos para ler e enumerar as 10 competências identificadas no documento:

- capacidade de *design*;
- capacidade de liderança;
- capacidade de gestão;
- capacidade de planeamento urbano;
- competência de paisagismo;
- competência energética;
- capacidade financeira;
- capacidade de aquisição;
- capacidade de gestão de resíduos;
- capacidade de comunicação.

Pedir aos participantes para relacionarem as competências listadas com o trabalho da sua organização/departamento e como podem ser utilizadas de uma forma mais eficiente. Quando algumas competências forem identificadas, os grupos devem fazer recomendações sobre como podem ser introduzidas e implementadas.

Após os debates de grupo, pedir-lhes que apresentem as suas conclusões, quer verbalmente, quer utilizando qualquer outro apoio de visualização que considerem pertinente.

Autorreflexão (20 min)

Pedir aos participantes para refletir sobre as suas capacidades pessoais, valores e atitudes e

relacioná-los com os *clusters* de competências verdes identificados anteriormente. Pedir-lhes que façam um teste de autoavaliação, onde reconheçam essas competências verdes, com as quais já trabalham e como podem incorporar outras na sua vida profissional e como contribuição para uma sociedade mais sustentável. Deve preparar a autoavaliação das competências verdes com antecedência e utilizar as ligações fornecidas para criar uma.

Recursos

Quadro e marcadores para a atividade de grupo
Artigo: Competências verdes para a indústria verde
<https://iopscience.iop.org/article/10.1088/1742-6596/1019/1/012030/pdf>
Caneta e papel

Para saber mais

Acordo Verde Europeu
https://ec.europa.eu/info/strategy/priorities-2019-2024/european-green-deal_pt

PME na União Europeia e o Acordo Verde Europeu
https://ec.europa.eu/environment/archives/sme/news_events/index_pt.htm
www.smeunited.eu/publications/smes-first-reaction-on-the-european-green-deal

Competências verdes para formadores
www.greenskillsresources.com/

Competências verdes e conceitos de conhecimento
ec.europa.eu/esco/portal/document/lt/490c2095-85c0-49aa-96a8-264c260d2fc5

Atividade Prática 2

Nome da Atividade

Como tornar uma PME verde

Objetivos da Atividade

O objetivo desta atividade é debater como abordar a sustentabilidade nas PME através de competências verdes e utilizar as melhores práticas para fazer recomendações sobre como apoiar o *staff* das PME a desenvolver competências verdes no sentido de uma organização mais amiga do ambiente.

Descrição da Atividade

Introdução (10 min)

Iniciar a atividade reintroduzindo os tópicos de economia verde ou “greening the economy”, anteriormente mencionados. Introduzir o conceito de economia circular e *brainstorming* sobre como a sua empresa está a aplicar este conceito no seu funcionamento.

Vídeo “Como tornar-se uma PME Verde numa Economia Circular” (20 min)

Explicar ao grupo que irão assistir a um vídeo sobre como se tornar uma PME Verde e que serão abordadas três questões principais:

- O que pode fazer por si para se tornar uma PME Verde?
- O que pode fazer com os seus parceiros comerciais?
- O que é que a UE está a fazer pela sua empresa?

Exercício de *Brainstorming* (40 min)

Após a visualização do vídeo, pedir aos participantes para se reunirem em grupos de três e/ou quatro para um exercício de *brainstorming*. No grupo, responderão às perguntas anteriores, considerando a realidade da sua organização e do seu país.

Cada grupo nomeará então um orador para apresentar as suas conclusões. Pedirá aos grupos que apresentem as suas conclusões à vez e tomem notas num quadro branco/*flipchart*/tabela digital das principais características delineadas.

Deixar os participantes desenvolver um plano de ação sobre como abordar o tema no local de trabalho em termos práticos e nomear um grupo de trabalho para levar a cabo estas ações.

Recursos

Quadro e marcadores para o trabalho de grupo

TV ou portátil com *Internet* para apresentar o vídeo “Como tornar-se uma PME Verde numa Economia Circular”.

<https://www.youtube.com/watch?v=V1Tszs48xCI&t=357s>

Caneta e papel

Para saber mais

Programa Nacional de Simbiose Industrial no Reino Unido

<http://www.nispnetwork.com/>

Portal do *Cluster* da UE

<https://clustercollaboration.eu/>



Plano de Ação Verde para as PME

<https://op.europa.eu/en/publication-detail/-/publication/af5e014f-af83-11e8-99ee-01aa75ed71a1>

A abordagem da UE para uma economia circular

https://ec.europa.eu/environment/strategy/circular-economy-action-plan_pt

Uma visão geral das oportunidades de financiamento na UE

https://ec.europa.eu/environment/zero-pollution-stakeholder-platform/funding-opportunities_en

Euronews Business Planet dedicada às ferramentas de apoio financeiro da UE às PME

<https://www.euronews.com/next/2017/06/02/business-planet-european-funding-tools-helping-small-businesses-thrive>

Rede Enterprise Europe Network

<http://een.ec.europa.eu/>

Unidade 3: Definição de prioridades de sustentabilidade

Desenvolvido por AEICE, Espanha

Conteúdo da formação

Título da Unidade de Competência

Definição de prioridades de sustentabilidade

Objetivos da Unidade de Competência

A unidade visa fornecer aos formadores e consultores ferramentas e estratégias para identificar as necessidades e oportunidades comerciais no âmbito dos ODS.

Especificamente, serão disponibilizadas metodologias e chaves para que os gestores de EFP e as empresas de consultoria possam ajudar as empresas interessadas em comprometer-se com a sustentabilidade a definir claramente as suas prioridades (seleccionando objetivos que estejam totalmente alinhados com a sua atividade) e a tornar-se mais competitivas.

Conteúdo sugerido

Secção 1: Avaliação das prioridades estratégicas para melhorar a competitividade nas PME.

O que significa “definir prioridades de sustentabilidade”?

- Perceção teórica dos objetivos de Sustentabilidade e prioridades no ambiente empresarial, ultrapassando barreiras, gerindo oportunidades e chaves estratégicas para a sua identificação e implementação. Deve ser dada especial ênfase:
 - à contribuição dos objetivos para a melhoria do desempenho nas PME, incluindo alguns exemplos básicos sobre como começar a contribuir numa perspetiva de sustentabilidade;
 - aos desafios e barreiras e conseqüente importância de alinhar os objetivos empresariais quotidianos com as metas e prioridades de sustentabilidade;
 - à análise dos impactos como base para a identificação de prioridades.
- Análise de exemplos práticos de outras empresas e PME em que a definição de prioridades está a contribuir significativa e simultaneamente para a melhoria competitiva e para o compromisso com a sustentabilidade.

Secção 2: Análise dos objetivos estratégicos e procedimentos das PME

Identificar as prioridades de sustentabilidade de uma organização. Passo 1

Mapeamento das atividades da organização para descobrir onde os ODS tem impacto



2.1 Visão geral da organização: missão, visão, valores

- Definições: Missão (define os negócios da empresa, Objetivos e abordagem para os alcançar) / Visão (posição futura desejada). Finalidade e valores.
- Ferramentas para abordar a análise.

2.2 Caracterização específica da organização: atividades principais e secundárias

Introdução de metodologias para a análise de um processo empresarial, salientando a importância de cartografar as atividades de modo a poder analisar impactos e prioridades nas fases subsequentes, especialmente as que são transversais. É recomendado explicar a cadeia de valor de Porter, mapeamento de processos através de fluxogramas ou ACV, entre outros.

Secção 3: Análise das prioridades de sustentabilidade nas PME

Identificar as prioridades de sustentabilidade de uma organização. Passo 2

Análise das prioridades de sustentabilidade com base nos ODS em que os impactos da organização são mais elevados

3.1. Análise de impacto (com base na análise efetuada na secção 2)

Metodologia para a análise dos impactos e das prioridades da organização ligando as atividades analisadas na secção dois com os ODS. e ferramentas (tais como o Modelo Lógico) para identificar as mais significativas.

3.2. Análise das prioridades complementares de sustentabilidade

Chaves para identificar áreas de enfoque de sustentabilidade adicionais não abordadas atualmente pela empresa e avaliar a sua possível inclusão como prioridades complementares.

3.3 Definição final das prioridades

Explicação do procedimento de revisão final, que consiste em analisar os resultados do trabalho nas fases anteriores e efetuar uma caracterização final das que representam um elevado impacto e uma área prioritária para a empresa.

Metodologia

A metodologia proposta é baseada na combinação de perspetivas teóricas e conhecimentos práticos, incluindo exemplos básicos.

Devem ser considerados dois aspetos principais ao abordar esta unidade a partir de uma perspetiva metodológica. Por um lado, a abordagem preliminar do tema, considerada essencial para as PME. Por outro lado, a implementação de estratégias, concebidas para serem sustentadas a longo prazo. Assim, é sugerido:

Para a secção 1:

- Introdução preliminar (explicando qual é a priorização dos Objetivos, de um ponto de vista teórico, combinada com exemplos práticos de objetivos prioritários transversais facilmente alcançáveis por qualquer organização). A possibilidade de descrever prioridades específicas de grandes empresas ou entidades familiares a todos os participantes é também fortemente



sugerida.

- Recomenda-se também a utilização de dinâmicas baseadas no jogo que visem familiarizar as organizações com o processo básico de alinhamento de uma atividade empresarial específica com um objetivo e uma meta de desenvolvimento sustentável.

