



Circular Economy strategy FRAMEwork for sustainable SMEs

IO3: Guia de Implementação de Estratégias de Economia Circular

Isenção de responsabilidade:

Projeto n.º 2020-1-EL01-KA202-078870



Cofinanciado pelo
Programa Erasmus+
da União Europeia

O apoio da Comissão Europeia para a produção desta publicação não constitui um endosso aos conteúdos que refletem apenas as opiniões dos autores e a Comissão não pode ser responsabilizada por qualquer uso que possa ser feito das informações nele contidas.



SIGMA



1.1 Fatores organizacionais

Uma transição bem-sucedida para uma Economia Circular (EC) exige fatores essenciais de sucesso para ser implementada. Os fatores organizacionais estão principalmente relacionados com: a aceitação da EC e a sustentabilidade, em geral (que também podem estar associados a outros fatores organizacionais subjacentes, por exemplo, hierarquia); as oportunidades de criação de valor; as competências e capacidades dos funcionários; e ao compromisso da direção ao mais alto nível, com um modelo de negócios e economia mais "verde" ou ecológica e circular. O primeiro nível de implementação da EC deve começar com o desenvolvimento organizacional, com ênfase na alterações na gestão e na mentalidade organizacional.

Relativamente aos fatores organizacionais como impulsionadores, a EC pode ser vista pelas empresas como uma oportunidade para melhorar o desenvolvimento de produtos ou serviços e diferenciar as suas marcas e modelos de negócios para criar valor. Uma vez que a implementação de uma Economia Circular está associada a empresas que estão alinhadas com as suas responsabilidades sociais e ambientais, a implementação também pode melhorar a reputação e a imagem das empresas. Destaca a importância de adotar a EC dentro da visão, missão, valores fundamentais da estratégia e cultura da empresa. A cultura inovadora da empresa é uma parte fundamental da equação para implementar a EC. A transição para a EC pode ajudar a criar valor, ajudando as empresas a diferenciar-se das demais, obtendo ganhos de reputação, antecipando-se às normas, entre outros. Por fim, dois outros impulsionadores mencionados na bibliografia são a pressão dos acionistas e investidores para alcançar a sustentabilidade e proteger o negócio e as competências das pessoas (gestores e funcionários) para gerir recursos essenciais.

No que diz respeito aos fatores organizacionais enquanto barreiras, muitas empresas parecem ainda ter dificuldades em perceber a EC como um paradigma de geração de receita, ao invés de ser arriscado e dispendioso. As barreiras que podem estar relacionadas com os fatores organizacionais são maioritariamente: a falta da inclusão formal dos princípios da EC na estratégia, missão, visão, objetivos, indicadores de desempenho e cultura de uma organização. Um dos fatores mais difíceis para empresas bem-estabelecidas parece ser a resistência interna dentro da empresa e o medo de assumir riscos e de como realizar essas mudanças, incluindo, alterações na estrutura organizacional. Outros exemplos de barreiras organizacionais incluem um elevado nível de hierarquia, a falta de apoio da gestão de nível superior e médio, a falta de competências e capacidades dos funcionários e a resistência dos gestores e dos funcionários à mudança.

Exemplos de desafios organizacionais relacionados com a implementação da EC nas empresas, incluem sistemas hierárquicos que inibem a flexibilidade e a inovação e a aversão ao risco dos gestores. Os problemas também residem no fraco apoio da gestão e falhas na criação de

entendimento comum, falta de competências e capacidades e incompatibilidade com as operações existentes. A falta de competências para mudar a mentalidade organizacional para um pensamento a longo prazo, resolver questões com a cultura empresarial existente, a comunicação em toda a cadeia de valor e a falta de pensamento sistémico também são barreiras organizacionais à promoção da EC nas empresas.

Para avaliar o papel dos fatores organizacionais, as seguintes questões são importantes:

- Existe uma visão clara e declaração de missão para a transição para a EC?
- Quais são as políticas e procedimentos da organização para a transição para a EC? A organização está certificada com o adequado sistema de gestão ambiental?
- Quais são os requisitos de tarefas e competências/capacidades/conhecimentos individuais necessários a um modelo de negócios de EC?
- Existe um curso de formação estruturado para os funcionários?
- Quais são os sistemas da organização que apoiam uma transição para a EC bem-sucedida?
- Existe alguma alteração na estrutura organizacional? O papel do gestor/responsável ambiental está atribuído a uma pessoa específica?