



Módulos de formación SME Green Skills HUB

PRODUCTO INTELECTUAL 02 | ABRIL 2022



Supporting the implementation of the Sustainable Development Goals
in Small and Medium-sized Enterprises through VET



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

This project (2020-1-ES01-KA202-083065) has been funded with support from the European Commission through the ERASMUS+ Programme. This publication reflects the views only of the author, and the Commission cannot be held responsible for any use which may be made of the information contained therein.

SME Green Skills HUB

Apoyando la consecución de los Objetivos de Desarrollo Sostenible en las
en las pequeñas y medianas empresas a través de la EFP

www.smegreenskillshub.eu

Producto intelectual 02

Módulos de formación SME Green Skills HUB (Campus virtual)

Desarrollado por



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



AEICE Agrupacion Empresarial Innovadora para la Construcccion Eficiente. España



Mindshift Talent Advisory Ida. Portugal



Fondazione per la Ricerca e l'Innovazione. Italia



Istanbul Valiligi. Turquía



Innoquality Systems Limited. Irlanda



Índice

Introducción	4
Unidad 1: Introducción a los ODS en la empresa.....	6
Contenidos de la formación	6
Ideas para ayudar a las pymes a alcanzar los ODS	11
Mi impacto medioambiental	14
Unidad 2. Comprender el papel de las competencias ecológicas en las pymes	17
Contenidos de la formación	17
Mis competencias verdes.....	21
Cómo convertirse en una pyme verde	24
Unidad 3: Definir las prioridades de sostenibilidad	26
Contenidos de la formación	26
Aproximación inicial al análisis de objetivos prioritarios para la empresa	32
Análisis de la cadena de valor de la organización y de los principales ODS afectados por su actividad.....	33
Unidad 4: Diseño de estrategias y planes de acción para la sostenibilidad	36
Contenidos de la formación	36
Modelo de Negocio Sostenible Canvas	43
Sustainability Pitch: cómo potenciar el espíritu empresarial sostenible en una empresa	45
Unidad 5: Aplicar el ciclo PHVA (PDCA).....	47
Contenidos de la formación	47
Identificación de buenas prácticas (del mundo real)	52
Role playing de la aplicación del ciclo PDCA (específico de los ODS)	54
Unidad 6: Difundir los logros alcanzados en materia de sostenibilidad	57
Contenidos de la formación	57
¿A qué propósito debo servir?.....	63
Difusión a través de las redes sociales	64



Introducción

SME Green Skills HUB es un proyecto Erasmus+ destinado a ayudar y orientar a las pequeñas y medianas empresas en la aplicación de los Objetivos de Desarrollo Sostenible mediante el fomento de competencias sectoriales ecológicas a través de métodos de formación innovadores y de nueva generación que utilizan la gamificación y pedagogías de aprendizaje en el lugar de trabajo con la orientación de profesores de Educación y Formación Profesional (EFP), formadores y mentores. Las pymes experimentarán un cambio sostenible como resultado de ello, pasando de asociaciones transaccionales a transformacionales, explorando nuevos métodos y enfoques para medir el impacto o encontrando formas significativas de colaborar con las comunidades locales.

SME Green Skills HUB ofrece a empresas y educadores un compendio de herramientas innovadoras de nueva generación para dar el salto al desarrollo sostenible. La segunda de estas herramientas es el Campus Virtual, que incluye:

- Guía didáctica en línea sobre competencias digitales para el aprendizaje virtual
- Módulos de formación SME Green Skills HUB
- Cursos profesionales en línea abiertos (VOOC) sobre la aplicación de los ODS en las pymes

El presente documento, Módulos de formación SME Green Skills HUB, se ha diseñado como una herramienta pedagógica dirigida a los proveedores de educación para facilitar el desarrollo de actividades de formación sobre la implementación de los ODS en las pymes, dirigidas a profesores, formadores y mentores de EFP. Esto ayudará a mejorar las competencias de estos profesionales para apoyar al personal de las pymes en la implementación de los ODS en sus empresas.

Los módulos de formación proporcionan un conjunto estructurado de contenidos de formación innovadores y actividades prácticas desarrolladas sobre la base del Marco Europeo de Competencias para implementar los ODS en las pymes, primer resultado del proyecto SME Green Skills HUB.