Para a secção 2:

- Sugere-se começar com um debate envolvendo o formador/consultor e cada PME num ambiente de reunião descontraído. O formador fará perguntas destinadas a ajudar os participantes a esclarecer os interesses, necessidades e objetivos da empresa, bem como as suas atuais ligações com a sustentabilidade.

- Depois, pode ser explicado e explorado o modelo da cadeia de valor de Porter. Este instrumento de gestão funciona dividindo as atividades de uma organização: por um lado, as atividades primárias que contribuem diretamente para o desenvolvimento de um produto ou serviço valioso e, por outro lado, as atividades de apoio que permitem o bom funcionamento da organização. Neste caso, o enfoque não será colocado na margem de lucro, mas sim nas atividades que têm um impacto direto ou indireto nas questões de sustentabilidade, explorando a forma como cada uma pode contribuir para a melhoria do conjunto.

O fluxograma do processo empresarial também pode ser explicado. Este diagrama fornece uma visão geral da estrutura da empresa, mostrando os principais processos da empresa e as ligações entre eles.

A análise do ciclo de vida ou outras ferramentas e metodologias podem ser explicadas para empresas de média ou grande dimensão com mais recursos disponíveis para a análise.

O passo seguinte é estudar a definição de impactos e a definição de prioridades dos objetivos.

Para a secção 3:

- Esta tarefa será baseada no trabalho realizado na secção 2, explicando como seguir uma análise à medida dos processos e/ou atividades da organização que têm maior impacto sobre os ODS e as prioridades. Para o efeito, o formador fornecerá exemplos práticos sobre como analisar os impactos positivos e negativos das ODS para cada atividade definida na tarefa de mapeamento desenvolvida na secção 2 do trabalho.

Uma abordagem sugerida para este fim é, mais uma vez, uma adaptação simplificada do modelo de bússola ODS. As abordagens de análise quantitativa e/ou estudo detalhado (como o Modelo Lógico para a definição de impactos e prioridades) poderiam ser substituídas por uma análise qualitativa orientada pelo formador e desenvolvida com os gestores das PME que estão conscientes dos resultados e da estratégia das suas respetivas organizações. Sugere-se que primeiro se estabeleça uma ligação entre as atividades e os ODS com os quais têm impacto, de acordo com a sua área temática e depois se analise se estes impactos são positivos ou prejudiciais.

Para empresas de maior dimensão, aconselha-se também a possibilidade de explicar como analisar o impacto de acordo com dados quantitativos, através da definição de indicadores.



Análise de objetivos complementares de sustentabilidade

- É sugerido explicar como fazer uma análise dos objetivos complementares de sustentabilidade que, sem ser uma prioridade atual para a empresa, podem ser de interesse no futuro. São fortemente recomendados exercícios práticos para esta tarefa, convidando alguns trabalhadores ou responsáveis de cada área da empresa ou entidade a aderir. Independentemente dos resultados da análise do Porter ou da análise do fluxograma, cada participante será encorajado a pensar em prioridades importantes para as suas respetivas organizações no futuro, primeiro individualmente e, depois, partilhando os seus pontos de vista em pequenos grupos.

Definição final de prioridades:

- Explicação de como obter uma perspetiva global e alcançar a priorização final, através de uma matriz de esforço/impacto incluindo todos os objetivos prioritários selecionados, tendo como resultado uma caracterização final dos que devem tornar-se a prioridade básica da entidade.

Avaliação

São sugeridas duas vias de avaliação:

- Por um lado, no que respeita ao nível de adequação e grau de satisfação tanto dos formadores como das organizações. Um inquérito de satisfação pode ser distribuído entre todos os membros da equipa participante, depois de concluído o processo, com o objetivo de analisar:
 - se a metodologia tem sido adequada;
 - se as prioridades definidas são realistas (realizáveis) e estrategicamente interessantes;
 - em que medida acreditam que tais prioridades permitirão às suas respetivas organizações melhorar a sua competitividade e o seu compromisso com a sustentabilidade.
- Por outro lado, no que respeita às competências das PME na aplicação dos conhecimentos adquiridos. Testar se as PME participantes seriam capazes de replicar a análise independentemente, reproduzindo algumas ou várias partes do processo através de um exemplo (esta análise é fortemente recomendada, dado que a consolidação do compromisso da organização com a sustentabilidade exige que esta repita periodicamente o trabalho de definição de prioridades, por exemplo, em cada fase de revisão do seu plano estratégico de negócios).

Dicas para utilizadores alvo

- Recomenda-se que os formadores disponibilizem aos participantes cujas organizações devem ser analisadas com exemplos elementares e gerais de objetivos de sustentabilidade

desde a fase inicial. Sugere-se que se concentrem nos que são úteis para a maioria das organizações, sendo simples para serem claramente compreensíveis e facilitarem a primeira abordagem ao assunto, permitindo uma transição suave.

- Para o sucesso da tarefa, uma vez cobertos os conceitos básicos, é essencial proceder a uma caracterização adequada da organização. Como resultado, devem ser clarificados os objetivos que são essenciais para a empresa, os seus interesses relativos à sustentabilidade e os primeiros passos ou ações empreendidas nesse sentido.
- Sugere-se a utilização de ferramentas como o inquérito, com respostas de escolha múltipla, para melhor caracterizar as necessidades e a orientação da estratégia da organização, contribuindo para o alinhamento subsequente.
- Ao utilizar o modelo ou fluxogramas de Porter, recomenda-se que se concentre não tanto na utilização aperfeiçoada das ferramentas, mas antes na compreensão e caracterização clara da atividade e fluxos de trabalho atuais de cada empresa, de modo que a estratégia de priorização possa ser adaptada tanto quanto possível às suas necessidades e capacidades. A chave para o sucesso da estratégia a ser implementada a longo prazo reside no trabalho gradual, mas seguro para a sustentabilidade, alinhando as tarefas quotidianas das organizações com os ODS.

Referências

Principais referências para as tarefas de cadeia de valor, processos e análise de impacto (R1)

www.pactomundial.org/wp-content/uploads/2017/02/Guia_ODS_PM_20170215_web.pdf

www.captio.net/blog/identificar-y-elaborar-el-mapa-de-procesos-de-la-empresa

Referência específica para a abordagem preliminar aos princípios, chaves e objetivos prioritários genéricos (R2)

<https://sdgcompass.org/>

Outros

Choongo, P., Van Burg, E., Paas, L., & Masurel, E. (2016). Factors Influencing the Identification of Sustainable Opportunities by SMEs: Empirical Evidence from Zambia. *Sustainability*, 8(1), 81. MDPI AG. Obtido em: <http://dx.doi.org/10.3390/su8010081>

López-Pérez, M. E., Melero-Polo, I., Vázquez-Carrasco, R. & Cambra-Fierro, J. (2018). Sustainability and Business Outcomes in the Context of SMEs: Comparing Family Firms vs. Non-Family Firms. *Sustainability*, 10(1). MDPI AG. Obtido em: www.mdpi.com/2071-1050/10/11/4080/pdf

Malesios, C., De, D., Moursellas, A., Dey, K. P. & Evangelinos, K. (2020). Sustainability Performance Analysis of Small and Medium Sized Enterprises: Criteria, Methods, and Framework. *Socio-Economic Planning Sciences*. 75. Obtido em: Erro! A referência da hiperligação não é válida.

Atividade Prática 1

Nome da Atividade

Abordagem inicial da análise dos objetivos prioritários para a empresa/organização

Objetivos da Atividade

Aprender, através de uma abordagem simples, quais os objetivos mais relevantes para uma empresa e os objetivos e metas que, sem ter realizado uma análise aprofundada da atividade, são considerados uma prioridade para o seu adequado desenvolvimento.

Familiarizar-se com o processo de ligar os objetivos quotidianos de uma empresa aos objetivos de sustentabilidade.

Descrição da Atividade

São sugeridas duas possibilidades complementares:

- A análise dos objetivos de uma organização em pequenos grupos. Um dos participantes explicará o objetivo principal e os campos de atividade da sua empresa. O formador compilá-los-á numa tabela e cada grupo identificará os ODS mais relacionados com cada campo e/ou atividade, explicando as razões da sua decisão. Devem também ser delineadas algumas prioridades para avaliar os potenciais impactos negativos ou positivos.
- A análise de impacto da autoavaliação. A utilização de um formulário *online* onde todos os ODS e os seus alvos são discriminados num modelo de seleção múltipla é fortemente recomendada. Deve visar permitir a cada entidade fazer uma abordagem preliminar aos objetivos e metas de sustentabilidade de maior pertinência para as mesmas. Sugere-se a comparação dos resultados de tais estudos com a subsequente análise mais profunda dos impactos da atividade de cada entidade para determinar não só os objetivos cruciais, mas também aqueles que possam ser de interesse no futuro.

Recursos

Para o primeiro exercício: quadro em branco, notas *post-it*

Para o segundo exercício: inquérito online pré-definido, criado no Google Forms ou similar.

Para saber mais

Referência específica para a abordagem preliminar aos princípios, chaves e objetivos prioritários gerais (R2)

<https://sdgcompass.org/>

Atividade Prática 2

Nome da Atividade

Análise da cadeia de valor da organização e dos principais ODS impactados pela sua atividade

Objetivos da Atividade

Ensinar as PME e organizações a aplicar o mapeamento da cadeia de valor para conceptualizar e estruturar a sua atividade e a metodologia de análise de impacto para compreender as prioridades de sustentabilidade.