El documento está estructurado siguiendo las seis Unidades de Resultados de Aprendizaje identificadas en el Marco Europeo de Competencias:



- Unidad 1. Introducción a los ODS en la empresa
- Unidad 2. Comprender el papel de las competencias ecológicas en las pymes
- Unidad 3. Definir las prioridades de sostenibilidad
- Unidad 4: Diseñar estrategias y planes de acción para la sostenibilidad
- Unidad 5: Aplicar el ciclo PDCA
- Unidad 6: Difundir los logros alcanzados en materia de sostenibilidad

Unidad 1: Introducción a los ODS en la empresa

Desarrollado por INFODEF, España

Contenidos de la formación

Título de la unidad de competencia

Introducción a los ODS en la empresa

Objetivos de la Unidad de Competencia

Esta unidad pretende ofrecer una comprensión global de los ODS, así como profundizar en su relevancia para las empresas, estableciendo los antecedentes necesarios para el desarrollo de las siguientes unidades de competencia.

Contenidos propuestos

Introducción general a los ODS en las empresas basada en el SDG Compass

Este documento de referencia incluye 5 pasos para orientar a las empresas sobre cómo pueden alinear sus estrategias, así como medir y gestionar su contribución a los ODS. Se anima a las pymes a utilizarlo como fuente de inspiración y adaptarlo según sea necesario. Diseñado para su uso a nivel de entidad, pero puede aplicarse a nivel de producto, centro, división o región, según sea necesario.

- 01. Entender los ODS
- 02. Definir las prioridades basándose en una evaluación de su impacto actual y potencial en los ODS.
- 03. Fijar objetivos, alinear los objetivos de la empresa con los ODS
- 04. Integrar la sostenibilidad en la actividad principal
- 05. Informar y comunicar sobre los resultados en materia de desarrollo sostenible



Como parte del primer paso (Comprender los ODS), los profesores, formadores y mentores de EFP deben ayudar a las pymes a familiarizarse con los ODS y a comprender las oportunidades y responsabilidades que representan para sus empresas. Para ello, en cualquier actividad de formación deben tratarse los siguientes temas.

¿Qué son los ODS?

- Objetivo 1. Acabar con la pobreza en todas sus formas y en todo el mundo
- Objetivo 2. Poner fin al hambre, lograr la seguridad alimentaria y la mejora de la nutrición y promover la agricultura sostenible.
- Objetivo 3. Garantizar una vida sana y promover el bienestar para todos en todas las edades.
- Objetivo 4. Garantizar una educación de calidad inclusiva y equitativa y promover oportunidades de aprendizaje permanente para todos.
- Objetivo 5. Lograr la igualdad entre los géneros y la autonomía de todas las mujeres y las niñas
- Objetivo 6. Garantizar la disponibilidad y la gestión sostenible del agua y el saneamiento para todos.
- Objetivo 7. Garantizar el acceso a una energía asequible, fiable, sostenible y moderna para todos.
- Objetivo 8. Promover el crecimiento económico sostenido, inclusivo y sostenible, el empleo pleno y productivo y el trabajo decente para todos.
- Objetivo 9. Construir infraestructuras resilientes, promover la industrialización inclusiva y sostenible y fomentar la innovación.
- Objetivo 10. Reducir las desigualdades dentro de los países y entre ellos
- Objetivo 11. Lograr que las ciudades y los asentamientos humanos sean inclusivos, seguros, resilientes y sostenibles.
- Objetivo 12. Garantizar pautas de consumo y producción sostenibles
- Objetivo 13. Adoptar medidas urgentes para combatir el cambio climático y sus efectos
- Objetivo 14. Conservar y utilizar de forma sostenible los océanos, los mares y los recursos marinos para el desarrollo sostenible.
- Objetivo 15. Proteger, restaurar y promover el uso sostenible de los ecosistemas terrestres, gestionar de forma sostenible los bosques, luchar contra la desertificación, detener e invertir la degradación del suelo y frenar la pérdida de biodiversidad.
- Objetivo 16. Promover sociedades pacíficas e inclusivas para el desarrollo sostenible, facilitar el acceso a la justicia para todos y crear instituciones eficaces, responsables e



inclusivas a todos los niveles.

- Objetivo 17. Reforzar los medios de ejecución y revitalizar la asociación mundial para el desarrollo sostenible

Comprender los argumentos empresariales

Identificar futuras oportunidades de negocio

Los ODS representan oportunidades de mercado para las empresas capaces de desarrollar y ofrecer soluciones innovadoras y eficaces.