Descrição da Atividade

A metodologia proposta para esta atividade baseia-se parcialmente no caminho estabelecido pela ODS Compass para a definição de prioridades de sustentabilidade. Assim, é abordado o trabalho com o modelo da cadeia de valor de Porter como base para a compreensão das atividades da organização ou das PME. Contudo, está especificamente adaptado às PME que necessitam de orientação e de apoio ao longo de todo o processo, bem como para aquelas cujos fluxos operacionais são complexos (devido à sobreposição de tarefas resultante da falta de recursos humanos e/ou separação departamental). Os fluxos de trabalho e a extensão da análise foram simplificados em conformidade.

A tarefa será desenvolvida em grupos. O formador recordará aos participantes as orientações e os objetivos do modelo do Porter e dividi-los-á em equipas. Trabalharão todos no mesmo exemplo (de modo a comparar as respostas e refletir sobre as mesmas posteriormente).

Cada equipa analisará a cadeia de valor completando o modelo de Porter (utilizando *post-it* para descrever cada uma das atividades da organização, primárias e secundárias, de uma forma colaborativa). O formador contornará as mesas ajudando e dando dicas a cada equipa.

Uma vez terminado, o formador explicará brevemente os 17 ODS e convidará as equipas a identificar os ODS em que cada atividade ou conjunto de atividades (definidas na secção anterior) tem impacto, detalhando se se trata de um impacto positivo ou negativo. Depois, os participantes de cada mesa passarão para a direção da equipa vizinha e reverão o seu trabalho, acrescentando novos ODS se o considerarem necessário. No final da sessão, cada equipa explicará os resultados da análise do conselho e as suas contribuições finais, justificando-as.

Se o exercício for concluído com sucesso, sugere-se que se trabalhe em equipa na matriz de priorização. O formador dará uma breve explicação sobre o seu funcionamento e fará com que as equipas se familiarizem com ele.

A duração estimada de toda a tarefa é de duas horas.

Recursos

Quadro (folhas em branco), *post-its* e marcadores.

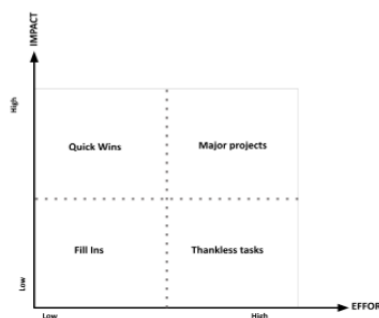
Modelo da cadeia de valor do Porter



Modelo de matriz de impacto/efeito

IMPACT/EFFORT MATRIX WORKSHEET

ACTIVITY	IMPACT (0-10) 0 = No Impact 10 = Max. Impact	EFFORT (0-10) 0 = No Effort 10 = Max. Effort



Para saber mais

Referência específica para a abordagem preliminar aos princípios, chaves e objetivos prioritários genéricos (R2)

<https://sdgcompass.org/>

Unidade 4: Conceção de estratégias e de planos de ação de sustentabilidade

Desenvolvido por FRI, Itália

Conteúdo da formação

Título da Unidade de Competência

Conceção de estratégias e de planos de ação de sustentabilidade

Objetivos da Unidade de Competência

O objetivo da unidade é colocar à disposição dos formadores, consultores e mentores de EFP, uma série de metodologias e ferramentas inovadoras que permitam iniciar um processo de mudança sustentável na empresa, através da introdução, desenvolvimento e implementação de novas estratégias de sustentabilidade e planos de ação relacionados.

Conteúdo sugerido

Porquê uma estratégia para a sustentabilidade?

Atualmente, as empresas operam num contexto sociocultural em que já não podem falar de criação de valor sem integrar o termo sustentabilidade. Por conseguinte, é importante desenvolver inovações também ao nível da estratégia e da organização empresarial, para fazer da sustentabilidade uma oportunidade de negócio, integrando economia, ambiente e sociedade na conceção empresarial. Numa gestão empresarial, uma abordagem sustentável garante não só a redução de custos, mas também e sobretudo, a eficiência dos processos, a satisfação dos colaboradores, o reforço da sua reputação e a sua visibilidade no mercado.

Definir, portanto, uma estratégia de sustentabilidade, elaborar um plano de ação com base na mesma e adaptar o modelo empresarial em conformidade com os novos desafios relacionados com as alterações climáticas considerando os ODS é muito mais do que uma oportunidade, mas uma questão de competitividade.

O que é uma estratégia empresarial? Como é que se introduz uma nova abordagem estratégica na empresa? Quem são os atores envolvidos no desenvolvimento da nova estratégia?

Quando uma empresa inicia o seu negócio ou um novo projeto, para além da ideia de produto/serviço, da visão e da missão, tem também de definir um plano estratégico e orientações

operacionais para a implementação do negócio. Da mesma forma, quando uma empresa pretende operar de acordo com um modelo também baseado na sustentabilidade, deve ordenar as ideias, os projetos existentes, definir prioridades, estabelecer objetivos e elaborar um plano de ação para os atingir. A sustentabilidade deve tornar-se um motor para a redefinição da missão, visão e valores da empresa. A introdução e gestão de uma estratégia sustentável (Gestão Estratégica de Sustentabilidade) implica a análise, formulação e implementação de estratégias empresariais economicamente competitivas, socialmente responsáveis e em equilíbrio com os ciclos da natureza.

Com base no interesse crescente por este tópico, novos modelos surgiram ao longo dos anos que combinam as questões da sustentabilidade em ações de desenvolvimento estratégico e sistemas de informação para medir o desempenho dos processos relacionados. Este processo não é, portanto, muito diferente do que uma empresa utiliza. Apenas deve rever o seu conteúdo com uma atenção mais específica para a sustentabilidade, aprofundando as razões que levam à implementação desta nova estratégia.

É possível estruturar o processo para a introdução de uma nova estratégia sustentável em duas fases:

Primeira fase de análise

(Interno)

- análise das questões relevantes sobre sustentabilidade, dependendo do setor, do estatuto real da empresa e da sua estratégia;
- análise dos riscos socioambientais (integrando-os com a Gestão dos Riscos);
- análise do plano estratégico de negócios/plano setorial;
- análise das expectativas dos intervenientes internos (melhorando todos os canais de comunicação já existentes na empresa).

(Externo)

- análise do cenário do mercado, das megatendências, (tais como as alterações climáticas, o problema do crescimento, etc.);
- análise de cenários de mercado, mini tendências;
- *benchmarking* das estratégias de sustentabilidade desenvolvidas pelos concorrentes/setor, boas práticas;
- análise dos intervenientes externos.

Segunda fase de análise

- identificação das expectativas com base em atividades anteriores;
- mapeamento de estratégias/políticas e projetos existentes em relação aos temas identificados;

- entrevistas de gestão;
- recolha de dados.

Saída

- definição de um plano estratégico de sustentabilidade que inclua macro objetivos, Objetivos detalhados, KPI de monitorização, exemplos de projetos que podem ser desenvolvidos para alcançar os objetivos;
- definição de uma governação que aprova o plano de sustentabilidade e supervisiona e monitoriza a realização dos objetivos estabelecidos, adaptando o que foi definido a qualquer evolução do negócio.

Entre as ferramentas de planeamento que podem ser utilizadas para introduzir novas estratégias de desenvolvimento sustentável numa realidade empresarial, salientamos o Balanced Scorecard de Sustentabilidade e a Tela do Modelo Empresarial Sustentável.

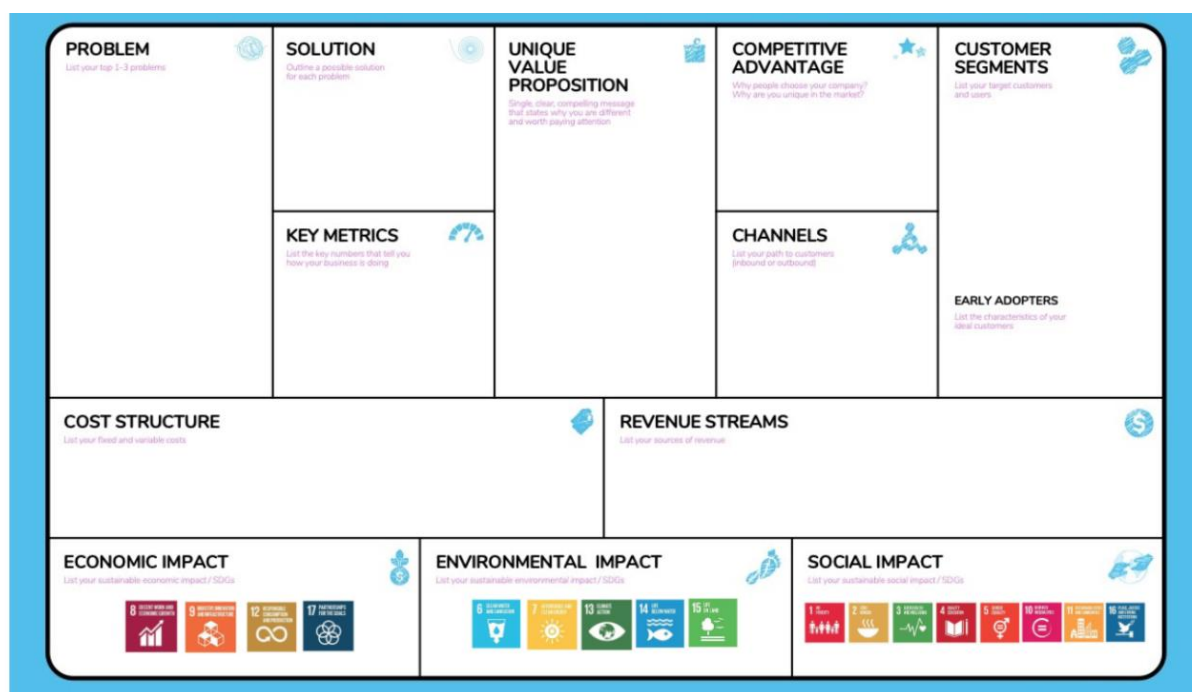
Sustainability Balanced Scorecard

O Sustainability Balanced Scorecard coloca uma forte ênfase na sustentabilidade, que identifica como o meio para alcançar uma vantagem competitiva baseada na reputação e atenção aos produtos e serviços fornecidos pela empresa. Para transformar o tradicional Balanced Scorecard (BSC) no sustentável, foi desenvolvida uma abordagem que acrescenta uma perspetiva ao *layout* padrão: a perspetiva não mercantil. Na literatura, a perspetiva não-mercantil é sistematizada em cinco dimensões: ambiental, social, económica, cultural e organizacional. Para cada dimensão, devem ser identificados os objetivos e os respetivos Indicadores de Desempenho Chave (KPI) necessários para comparar o resultado alcançado com o resultado fixado, possibilitando verificar a realização dos objetivos ou a necessidade de empreender novas ações.

1. DIMENSÃO AMBIENTAL: centra-se no respeito e na conservação dos recursos naturais (Haffar e Searcy, 2018).
2. DIMENSÃO SOCIAL: expressa a capacidade de garantir condições de bem-estar humano igualmente distribuídas por classes e género, exigindo uma análise e avaliação cuidadosa dos elementos de força e fraqueza que caracterizam o contexto económico (Vurro e Perrini, 2013).
3. DIMENSÃO ECONÓMICA: expressa a capacidade de um sistema económico gerar um crescimento duradouro dos indicadores económicos e financeiros.
4. DIMENSÃO CULTURAL: é essencial lidar com uma cultura sustentável e mensurar a consciência dos colaboradores sobre a questão da sustentabilidade. De facto, já não se pode falar de modelos ou sistemas sustentáveis se não houver um forte impacto na cultura individual (Bortolotti et al., 2015; Gupta e Kumar, 2013).
5. DIMENSÃO ORGANIZACIONAL: é necessário prestar atenção à gestão da mudança para acompanhar todo o processo e torná-lo permeável dentro da organização, definindo primeiro os objetivos a serem perseguidos (Cardoni, 2018).

Tela de Modelo Empresarial Sustentável

É uma ferramenta que permite descrever e sintetizar modelos de negócio que são simultaneamente inovadores e sustentáveis. Pode ser utilizada tanto na fase de *brainstorming* durante *workshops* de empresas, para *start-ups* que estejam em processo de definir ou repensar o seu modelo de negócio, como também para apresentar um projeto a *stakeholders* externos interessados em estar envolvidos no seu desenvolvimento. A principal diferença em relação a uma BMC deriva da inclusão de uma secção dedicada à descrição da sustentabilidade, onde é possível explicar os impactos positivos nos domínios económico, ambiental e social, facilitando assim também a mensuração do impacto relacionado com a sustentabilidade (definir uma série de indicadores para medir e monitorizar o impacto no âmbito da secção de Métricas Chave). Para compilar a parte relativa à sustentabilidade, deve ser tido em conta o quadro dos ODS, dividindo estes 17 Objetivos em três componentes de sustentabilidade (impacto económico, impacto ambiental, impacto social).



Metodologia

Entre as metodologias que podem ser utilizadas para partilhar e transmitir os conteúdos expostos, salientamos algumas que se baseiam na resolução de problemas complexos através da interação dos formandos:

- *design thinking*: metodologia centrada no ser humano que oferece ferramentas, métodos e modelos para o desenvolvimento de soluções criativas e inovadoras envolvendo intervenientes de diferentes origens. O pensamento *design* não é um processo rígido, mas



pode ser definido como um quadro que integra modos de raciocínio criativos e analíticos, mentalidades e competências, diferentes ferramentas e técnicas (Liedtka, 2015);

- Lego Serious Play: metodologia de facilitação orientada para a comparação em contextos colaborativos, destinada a desenvolver o pensamento, a comunicação e a resolução de problemas complexos de gestão empresarial, através da utilização de tijolos de Lego como uma ferramenta representativa e metafórica;
- gamificação: ferramenta inovadora de organização empresarial ao serviço das empresas. É uma metodologia orientada para a utilização de elementos, mecânica e dinâmica decorrentes de experiências de jogo (Hunter, 2011) e técnicas de *Game Design* em contextos reais, para motivar e orientar os comportamentos humanos (Deterding *et al.*, 2011);
- desenho do passo: o passo representa um importante veículo promocional para um novo projeto e deve conter a informação útil para favorecer uma ideia de negócio. Para atingir o objetivo, é necessária velocidade, resolução, capacidade de síntese, clareza e também a capacidade de ser interessante. Trata-se, portanto, de fornecer, no contexto de sessões de *pitching* ou competição de *pitching*, uma série de informações chave sobre o projeto a ser realizado.

As atividades devem ser introduzidas e explicadas em pormenor pelo formador. Em primeiro lugar, serão lançadas algumas atividades de formação de equipas para obter interações preliminares entre os formandos, criar um ambiente de colaboração, confiança, intercâmbio construtivo e, finalmente, formar competências transversais com vista à sustentabilidade. Antes de iniciar as atividades, sugere-se dividir os formandos em vários grupos com base no seu número e nas suas competências, numa perspetiva de fertilização cruzada. Para apoiar as metodologias referidas, podem também ser utilizadas várias ferramentas de formação em modo híbrido (presença remota) tais como: *webinars*; *workshops*; *focus group*; casos de negócios com testemunhos externos, etc.

Avaliação

Sugere-se ao formador que prepare um teste (inquérito) a ser aplicado antes do início das atividades, cuja função será avaliar as competências dos formandos e a homogeneidade das competências sobre o tema da sustentabilidade. Com o mesmo procedimento, está prevista a preparação e aplicação pelo formador de um teste no final da atividade, com o objetivo de verificar a aprendizagem e satisfação do formando. Para complementar os testes, será possível imaginar, como mais um momento de verificação da aprendizagem, a organização de um caso empresarial, baseado em experiências reais, com o objetivo de introduzir estratégias de sustentabilidade no setor empresarial. O objetivo será fazer com que os formandos trabalhem em equipa, estimular a aplicação das competências e ferramentas partilhadas durante o curso, a contaminação, a geração de ideias e formar competências transversais.

Dicas para utilizadores alvo

- Aproveitar os testes iniciais para calibrar a profundidade do conteúdo e para conhecer os participantes.
- Definir os objetivos de aprendizagem e os resultados que pretende alcançar com a formação.
- Monitorizar o estado de aprendizagem do grupo e personalizar o curso, estimulando a interatividade.
- Estar disponível para pedidos de esclarecimento e informação adicional dos formandos.
- Estimular a contaminação e a fertilização cruzada do grupo.

Referências

Bortolotti *et al.*, 2015; Successful lean implementation: Organizational culture and soft lean practices, International Journal of Production Economics.

Buhla A., Schmidt-Keilich M., Muster V., Blazejewski S., Schrader U., Harrach C., Schäferc M., Süßbauer E., (2019), Design thinking for sustainability: Why and how design thinking can foster sustainability-oriented innovation development, Journal of Cleaner Production.

Cardoni, (2018), Strategia e performance nel sistema d'impresa. Logiche e strumenti per l'analisi del successo aziendale, Giappichelli Editore.

De Graaf H.J., Musters C.J.M., Keurs W.J, (1995), Sustainable development: looking for new strategies, Ecological Economics.

Deterding *et al.*, (2011), Gamification. using game-design elements in non-gaming contexts, Human Factors in Computing Systems.

Figge F., Hahn T., Schaltegger S., Wagner M., (2002), The Sustainability Balanced Scorecard – linking sustainability management to business strategy, Business strategy and the environment.

Fiorentino R., Garzella S., Lamboglia R., Mancini D., , (2016), Strategie di sostenibilità: dalle motivazioni ai sistemi di misurazione della performance, Franco Angeli.

Gupta e Kumar, 2013, Wireless Sensor Networks: A Review. International Journal of Sensors, Wireless Communications and Control.

Haffar e Searcy, 2018, Target-setting for ecological resilience: Are companies setting environmental sustainability targets in line with planetary thresholds?, Business Strategy and the Environment.

Hunter (2011), Engaging with Families in Child Protection, Child Welfare.



Lepeley M.T., Beutell N.J., Abarca N., Majluf N., (2021), *Soft Skills for Human Centered Management and Global Sustainability*, Routledge.

Liedtka, 2015, *Perspective: Linking Design Thinking with Innovation Outcomes through Cognitive Bias Reduction*, *Journal of product innovation Manager*.