Aumentar el valor de la sostenibilidad empresarial

Al integrar las consideraciones de sostenibilidad en toda la cadena de valor, las empresas pueden proteger y crear valor para sí mismas: aumentar las ventas, desarrollar nuevos segmentos de mercado, reforzar la marca, mejorar la eficiencia operativa, estimular la innovación de productos y reducir la rotación de empleados.

Reforzar las relaciones con las partes interesadas y seguir el ritmo de la evolución política

Los ODS reflejan las expectativas de las partes interesadas, así como la futura orientación política. Las empresas que alinean sus prioridades con los ODS pueden relacionarse mejor con sus clientes, empleados y otras partes interesadas,

Estabilizar las sociedades y los mercados

Las empresas no pueden tener éxito en sociedades que fracasan. Invertir en la consecución de los ODS apoya los pilares del éxito empresarial.

Utilizar un lenguaje común y un objetivo compartido

Los ODS definen un marco de acción y un lenguaje comunes que ayudarán a las empresas a comunicarse de forma más coherente y eficaz con las partes interesadas sobre su impacto y sus resultados.

Responsabilidades básicas de las empresas

Reconocimiento de la responsabilidad de todas las empresas -independientemente de su tamaño, sector o lugar de actividad- de cumplir toda la legislación pertinente, defender las normas mínimas reconocidas internacionalmente y respetar los derechos universales.

Relación entre unas pymes competitivas y la consecución de los ODS

Las pymes pueden contribuir a mejorar los ODS a través de cuatro canales principales:

- Impacto en los empleados (Objetivos 1, 2, 3, 8)

En muchos países, las pymes emplean entre el 60% y el 70% de la mano de obra. Una inversión que aumente su competitividad puede fomentar la creación de empleo digno e



influir positivamente en los salarios, con efectos significativos para reducir la pobreza y la desigualdad.

- Impacto de las prácticas empresariales (Objetivos 5, 8, 9, 10, 12, 13, 14, 15, 16)

La forma en que los directivos deciden dirigir sus empresas afecta a los aspectos medioambientales y sociales de las comunidades circundantes. Las políticas de recursos humanos pueden mejorar la igualdad de género, por ejemplo, mientras que los métodos de producción energéticamente eficientes pueden reducir la huella medioambiental.

- Impactos sectoriales (Objetivos 2, 3, 4, 5, 7, 9, 11)

Las pequeñas empresas de los sectores del saneamiento, el agua, la salud, la educación, la industria manufacturera, la agricultura y la energía suministran bienes y servicios que pueden ser cruciales para satisfacer las necesidades básicas que constituyen el núcleo de los ODS.

- Impacto en la economía nacional (Objetivos 1, 8, 9, 10, 17).

Las pymes creadoras de valor estimulan los vínculos hacia atrás y hacia delante que pueden fomentar la competencia, la innovación, la diversificación, el comercio internacional y el crecimiento. Las inversiones en capital humano y físico mejoran la productividad y aceleran la transformación estructural.

Metodología

Aprendizaje experimental y aprendizaje basado en la investigación

Durante la impartición de conocimientos combine presentaciones (PPT) con vídeos y animaciones sobre los temas a tratar.

Presentar el contenido sobre los vínculos entre las pymes y la consecución de los ODS en plataformas en línea en las que los participantes puedan aportar ideas sobre el tema utilizando herramientas de la Web 2.0.

Dar a los participantes la oportunidad de compartir ideas, debatir y analizar los retos y las oportunidades de aplicar los ODS en sus pymes.

Estudio de caso o caso empresarial

La demostración de prácticas aplicadas a partir de experiencias reales de pymes aportará autenticidad al entorno de aprendizaje y favorecerá un aprendizaje significativo. Por lo tanto, se puede exponer a los participantes a ejemplos de la vida real para que puedan establecer conexiones entre lo que se aprende y cómo se aplica en el mundo real. Para este método, se pueden utilizar estudios de casos de pymes o casos empresariales con testimonios externos.

Evaluación

Debate abierto

Promueva un debate en grupo en el que los participantes se pregunten sobre los retos y las oportunidades de aplicar los ODS en sus pymes. Puede centrarse en los cuatro canales principales por los que las pymes pueden contribuir a mejorar los ODS.