Petruzzi V., (2015), *Il potere della Gamification - Usare il gioco per creare cambiamenti nei comportamenti e nelle performance individuali*, Franco Angeli.

Stead J.G., Stead W.E., (2014), *Sustainable Strategic Management*, Routledge.

Vurro e Perrini, 2013, *La valutazione degli impatti sociali. Approcci e strumenti applicativi*, Egea.

Websites

www.economyup.it/innovazione/sustainability-business-model-canvas-cose-e-come-usarlo-per-startup-e-progetti-sostenibili/

<https://unric.org/it/agenda-2030>

www.un.org/sustainabledevelopment

Atividade Prática 1

Nome da Atividade

Tela do Modelo Empresarial de Sustentabilidade

Objetivos da Atividade

A Agenda para o Desenvolvimento Sustentável 2030 e os seus ODS incentivam as PME a responderem eficazmente aos desafios da sustentabilidade e a serem proactivas em relação ao seu ambiente e à sua comunidade. Para enfrentar este novo desafio da sustentabilidade, foi desenvolvida uma versão alternativa da Mapa do Modelo Empresarial; um novo quadro que tem em conta todas as variáveis que apoiam a inovação dos modelos empresariais das empresas para a sustentabilidade. O objetivo desta atividade é introduzir os participantes no conhecimento e utilização da ferramenta Mapa de Modelo de Negócio Sustentável (MMNS), que pode ser útil na fase de *brainstorming* para as *start-ups* que estão a repensar o seu modelo de negócio, como também para partilhar um projeto com *stakeholders* externos interessados em estar envolvidas no seu desenvolvimento.

Descrição da Atividade

Passo 1

30 minutos para partilhar os objetivos e a organização do exercício, a introdução à ferramenta MMNS e o lançamento do desafio da sustentabilidade da empresa.

Passo 2

60 minutos para dividir os participantes em diferentes grupos e realizar o exercício. Cada equipa irá desenvolver uma MMNS a partir do desafio da empresa. Recomenda-se que o formador acompanhe ativamente o trabalho de cada equipa para apoiar/facilitar as atividades. Sugere-se presença simultânea de vários formadores, no caso de grupos particularmente grandes.

Passo 3

10 minutos para que cada equipa apresente o trabalho.

30 minutos para o debate em grupo e para a finalização da MMNS partilhada, que será apresentada à empresa.

Recursos

PComputador Projetor Multimídia, Wi-fi

Flipchart

Quadro branco

Folhas A3 para impressão da MMNS

Post-it

Marcadores

Para saber mais

www.peekaboovision.com/2021/03/09/sustainability-business-model-canvas

www.strategyzer.com

<https://canvanizer.com>

Atividade Prática 2

Nome da Atividade

Sustentabilidade: como reforçar o empreendedorismo sustentável numa empresa

Objetivos da Atividade

O *pitch* não é um exclusivo das *start-ups*, sendo também uma ferramenta importante para a apresentação de uma ideia vencedora, mesmo em empresas consolidadas. Na realidade, as

empresas podem ser minas de inovação e de empreendedorismo, mas infelizmente, muitas vezes não o conhecem. As equipas de trabalhadores terão de conceber e apresentar os seus próprios projetos de inovação ao seu gestor e/ou aos *stakeholders*, desenvolvendo-os como numa *start-up*; pensando fora da caixa, o que pode representar um capital precioso em termos de inovação e de sustentabilidade. O objetivo da atividade é desencadear processos de inovação em certas áreas de negócio, onde estarão as personagens principais; o gestor e os colaboradores. Uma vez definidos alguns tópicos de interesse com a governação, o gestor irá estimular os colaboradores a conceberem ideias empresariais relacionadas com o desenvolvimento de projetos empresariais inovadores e sustentáveis.

Descrição da Atividade

Passo 1

O gestor apresenta o projeto aos colaboradores, estimulando a sua participação ativa.

Passo 2

O gestor lança o apelo para o desenvolvimento de sustentabilidade, considerando as áreas de interesse da empresa.

Passo 3

Criação das equipas que irão selecionar um tópico para trabalhar. Partilha do formato do *pitch* e instruções para a sua construção.

Passo 4

Realização do exercício com o apoio ativo dos formadores.

Passo 5

Sessão de lançamento: cada equipa terá 5 minutos. 30 minutos para o debate em grupo.

Passo 6

Conclusão do trabalho e partilha dos resultados finais.

Recursos

Computador, Projetor multimídia, *Wi-fi*
Flipchart

Para saber mais

Klaff, 2011, *Pitch Anything: An Innovative Method for Presenting, Persuading, and Winning the Deal*

Thiel, 2015, *Zero to One: Notes on StartUps, or How to Build the Future*

McGowan and Bowman, 2016, *Pitch Perfect: How to Say It Right the First Time, Every Time*

Unidade 5: Aplicação do ciclo PDCA

Desenvolvido por INQS, Irlanda

Conteúdo da formação

Título da Unidade de Competência

Aplicação do ciclo PDCA

Objetivos da Unidade de Competência

O objetivo desta unidade é autonomizar os utilizadores para aplicar o ciclo PDCA (*do inglês Plan-Do-Check-Act*), visando pôr em prática com sucesso estratégias de sustentabilidade. Implica que tenham total clareza sobre o que deve ser feito, considerado em cada etapa do processo. Os utilizadores serão capazes de alcançar o respetivo domínio como uma ferramenta para alcançar resultados num processo de melhoria contínua.

Conteúdo sugerido

Base teórica

O ciclo PDCA é um modelo universal e um instrumento de gestão de qualidade e de resolução de problemas dedicados ou de alcance de objetivos. É descrito como um “ciclo” devido ao facto de as etapas descritas poderem ser submetidas e ajustadas várias vezes (as que forem necessárias) até se atingir o resultado ideal.

Passo 1. Planear

O primeiro passo centra-se nas atividades de planeamento. Para se chegar a um plano é necessário, no entanto, definir um objetivo que queira ser alcançado. Este objetivo também pode ser um certo problema que precisa de ser abordado.

Em qualquer dos casos, é fundamental fazer primeiro uma análise do *status quo*. Tomar nota dos factos que descrevem a situação atual. Proceder à definição do objetivo e das medidas visando alcançar a meta desejada. É também uma opção para planear planos de variantes. Atuando sobre os mesmos e verificando os resultados mais tarde, aprenderá qual o caminho preferível.

Passo 2. Fazer

Agora é tempo de avançar e pôr o plano em ação. Todas as medidas que foram planeadas no passo um devem ser executadas. É de grande importância que documento de forma transparente



o que está (ou não está) a acontecer. No caso de existirem fatores de impedimento, não desista, apenas tome nota dos mesmos. A análise e a reconsideração virão mais tarde.

Passo 3. Verificar

Depois de ter executado o plano que foi delineado, é tempo de refletir sobre os resultados. Será extremamente útil ter uma boa documentação sobre as tarefas e medidas, bem como sobre os problemas encontrados. A questão-chave é: O objetivo foi alcançado? Tomar notas sobre o que tem de ser melhorado ou modificado.

Passo 4. Agir

Este é o momento de definir ações com base na experiência através dos passos 1 a 3. Todas as medidas estão agora em vigor e já reuniu dados sobre o sucesso destas ações. A sua aprendizagem é a chave para avançar e seguir em frente com as melhorias previstas.

Talvez até este momento (através dos passos 1 a 3), tenha testado diferentes abordagens na aproximação ao seu objetivo. Agora aprendeu qual a opção que proporcionou os melhores resultados e pode agir em conformidade.

Este passo do processo pode também levá-lo a definir novas ações, redefinir os seus objetivos ou a implementar um novo ciclo de melhoria.

Problemas comuns e como superá-los

Considere os problemas comuns como exclamações típicas que poderá ouvir a sua equipa referir ou você próprio dizer.

Planear: seja cuidadoso e preciso!

Problema: *"Ninguém faz nada"* ou *"As pessoas parecem carecer de motivação"*.

A falta de aceitação, motivação ou ação é um sintoma muito comum quando se realizam processos de melhoria ou mudança. Sempre que planear algo, é necessário: a) dedicar o tempo necessário para realmente captar o *status quo* da forma mais objetiva possível e b) ser preciso ao definir medidas. É muito frustrante quando são definidas atividades, mas ninguém é capaz de as concretizar ou é responsável pela execução. Considere-o cuidadosamente no seu planeamento e assegure-se de que tem o seu pessoal (emocionalmente) consigo e clarifique as responsabilidades.

Fazer: comece com pouco

Problema: *"O processo leva demasiado tempo"* ou *"Isto é simplesmente avassalador"*.

Sempre que introduzir algo novo, recomenda-se começar com tarefas pequenas. Introduzir uma nova estratégia de sustentabilidade ou pegar num ODS como parte da missão da empresa é muito provavelmente algo com alguma complexidade. Se quiser aplicar novas medidas, comece numa pequena área (por exemplo, em subdepartamentos) antes de alargar os seus esforços. Os ciclos pequenos e curtos são mais rápidos, mais fáceis de visualizar e de controlar.

Fazer: a forma segue a função

Problema: *"De alguma forma, parece que não estamos a chegar a lado nenhum."*

A execução rigorosa de medidas predefinidas leva a uma desmotivação ou a um desvio constante. Não se trata apenas de fazer o que foi predefinido nem de melhorar tudo enquanto se está a executar o que foi planeado anteriormente. Sempre que fizer algo diferente, certifique-se de que documenta bem o que está a fazer. E certifique-se de que há um período de tempo adequado para esta etapa. Se não tiver tempo suficiente, não obterá o *feedback* adequado. Se ficar demasiado tempo a fazer e estiver no caminho errado, também perde.

Verificar: siga o plano de uma forma inteligente

Problema: *"Está tudo a funcionar perfeitamente agora."*

Esta é uma exclamação muito cativante. É muitas vezes difícil reconhecer que nem tudo é assim tão complexo. Esperemos que seja verdade, mas não confiemos demasiado em que é realmente assim. NÃO salte ou apresse a verificação dos seus resultados. É importante olhar realmente para os dados(!). O objetivo do passo 3 é rever a documentação e as melhorias feitas e as que ainda estão por fazer. Se tudo estiver a funcionar perfeitamente, ajudá-lo-á a replicar e a escalar, transferindo esta experiência para outras áreas.

Agir - esforçar-se pela excelência

Problema: *"Toda a gente está interessada na excelência."*

Pode ficar desapontado por saber que nem todos procuram a excelência e o melhor resultado possível. É por isso que é ainda mais importante, ao implementar uma estratégia de melhoria da qualidade, inspirar os implicados no processo. Poderá ser útil perguntar a si próprio: O que é que ganham com isso?

Metodologia

O quadro teórico é bastante fácil de compreender, mas pode tornar-se complicado na sua aplicação. É por isso que se recomenda, no que se refere à metodologia, prosseguir uma abordagem altamente prática.

É possível trabalhar com situações reais ou com casos hipotéticos. Assim, ou passam de facto pelo processo pessoalmente ou pensam bem (sozinhos ou em conjunto com um grupo de pessoas).

É provavelmente melhor aplicar o círculo numa situação da vida real. No entanto, pensar num caso também pode ajudar os formandos a melhorar a sua compreensão do processo PDCA. Há alguns exemplos de atividades práticas correspondentes a esta unidade.

Qualquer que seja a abordagem escolhida, comece pequenas sessões interativas e use-as juntamente com os formandos para partilhar e "colher" verdadeiramente a sua experiência. Treinar dificuldades comuns, bem como estratégias de sucesso. Destacá-las para promover a aprendizagem transversal.

Ao passar por um estudo de caso hipotético no papel, é muito útil trabalhar com vários indivíduos ou (pequenos) grupos. Pedir a cada indivíduo ou (pequeno) grupo, tomar notas sobre um passo do ciclo e depois passá-lo adiante. A pessoa ou grupo seguinte trabalha no passo seguinte com base no que já tinha sido anotado. Esta abordagem irá reforçar a consciência do carácter de cada fase.

Ao planear as suas atividades, considere cuidadosamente que a implementação, aceitação e/ou qualidade do processo são suscetíveis de ser afetadas quando se formam os participantes na utilização do ciclo PDCA como meio de implementação de estratégias de sustentabilidade e ações relacionadas com os ODS. Pode ser um conceito errado que todos os participantes estejam motivados para se envolverem num processo para estes fins. Esteja ciente de que podem existir diferenças em relação a questões gerais neste campo. Se houver resistência a este respeito, não o ignore. É recomendável que se analise de perto o assunto, pois pode levar a revelações valiosas.

Avaliação

Caraterísticas - Esta afirmação é "verdadeira" ou "falsa"?

Uma estratégia de avaliação simples seria fazer declarações simples e pedir aos formandos para responderem imediatamente se são verdadeiras ou não. Por exemplo, diz-se: *"É importante que as medidas sejam planeadas corretamente antes de agir"*. Os formandos têm de responder imediatamente "Verdadeiro".

Comece com 5-10 declarações simples e depois aumente a respetiva complexidade. Certifique-se também de incluir algumas afirmações que são sujeitas a debate. Tal deverá desencadear um diálogo que conduzirá a uma compreensão mais profunda do processo.

Poder-se-ia dizer, por exemplo, *"Tudo o que foi planeado precisa de ser concretizado exatamente como planeado."* Dependendo da forma como o interpretar, pode ser verdadeiro e falso. Utilize cuidadosamente este tipo de afirmações porque o seu excesso pode causar confusão. O debate sobre estas afirmações devem ajudar a aumentar a clareza.

Nas suas palavras

Outra abordagem para avaliar se os formandos compreenderam o processo é pedir-lhes que o descrevam, bem como os respetivos passos nas suas palavras. Podem imaginar que precisam de o explicar a um colega ou a alguém que não esteja familiarizado com este tópico.

Dicas para utilizadores alvo

- Tornar o mais prático possível - quanto mais os participantes experimentarem as vantagens e obstáculos deste ciclo, melhor serão capazes de o pôr em prática. Se conseguir promover uma atmosfera de aprendizagem onde o insucesso não seja doloroso, mas útil e conseguir falar sobre isso, estará no caminho certo.
- Promover a aprendizagem transversal através do debate e da análise comum - Os

obstáculos, bem como os fatores de sucesso, parecem estar a repetir-se. O bom disto é que é muito útil ver alguém a experimentar um erro ou a repetir uma estratégia de sucesso semelhante. Ver as situações de uma perspetiva diferente promove o alcance da perceção.

- Ficar atento à motivação - porque é que os formandos participam nesta atividade? Estão a cumprir o seu trabalho ou têm um interesse genuíno? É importante abordar a motivação, porque esta terá um impacto imediato na qualidade dos resultados e no sucesso.
- Ligar bem os tópicos (estratégia de sustentabilidade/ODS) ao processo. O ciclo PDCA é a ferramenta que lhe permite implementar decisões estratégicas. A perceção da ferramenta será afetada pelo enquadramento e vice-versa.

Referências

"The Deming Management Method" de Mary Walton, Management Books 2000 Ltd./Penguin Putnam Inc., "The Deming Management Method" de Mary Walton, Management Books 2000 Ltd./Penguin Putnam Inc.

"Ciclo de Demonstração PDCA - Plan Do Check Act - Toyota Way" de Ruks Rundle

Websites:

<https://citoolkit.com/articles/pdca-cycle/>

<https://kanbanize.com/lean-management/improvement/what-is-pdca-cycle>

<https://asq.org/quality-resources/pdca-cycle>

www.mindtools.com/pages/article/newPPM_89.htm

<https://en.wikipedia.org/wiki/PDCA>

Atividade Prática 1

Nome da Atividade

Identificação de boas práticas (do mundo real)

Objetivos da Atividade

Esta atividade visa recolher exemplos reais do ciclo PDCA aplicado na prática. Os formandos focar-se-ão no tópico pesquisando relatórios sobre as aplicações do ciclo PDCA, aumentando a compreensão do método, bem como obtendo uma melhor conceção para a sua dimensão prática.

Descrição da Atividade

Duração: 2-3 horas (1-2 horas de investigação, 1-1,5 horas de comparação & discussão)

Dimensão do grupo: min. 3-4 pessoas; possível trabalhar em pares, dependendo do tamanho total

do grupo, comparar primeiro em pequenos grupos e depois recolher os resultados em plenário

Passo 1. Base de conhecimento

Assegurar o conhecimento da atividade depois de ter transmitido o tópico global. Os participantes precisam de ter uma boa compreensão do que é o ciclo PDCA.

Passo 2. *Briefing*

Os participantes devem pesquisar (sozinhos ou em pares) exemplos para a aplicação do PDCA. Existem muitos relatórios disponíveis *online*. Por exemplo, histórias de Toyota; certifique-se de que também leem as referências bibliográficas.

Passo 3. Toma nota!

É importante que os participantes documentem as suas descobertas, de forma a poderem mais tarde apresentá-las. Pode disponibilizar previamente um modelo que deve ser preenchido.

Passo 4. Partilhar, apresentar e discutir

Os resultados devem ser partilhados com todo o grupo. Esteja ciente que existe a possibilidade de os formandos encontrarem as mesmas histórias, o que deve ter em consideração no *briefing*. Incentivar os formandos a aprofundar e a descobrir “detalhes interessantes”. Moderar a discussão, de modo que haja conclusões comuns que ajudem a compreender o método e a utilizá-lo da melhor forma.

Recursos

- Para realizar esta atividade, os formandos necessitarão de acesso à *Internet*. Embora possa ser feito no *Smartphone*, é conveniente que o façam num computador, *tablet* ou *laptop*.
- É preferível escrever a informação chave para pesquisar num quadro branco ou criar um folheto com esse objetivo.
- Um modelo para recolher os resultados da investigação também pode ser de boa utilidade para os formandos.

Para saber mais

Informações gerais sobre o PDCA podem ser encontradas nas referências mencionadas no Conteúdo da Formação

Estes vídeos irão explicar melhor o ciclo PDCA:

www.youtube.com/watch?v=e4gOPeHSRo8

www.youtube.com/watch?v=qz-Xdl89vUM

www.youtube.com/watch?v=4TcVZNjOp9Q

Este vídeo será útil para aumentar as capacidades de investigação:

www.youtube.com/watch?v=WPbEznrOGR8

Atividade Prática 2

Nome da Atividade

Papel desempenhado na aplicação do ciclo PDCA (específico ODS)

Objetivos da Atividade

Os formandos devem pensar através de um ciclo PDCA na “vida real” inspirado por um ODS (como parte da estratégia de sustentabilidade). Desta forma, aumentarão a sua compreensão dos passos envolvidos e dos aspetos a considerar ao executá-la.