En sus palabras

Pida a los participantes que describan con sus propias palabras los retos y las oportunidades de aplicar los ODS en sus pymes. Podrían imaginar que tienen que explicárselo a un colega o a alguien que no esté familiarizado aún con los ODS.

Cuestionario de satisfacción

Para distribuir al final de la formación, con el fin de verificar el aprendizaje y la satisfacción de los participantes. Se sugiere incluir preguntas sobre cuánto han aprendido los participantes sobre: los ODS (en general) y la conexión entre los ODS y las pymes.

Consejos para los usuarios

- Al presentar los ODS, puede adaptar el contenido para destacar aquellos Objetivos más directamente relacionados con la actividad de las pymes participantes en la formación.
- Estimule la interactividad pidiendo a los participantes que relacionen el contenido de la formación con sus propias experiencias en el lugar de trabajo.

Referencias

Los 17 ODS <https://sdgs.un.org/goals>

Los ODS explicados para las empresas <https://www.unglobalcompact.org/sdgs/about>

SGD Compass. La guía para la acción empresarial en los ODS. <https://sdgcompass.org/>

Guía del director general para los ODS <https://sdghub.com/ceo-guide/>

Pymes y ODS: retos y oportunidades <https://oecd-development-matters.org/2019/04/23/smes-and-sdgs-challenges-and-opportunities/>

Las Micro-pymes y su papel en la consecución de los ODS

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

Mucho dinero para las pequeñas empresas. Financiación de los ODS

<https://www.intracen.org/smeeco2019/>

Actividad práctica 1

Nombre de la actividad

Ideas para ayudar a las pymes a alcanzar los ODS

Objetivos de la actividad

El objetivo de esta actividad es familiarizar al personal de las pymes con los ODS mediante la aportación y el debate de ideas prácticas que puedan contribuir a apoyar cada uno de los ODS desde la perspectiva de la empresa.

Esta actividad ayudará a los participantes a:

- Desarrollar la comprensión de cada uno de los ODS
- Explorar ideas prácticas para conectar y aplicar los diferentes ODS en la rutina de la empresa.

Descripción de la actividad

Introducción

Presente brevemente a los participantes los 17 ODS. Puede aprovechar la web oficial de la ONU sobre los ODS o elaborar su propia presentación.

Trabajo en grupo

Discuta con los participantes algunas ideas prácticas para implementar cada uno de los ODS en la rutina de la empresa. A continuación se ofrece una lista de ideas sugeridas. Pida a los participantes que aporten sus propias ideas.

- Objetivo 1. No a la pobreza

Instala una caja de donativos en los espacios comunes de tu empresa y dona 1 euro cada vez



que alguien se sienta feliz o agradecido. Al final del año, dona el dinero recaudado a ONG que trabajen por la erradicación de la pobreza. Asegúrate de que tus empleados sepan que su felicidad es contagiosa.

- Objetivo 2. No pasar hambre

Organizar un retiro de empresa o una conferencia con invitados suele significar comida extra al final del día. Haz que el evento de tu empresa tenga más sentido compartiendo la comida sobrante en lugar de desperdiciarla.

- Objetivo 3 Buena salud y bienestar

Una de las formas de garantizar la buena salud mental de los empleados podría ser introducir servicios complementarios de asesoramiento. Organizar clases de yoga o talleres de concienciación sobre la salud puede ser popular entre los empleados y útil para afrontar el estrés laboral.

- Objetivo 4. Educación de calidad

Las empresas pueden ayudar a ello cediendo una hora del tiempo de trabajo de sus empleados para dar clases en línea a niños desfavorecidos de distintos países. Muchas ONG internacionales ofrecen la posibilidad de impartir cursos básicos y esta puede ser una forma interesante de que muchas personas compartan sus conocimientos.

- Objetivo 5. Igualdad entre hombres y mujeres

Las empresas pueden garantizar la igualdad de género en el lugar de trabajo pagando el mismo salario por el mismo puesto, cualificaciones y experiencia, o fomentando una cultura de respeto mutuo y tolerancia cero ante cualquier forma de acoso laboral.

- Objetivo 6. Agua limpia y saneamiento

Asegúrate de que los aseos de tu empresa tienen un diseño inclusivo, de modo que sean accesibles para distintos colectivos (ancianos, transexuales o personas con discapacidad). Además, el número de aseos debe ser proporcional al número de trabajadores.