Descrição da Atividade

Duração: 2-3 horas

Dimensão do grupo: 2-4 pessoas por grupo

Situações de amostra:

- Uma empresa industrial está a ter problemas de poluição da água. Existem falhas nos seus processos industriais que a estão a causar.
- Uma empresa de logística percebe que tem emitido demasiado CO₂. Como querem tornar-se uma empresa verde, querem reduzir a respetiva emissão
- Uma organização de serviços tem problemas contínuos com a satisfação do cliente. Recebem *feedback* no seu *website* e nas plataformas de classificação.
- Defina a sua própria situação.

Esta atividade pode também ser realizada escolhendo exemplos do ambiente real dos formandos participantes. Sinta-se à vontade para modificar as situações apresentadas.

Passo 1. Base de conhecimento

Assegurar o conhecimento da atividade depois de ter transmitido o tópico global. Os participantes precisam de uma boa compreensão do ciclo PDCA.

Passo 2. *Briefing*

Os participantes devem percorrer o ciclo PDCA e tomar notas para cada passo do processo. É recomendável realizar o exercício com vários grupos (exemplo: grupo 1, 2 e 3) para que cada um faça *brainstorming* e tome notas sobre um passo do ciclo e depois o passe para o grupo seguinte.

Passo 3. Iniciar o exercício (escolher um ODS abordado)

Qual dos ODS pode ser usado como inspiração para definir os objetivos estratégicos em matéria de sustentabilidade?



Cada grupo recebe uma breve descrição da situação. No primeiro passo, é-lhes pedido que deixem fluir a sua imaginação e aprofundem a descrição do problema. Depois de descrito o problema em pormenor, têm uma “análise do *status quo*”. A atividade consecutiva neste primeiro passo deve ser a definição de um Plano, tal como previsto no ciclo PDCA.

Os resultados do primeiro passo são a base para este passo. Idealmente, o grupo 1 trabalha sobre o que o grupo 3 trabalhou antes e o grupo 2 sobre os resultados do 1 e assim sucessivamente. Os formandos devem ler cuidadosamente os resultados do primeiro passo e depois retirar duas notas: O que pode correr mal nas atividades planeadas e porquê? Como é que tal pode/seria documentado adequadamente?

Depois dos grupos terem revisto o passo 2, devem agir em conformidade. Mais uma vez, outro grupo deverá realizar a VERIFICAÇÃO do processo até agora. Primeiro, passam as notas do passo 1 (Planear) e do passo 2 (Agir) e, com base no que leem, realizam uma verificação minuciosa.

No último passo “Agir”, o grupo que concebeu a primeira parte do ciclo deve receber de volta o *feedback* dos outros dois grupos. É a sua vez de melhorar ou redigir um novo plano.

Passo 4. Aprendizagem

Garanta o apoio aos formandos durante este processo, o que pode ser um grande desafio, pois é um processo teórico. Ajude-os a escolher tópicos com os quais se possam relacionar facilmente. Depois da simulação, deverá dedicar tempo suficiente para a analisar com todo o grupo e rever as aprendizagens. Certifique-se de que transfere os conhecimentos e a experiência adquiridos para a sua situação de trabalho.

Recursos

Se focar a atividade em melhorias baseadas em ODS (como sugerido), então os participantes precisam de informação sobre as mesmas. Esta atividade não requer muitos recursos. Pode apenas trabalhar com papel e caneta ou utilizar *flipcharts* para as notas. O *flipchart* ajudará também a apresentar e a partilhar os resultados. Para o resumo, utilize um *flipchart* ou um quadro. É claro que este exercício também pode ser feito com a utilização de ferramentas digitais, mas não são obrigatórias.

Para saber mais

A verificação deste caso será muito útil na preparação deste exercício. Mostra de uma forma muito prática a aplicação do ciclo PDCA.

www.ineak.com/how-toyota-utilizes-pdca/

Unidade 6: Alcançando a sustentabilidade a longo prazo

Desenvolvido pelo GI, Turquia

Conteúdo da formação

Título da Unidade de Competência

Alcançando a sustentabilidade a longo prazo

Objetivos da Unidade de Competência

Apoio aos formadores e aos consultores de EFP na elaboração de relatórios e na divulgação das iniciativas implementadas em matéria de sustentabilidade e do respetivo impacto.

Conteúdo sugerido

Introdução

A realização de objetivos de desenvolvimento sustentável é importante para os indivíduos, sociedades e países. Quando olhamos para as estruturas institucionais na consecução destes objetivos, as PME desempenham um dos papéis mais importantes. Os relatórios de sustentabilidade são relatórios de transparência que fornecem informação sobre as atividades realizadas pelas PME para alcançar estes objetivos, ao nível do desempenho económico, ambiental, social e de gestão das instituições e que devem conter informação quantitativa.

Tema 1. Global Reporting Initiative (GRI) e relatório de sustentabilidade

As declarações e critérios internacionalmente aceites asseguram que a informação contida nos relatórios de sustentabilidade é acessível e comparável, fornecendo assim aos interessados informações para os ajudar a tomar decisões informadas.

As Diretrizes para a Elaboração de Relatórios de Sustentabilidade GRI são revistas regularmente para disponibilizar a melhor e mais atualizada orientação para a elaboração de relatórios de sustentabilidade eficazes. O objetivo do último relatório atualizado pode ajudar a preparar documentos que sejam significativos e contenham informações valiosas sobre as questões de sustentabilidade mais críticas da organização, tornando os relatórios de sustentabilidade uma prática padrão.

Considerar os passos seguintes para a elaboração de um relatório de acordo com as normas GRI.

Passos	Descrição
Ter uma ideia geral	Útil conhecer as Diretrizes sobre Relatórios e os Termos Chave necessários.
Decidir sobre a opção de 'compatibilidade' preferida	Com base no tipo de organização, dimensão, indústria ou localização, existem duas opções: Básica ou Abrangente.
Preparar para fazer declarações padrão gerais	Para tal, os processos devem ser planeados, o conteúdo e os elementos prioritários devem ser determinados e a qualidade dos relatórios deve ser definida de antemão.
Preparar para fazer declarações <i>standard</i> específicas	O Manual do GRI inclui casos específicos relativos à implementação. Além disso, a abordagem de gestão deve ser determinada.
Preparar o relatório de sustentabilidade	A informação preparada deve estar disponível em várias plataformas, tanto em papel como na <i>Internet</i> .

As PME podem ajudar, contactando outras instituições nas suas redes de comunicação. É igualmente necessário apoiar e encorajar a instituição e os colaboradores a este respeito.

Tema 2. Meios, estratégias e redes para a divulgação do impacto

As redes sociais possibilitam às pessoas e às organizações interagir, facilitando a constante comunicação com o público-alvo. O Instagram, Facebook, LinkedIn e Twitter são importantes ferramentas.

Pode obter apoio profissional enquanto utiliza as redes sociais. Existem muitas *start-ups* que disponibilizam conhecimentos especializados nas redes sociais para empresas. Além disso, pode encontrar muitas ferramentas que lhe permitirão utilizar a sua conta de forma mais eficaz e concentrar-se no público-alvo.

Gerir estas ferramentas não se refere apenas a responder a mensagens e partilhar conteúdos, centrando-se também na conceção do perfil, na partilha inteligente e na comunicação com o público-alvo. De facto, este processo deve ser realizado regularmente.

A utilização correta das redes sociais proporcionará as seguintes vantagens em termos de sustentabilidade:

- possibilita a promoção em maior escala comparativamente a anúncios ou comerciais de televisão, por exemplo;
- em vez de limitar o público-alvo a uma determinada área, amplia o conhecimento do potencial da empresa em todo o mundo;
- assegura uma comunicação mais rápida e permanente com o público-alvo;
- considerando que os algoritmos das redes sociais estão estruturados de acordo com o nível de interesse, possibilita a realização de atividades pontuais e mais dirigidas.



Atualmente, perto de quatro mil milhões de pessoas no mundo utilizam as redes sociais. Para realizar as atividades de divulgação das concretizações das empresas de uma forma precisa e eficaz, devem estar presentes nas redes sociais mais apropriadas para o seu produto, serviço, público-alvo e objetivos. Por exemplo, o ambiente LinkedIn, onde a vida empresarial é partilhada e as redes profissionais são construídas, pode ser mais eficaz do que o Facebook, principalmente utilizado para fins de entretenimento.

É útil fazer a seguinte pergunta: quantas pessoas estavam a navegar nas redes sociais que se focaram na sua empresa devido às suas práticas de sustentabilidade? Na maioria das vezes, é zero. É por isso que as práticas de sustentabilidade não são apenas pesquisáveis, mas devem também ser uma prioridade para todas as empresas que queiram tirar partido dos benefícios mencionados anteriormente.

Tema 3. Destaques, boas práticas e exemplos para as PME

O crescimento encontra-se entre os principais objetivos de todas as PME, mas o desenvolvimento sustentável é um conceito que não deve ser negligenciado ou comprometido. O desenvolvimento sustentável é o princípio de organização para alcançar os objetivos de desenvolvimento humano, mantendo a capacidade dos sistemas naturais, da economia e da sociedade para fornecer os recursos naturais e os serviços do ecossistema dos quais dependem. Em suma, pode ser definido como um desenvolvimento que satisfaz as necessidades do presente sem comprometer as competências e as necessidades das gerações futuras. Para o conseguir, os relatórios de sustentabilidade das PME devem ser preparados de acordo com o princípio da responsabilização.

Utilizando os ODS, as empresas podem moldar e orientar as suas estratégias, objetivos e atividades e utilizá-los como um quadro geral para:

- identificar futuras oportunidades de negócio;
- aumentar o valor da sustentabilidade empresarial;
- reforçar as relações com os *stakeholders* e acompanhar a evolução da política;
- estimular uma sociedade de equilíbrio e de mercados;
- utilizar uma linguagem e um objetivo comuns.

Metodologia

Embora os Relatórios de Sustentabilidade não sejam um conceito novo, será útil mencionar definições básicas e definir conceitos-chave na primeira fase, uma vez que os formandos têm conhecimentos limitados sobre esta matéria.

Os processos que possibilitam uma maior interação social entre formadores e formandos permitirão que a aprendizagem decorra de uma forma mais natural. Em vez de proporcionar um ambiente passivo, a formação pode ser organizada num ambiente mais interativo para apoiar a aprendizagem e o interesse pelos assuntos abordados. A estrutura existente deve basear-se na

aprendizagem em colaboração, com base na expressão das opiniões dos formandos. Especialmente porque as redes sociais constituem um meio versátil, a auscultação de ideias interessantes por parte dos formandos permitirá o desenvolvimento de várias abordagens, possibilitando ao formando participar ativamente.

Deve também considerar que os seguintes conteúdos podem ser organizados de acordo com o modelo *"flipclass"*, atendendo à possibilidade de ministrar a formação à distância:

- atividades para pequenos grupos: este método pode ser adotado no ensino da conceção de serviços e produtos, dando aos formandos algumas situações e tarefas, tornando as aulas mais práticas;
- interação entre pares: o apoio à comunicação entre pares sobre questões como a sustentabilidade e o uso das redes sociais estimulará o desenvolvimento de competências (colaboração, pensamento crítico, resolução de problemas, inovação, etc.);
- estudos de caso: trazer originalidade ao ambiente de aprendizagem, demonstrando práticas num caso real de conceção de relatórios de sustentabilidade, é importante para a aprendizagem, através de exemplos reais, estabelecendo uma ligação entre o que aprendem e a forma como são aplicados. Podem ser utilizados relatórios de sustentabilidade preparados para este método, partilhando exemplos em redes sociais ou *websites* e documentos da GRI.

Embora métodos como os estudos experimentais não sejam recomendados, por não apresentarem resultados imediatos, podem ser utilizados modelos híbridos.

Avaliação

Avaliações verbais ou escritas que incluam expressões como verdadeiro/falso ou apropriado/não apropriado, de acordo com diferentes cenários.

No conteúdo que requer o domínio de uma terminologia específica como as normas GRI, utilizar métodos de avaliação sob a forma de testes de escolha múltipla ou "preencher os espaços em branco", que mensuram se os conceitos-chave são ou não compreendidos, em vez de questões em aberto.

Uma vez que o conceito de sustentabilidade é essencialmente uma temática onde a influência das motivações internas é elevada, as escalas de atitude podem ser usadas para ver que os formandos internalizaram o assunto.

Dicas para utilizadores alvo

- Fornecer o máximo de colaboração possível.
- Promover uma abordagem flexível e construtiva;
- Fazer avaliações sobre diferentes cenários;



- Analisar exemplos de relatórios bem-sucedidos e estratégias de comunicação em diferentes redes sociais;
- Dar ênfase a campos relacionados (Ecologia, Emprego, Rentabilidade, Transparência);
- Pedir que façam frequentemente a pergunta “porquê”, dando respostas coerentes;
- Pedir para resumirem o tópico e tentarem expressá-lo com as suas próprias palavras;
- Avaliar a sua perspetiva sobre o assunto utilizando escalas de atitude.

Referências

<https://datareportal.com/reports/digital-2020-july-global-statshot>, consultado em 20/02/2022

Global reporting initiative (2012).. Disponível em: <https://www.globalreporting.org/Pages/default.aspx>, consultado em 20/12/2022

Çetin, F. A., & Taşdemir, N. H. Sürdürülebilir sosyal medya pazarlamasi ve markaların sosyal medyada sürdürülebilirliğe karşı tutumu. *Journal of institute of economic development and social researches*, 4(8), 31-42.

Atividade Prática 1

Nome da Atividade

Que propósito devo servir?

Objetivos da Atividade

Nesta atividade, serão disponibilizados aos formandos antecipadamente os 17 ODS (utilizando uma tabela – ver Recursos). Os participantes analisaram vários exemplos de relatórios de sustentabilidade e de boas práticas durante o processo de formação. O objetivo é explicar que conteúdo é dado e porquê, o que deve ser incluído num bom relatório de sustentabilidade, que conteúdo é abordado e que ODS é abordado.

Descrição da Atividade

Duração: 1 Hora

Dimensão do grupo: 3-4 formandos

Instruções

Serão disponibilizados aos formandos os ODS indicados na secção “Para saber mais”. Os



formandos serão convidados a colaborar como um grupo para produzir um relatório de sustentabilidade. Devem explicar o conteúdo que incluem nos seus relatórios e qual o ODS abordado. Por exemplo, para alcançar o objetivo de reduzir as desigualdades, devem quantificar as minorias ou imigrantes que trabalham nas suas instituições, dirigir-se aos cidadãos com deficiência que trabalham nas suas instituições e enumerar as atividades desenvolvidas para grupos desfavorecidos.

Passo 1.

Deixar os formandos formar grupos entre si.

Passo 2.

Os grupos têm uma hora para preparar um relatório de sustentabilidade para uma PME.

Passo 3.

Os formandos apresentam os seus relatórios. Antes de os submeter, deve ser-lhes pedido que expliquem que conteúdo incluem e porquê e qual o ODS considerado.

Passo 4.

Os formandos são encorajados a avaliar os relatórios uns dos outros. Os comentários são avaliados.

Avaliação:

Ao avaliar os relatórios, a finalidade da medição não deve ser seguida, deve visar-se uma correta compreensão da viabilidade dos objetivos.

Recursos

<https://sdgs.un.org/goals>

Para saber mais

Os formandos podem aceder a todos os ODS a partir desta ligação.

<https://sdgs.un.org/goals>

Os formandos podem ver as normas atuais do GRI a partir desta secção.

<https://www.globalreporting.org/standards/>

Atividade Prática 2

Nome da Atividade

Divulgação através das redes sociais

Objetivos da Atividade

Analisar as principais características do relatório de sustentabilidade publicado pelos formandos enquanto representantes de uma PME numa rede social, possibilitando aumentar a sua experiência e os seus conhecimentos sobre a importância da mensagem transmitida nas redes sociais ao nível da divulgação das realizações de sustentabilidade.

Descrição da Atividade

Duração: 40 min

Dimensão do grupo: 3-4 formandos.

Instruções

Antes de iniciar esta atividade, deve refletir-se sobre o conteúdo de uma boa publicação numa rede social, qual a mais adequada, considerando os objetivos dessa publicação, como assegurar que é interessante, como criar uma “palavra cativante” e como escolher a imagem apropriada que a deve acompanhar. Por exemplo, a inclusão de normas GRI nessa publicação pode ser considerada desadequada, mas deve incluir as palavras-chave essenciais.

Antes da atividade:

Pedir aos formandos para sinalizarem três etiquetas que façam a diferença no seu posto

Os formandos colocar-se-ão no lugar de uma PME e realizarão as atividades de divulgação de um relatório de sustentabilidade que tenham preparado.

Pode perguntar-se aos formandos qual a plataforma que utilizam e porque a escolheram. Um produto não deve ser suficiente. Por exemplo, ser-lhes-á pedido que escrevam um texto. O modelo seguinte pode ser utilizado para o efeito.

Passo 1.

Os formandos escolhem a plataforma de rede social que irão utilizar para a atividade de disseminação, explicando porque a escolheram.

Passo 2.

Os formandos identificam uma pequena manchete, escolhem uma imagem e depois redigem um pequeno texto informativo.



Passo 3.

Os formandos publicam as suas mensagens ou partilham a mensagem com o grupo no computador. Enquanto o fazem, é-lhes dado cinco minutos para a apresentarem.

Passo 4.

As avaliações são feitas por formandos e formadores. (ver: Avaliação)

Passo 5 (Opcional).

Algum tempo depois de todos terem feito a sua apresentação, é-lhes perguntado o que se lembram sobre os cargos dos outros grupos.

Avaliação

Realizada pelo formador como por outros grupos com base nas escolhas dos formandos. O *feedback* deve ser dado aos formandos através de textos de notícias. As declarações positivas devem ser apreciadas e os pontos a corrigir devem ser identificados.

Recursos

Lápis - Papel

Um computador para trabalhar num documento Word para redigir um artigo ou uma publicação para uma rede social

Projetor

Para saber mais

Di Gangi, P. M., & Wasko, M. M. (2016). Social media engagement theory: Exploring the influence of user engagement on social media usage. *Journal of Organizational and End User Computing (JOEUC)*, 28(2), 53-73.