- Objetivo 7. Energía asequible y limpia

Los viejos aparatos y calefactores de las empresas pueden consumir mucha energía. Reequipar estos equipos con dispositivos de ahorro energético puede ser una inversión a largo plazo. Cambiar a un proveedor de energía verde también es una muy buena idea a largo plazo.

- Objetivo 8. Trabajo decente y crecimiento económico

Las empresas pueden ser proactivas a la hora de contratar a personas de diversos orígenes y ofrecer condiciones de trabajo dignas: Los padres y cuidadores pueden tener horarios de trabajo flexibles y la posibilidad de trabajar desde casa cuando lo necesiten.

- Objetivo 9. Industria, innovación e infraestructuras

¿Comprar o alquilar un nuevo espacio para su empresa? ¿Renovar la sala de conferencias?



Invierta en opciones de pintura ecológica no tóxica o instale grifos ahorradores de agua en los aseos.

- Objetivo 10. Reducción de las desigualdades

Independientemente del sector en el que trabaje su empresa, es importante conocer las cadenas de suministro. Investigue de dónde proceden las materias primas y en qué condiciones se producen. Averigüe si los trabajadores al final de la cadena de suministro reciben una remuneración adecuada.

- Objetivo 11. Ciudades y comunidades sostenibles

Una ciudad o comunidad sostenible se crea a través de inversiones sostenibles. Como empresa, únase a un banco de financiación justa que invierta en proyectos sostenibles. De este modo, el capital de la empresa puede destinarse a proyectos ecológicos.

- Objetivo 12. Consumo y producción responsables

Dependiendo del tipo de empresa, contratar suministros a empresas locales durante un periodo prolongado puede resultar rentable y contribuir a la economía local. Fomentar los almuerzos de oficina en tiendas locales y apoyar los productos orgánicos y ecológicos puede contribuir a crear hábitos sostenibles entre los trabajadores.

- Objetivo 13. Acción por el clima

Con la reciente experiencia del trabajo desde casa, minimizar todo tipo de viajes a menos que sea crucial debería convertirse en un mantra empresarial para todas las empresas. Sin embargo, cuando los viajes de negocios son necesarios, la compra de opciones de viaje que compensen las emisiones de carbono y reduzcan la huella de carbono puede ayudar a las empresas a contribuir a la acción por el clima.

- Objetivo 14. La vida bajo el agua

Instala grifos de agua potable en el lugar de trabajo y proporciona botellas de vidrio reutilizables para disuadir a la gente de comprar agua embotellada. Las botellas de plástico son una de las mayores fuentes de contaminación por plásticos en nuestros océanos y dañan a las criaturas acuáticas.

- Objetivo 15. La vida en la tierra

Las empresas que tienen algo de espacio pueden crear un pequeño huerto o conseguir plantas con flores para poner en las terrazas de las oficinas. Esto puede ayudar enormemente a atraer a las abejas, que son vitales para nuestros ecosistemas.

- Objetivo 16. Paz, justicia e instituciones más fuertes

Todas las empresas deberían invertir en la creación de una persona encargada de atender las quejas de los trabajadores de forma justa e imparcial. Esta persona también podría compartir recursos sobre los derechos de los trabajadores y unas condiciones de trabajo justas con todos

los empleados.

- Objetivo 17. Asociaciones para alcanzar los objetivos

Las empresas pueden encontrar proyectos que trabajen en el mismo sector y crear campañas y talleres en línea sobre un ODS en particular, para ayudar a difundir las noticias sobre lo que están haciendo para alcanzar los ODS.

Opcional:

Utilizar la plataforma miro para crear una pizarra colaborativa en línea para compartir ideas prácticas propuestas por los participantes, ideas más valiosas, ideas más fáciles de aplicar, etc.

Recursos

TV o portátil con Internet para presentar los ODS

Pizarra y rotuladores para el trabajo en grupo

Opcional: <https://miro.com/>

Más información

Los 17 ODS <https://sdgs.un.org/goals>

Los ODS explicados para las empresas <https://www.unglobalcompact.org/sdgs/about>

Actividad práctica 2

Nombre de la actividad

Mi impacto medioambiental

Objetivos de la actividad

El objetivo de esta actividad es sensibilizar al personal de las pymes sobre temas medioambientales relacionados con los ODS, como el impacto climático, los residuos, el uso del agua y la energía, etc.

Esta actividad ayudará a los participantes a:

- Desarrollar la comprensión de los temas medioambientales, especialmente en relación con las propias acciones y el comportamiento en el lugar de trabajo.
- Conocer la huella de carbono personal y comprender los distintos ámbitos en los que se produce (por ejemplo, alimentación, transporte, residuos, etc.)
- Explorar diferentes estrategias para minimizar el impacto medioambiental tanto en el trabajo como en la vida privada.

Descripción de la actividad

Parte A: Vídeos

Para concienciar al personal de las pymes sobre temas medioambientales y acciones personales, se puede introducir una serie de vídeos. Cada vídeo abordará un tema relevante diferente y educará al personal ofreciéndole una introducción general al tema en un primer paso y, a continuación, en una segunda parte más interactiva, relacionando estos conocimientos con las experiencias cotidianas y los procesos del lugar de trabajo y fomentando acciones positivas para evitar emisiones y residuos.

Una lista de posibles temas:

- Cambio climático e impactos climáticos
- Energías renovables y eficiencia energética
- Consumo de recursos
- Movilidad
- Biodiversidad
- Reciclado y gestión de residuos
- Salud y nutrición

Los temas más relevantes deben decidirse caso por caso. Analice la situación de la pyme en función de su situación actual y de las circunstancias y temas locales que puedan desempeñar un papel especialmente importante (por ejemplo, si está situada cerca del mar, si está relacionada con una comunidad con necesidades especiales, si ya está aplicando proyectos de sostenibilidad o si acaba de empezar).

Parte B. Taller interactivo

Taller interactivo para repetir los conocimientos generados y trabajar interactivamente en grupo a partir de las aportaciones de la Parte A (vídeos). El taller puede seguir la siguiente estructura:

1) Bienvenida y breve recapitulación de lo que más convenció a los participantes tras la serie de vídeos.

2) (Opcional) Utiliza herramientas en línea para debatir con el grupo el tema del cambio climático. Por ejemplo, juegos en línea, encuestas, simulaciones, etc.

3) Trabajo en grupo:

a) Deje que el personal de las pymes debata el tema en cuestión desde su perspectiva personal y sobre cómo les afecta en su vida diaria.

b) Ahora deje que los participantes hagan una lluvia de ideas sobre cómo este tema desde su perspectiva personal es también relevante a nivel del lugar de trabajo: ¿Es algo que sólo se tiene en cuenta en casa? ¿Por qué? Si te parece relevante en el ámbito laboral: ¿En qué sentido? ¿Qué podrías hacer para impulsarlo aún más en tu trabajo diario o en tu empresa?

c) Deje que los participantes elaboren un plan de acción sobre cómo impulsar el tema en el lugar de trabajo. ¿Quiénes son las partes interesadas más importantes para la acción? ¿Cómo pueden los compañeros trabajar conjuntamente en el tema que nos ocupa?

Opcionalmente, puede llevar a cabo estos pasos adicionales:

d) Recopilar y priorizar las acciones consideradas más relevantes por todos los participantes y acordar las tres medidas concretas que pueden adoptar en las (1) próximas dos semanas (2) próximos dos meses (3) hasta final de año.

e) En su caso, asignar responsabilidades para que las personas rindan cuentas de las acciones y los progresos.

Recursos

TV u ordenador portátil con Internet para ver los vídeos

Ordenador portátil o Smartphone para las herramientas en línea

Pizarra y rotuladores para el trabajo en grupo

Más información

Herramientas en línea para elaborar y debatir el tema del cambio climático (en inglés)

<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/>

Unidad 2. Comprender el papel de las competencias ecológicas en las pymes

Desarrollado por Mindshift, Portugal

Contenidos de la formación

Título de la unidad de competencia

Entender el papel de las competencias verdes en las pymes

Objetivos de la Unidad de Competencia

Esta unidad tiene como objetivo apoyar a los profesionales y consultores de Formación Profesional en el reconocimiento de las competencias verdes y los nuevos modelos de negocio relacionados con ellas, previendo su relevancia para la implementación de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) en las PYMES.

Contenidos propuestos

En este módulo de formación, los profesores, formadores y mentores de FP guiarán a las pymes en la identificación de las habilidades verdes en su negocio y su uso hacia la sostenibilidad, a través del análisis de los siguientes contenidos:

- Entender las competencias verdes y la economía sostenible.
- Definir la relación entre las competencias verdes y los ODS
- Analizar la situación actual de las competencias verdes en general, en las pymes y en sus propias empresas.
- Apoyar al personal de las pymes en el desarrollo de competencias verdes hacia la sostenibilidad.

Economía y competencias Verdes.

La definición más utilizada de economía verde procede del Programa de las Naciones Unidas para el Medio Ambiente (United Nations Environment Programme UNEP). Es aquella que da



lugar a una mejora del bienestar humano y de la equidad social, al tiempo que reduce significativamente los riesgos ambientales y la escasez ecológica. La economía verde también puede considerarse como un conjunto de principios y objetivos que incluyen:

- Equidad y justicia, tanto dentro como entre generaciones.
- Coherencia con los principios del desarrollo sostenible.
- Un enfoque preventivo de los impactos sociales y medioambientales.
- Valoración del capital natural y social.
- Uso sostenible y eficiente de los recursos, el consumo y la producción.
- Necesidad de encajar con los objetivos macroeconómicos existentes, mediante la creación de empleos verdes, la erradicación de la pobreza, el aumento de la competitividad y el crecimiento en sectores clave.

Las competencias verdes son las necesarias para adaptar los procesos, servicios y productos al cambio climático y a las normas y requisitos medioambientales relacionados con él. Incluyen los conocimientos, habilidades, valores y actitudes necesarios para vivir, desarrollar y apoyar una sociedad sostenible y eficiente en el uso de los recursos.

Economía Circular

En nuestra economía actual, tomamos materiales de la Tierra, fabricamos productos a partir de ellos y finalmente los tiramos como residuos: el proceso es lineal.

Una economía circular es un modelo económico diseñado para minimizar la entrada de recursos, así como la producción de residuos y emisiones. La economía circular pretende alcanzar la máxima eficiencia en el uso de recursos finitos, la transición gradual a recursos renovables y la recuperación de los materiales y productos al final de su vida útil.

La economía circular se basa en tres principios:

- Eliminar los residuos y la contaminación.
- Hacer circular los productos y materiales (a su máximo valor).
- Regenerar la naturaleza.

Importancia de las competencias verdes en la aplicación de los ODS en las pymes

La necesidad de transición hacia modos de producción y consumo más sostenibles desde el punto de vista medioambiental se ha convertido en un imperativo.

El Objetivo de Desarrollo Sostenible 9 incluye la meta de mejorar las infraestructuras y adaptar las industrias para que sean sostenibles, con una mayor eficiencia en el uso de los recursos y una mayor adopción de tecnologías y procesos industriales limpios y ecológicos para 2030.

El Objetivo de Desarrollo Sostenible 12 incluye la meta de lograr la gestión sostenible y el uso eficiente de los recursos naturales para 2030.

La transición a una economía baja en carbono y eficiente en el uso de los recursos requiere cambios sistémicos que darán lugar no sólo a nuevos productos y servicios, sino también a cambios en los procesos de producción y en los modelos empresariales.

Esta ecologización de la economía cambiará inevitablemente las competencias requeridas y las tareas implicadas en muchas de las ocupaciones existentes.

Apoyar a las pymes para que identifiquen y adquieran competencias verdes en beneficio de la sostenibilidad.

El Plan de Acción Verde para las pymes, creado en julio de 2014, tiene como objetivo apoyar a las pequeñas y medianas empresas para que conviertan los retos medioambientales en oportunidades de negocio. El Plan de Acción Verde establece una serie de objetivos y acciones correspondientes que pueden agruparse en cinco áreas temáticas:

- Ecologización de las pymes para una mayor competitividad y sostenibilidad.
- Emprendimiento ecológico para las empresas del futuro.
- Oportunidades para las pymes en una cadena de valor más ecológica.
- Acceso a los mercados para las pymes ecológicas
- Gobernanza.

Metodología

Enfoque teórico y práctico combinado

En esta unidad se presentarán a los alumnos muchos conceptos y definiciones nuevos, por lo que se recomienda una combinación de teoría con un enfoque más práctico. Se puede pedir a los alumnos que relacionen los conceptos aprendidos con la realidad de su propia organización y/o que los amplíen con ejemplos de su propia vida.

Selección y análisis de casos prácticos

Se puede presentar a los participantes ejemplos de la vida real para que puedan establecer conexiones entre lo que se aprende y cómo se aplica en el mundo real.

Actividades entre parejas/grupos



Se sugiere que los formadores organicen actividades en pequeños grupos para garantizar que los alumnos discutan a fondo cada tema propuesto y realicen una lluvia de ideas para aplicar las competencias verdes en las pymes con el fin de crear un entorno de trabajo más sostenible.

Evaluación

Debate

Al utilizar un enfoque más práctico de la lección, los formadores deben permitir a los participantes entablar un debate abierto sobre las competencias verdes y cómo pueden utilizarse para mejorar los resultados de su organización

Autoanálisis

Se invita a los participantes a reflexionar sobre sus propias habilidades y capacidades y a encontrar formas de mejorar y aplicar las habilidades verdes en su trabajo diario y en sus comunidades.

Cuestionario de satisfacción

Se distribuirá al final de la formación, con el fin de verificar el aprendizaje y la satisfacción de los participantes. Se sugiere incluir preguntas sobre cuánto han aprendido los participantes acerca de: las competencias verdes y cómo pueden desarrollar su organización.

Consejos para los usuarios

- Anime a los participantes a relacionar el contenido de la formación con sus propias experiencias en el lugar de trabajo.
- Estar disponible para responder a cualquier solicitud de aclaración y de información complementaria de los becarios.
- Hacer que la sesión de formación sea lo más práctica posible, relacionando los temas con la realidad de la empresa y poniendo ejemplos con los que los participantes puedan identificarse.

Referencias

UNEP

<http://www.unep.org>

El Pacto Verde Europeo (European Green Deal)

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

El Pacto Verde y las pymes de la UE (EU SME and the Green Deal)

<https://www.smeunited.eu/publications/smes-first-reaction-on-the-european-green-deal>

El Pacto verde de la Estrategia Industrial Europea - El papel de las Star-ups (The European Green Deal Industrial Strategy – The Role of Start-ups)

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

Plan de Acción Verde para las pymes - Convertir los retos medioambientales en oportunidades de negocio <https://www.switchtogreen.eu/green-action-plan-for-smes-turning-environmental-challenges-into-business-opportunities/>

GreenComp: el marco europeo de competencias en materia de sostenibilidad

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

competencias verdes genéricas para la EFTP (Educación y Formación Técnica y Profesional TVET)

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

Conceptos de habilidades y conocimientos ecológicos: Clasificación del etiquetado ESCO (Clasificación Europea de Capacidades, Competencias, Cualificaciones y Ocupaciones)

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

Actividad práctica 1

Nombre de la actividad

Mis competencias verdes

Objetivos de la actividad

El objetivo de esta actividad es que el personal de las pymes se familiarice con las competencias verdes más utilizadas y les ayude a identificarlas en su propio departamento y organización. Este

ejercicio también debe servir para que los participantes reflexionen sobre su papel en la organización y sobre las competencias que apoyan una sociedad sostenible y eficiente en el uso de los recursos.

Descripción de la actividad

Introducción (10 min)

Repase brevemente el objetivo de la actividad y revise la definición de Habilidad Verde. Pregunte a los participantes qué Habilidades Verdes pueden identificar en su vida profesional y personal.

Actividad de grupo (90 min)

Organice pequeños grupos de tres y/o cuatro personas, distribuya el artículo "competencias verdes para un Industria Ecológica" y (<https://iopscience.iop.org/article/10.1088/1742-6596/1019/1/012030/pdf>) dótalos de unos 10 minutos para que lean y enumeren las 10 habilidades identificadas en el documento.

- Capacidad de diseño
- Capacidad de liderazgo
- Capacidad de gestión
- Capacidad de planificación urbana
- Conocimientos de jardinería
- Competencia en materia de energía
- Conocimientos financieros
- Competencias en materia de adquisiciones
- Capacidad de gestión de residuos
- Capacidad de comunicación.

Pida a los participantes que relacionen las competencias enumeradas con el trabajo de su organización/departamento y cómo pueden utilizarse de forma más eficiente. Cuando se identifiquen algunas o ninguna de las competencias, los grupos deberán hacer recomendaciones sobre cómo pueden introducirse y aplicarse.

Después de los debates en grupo, pídales que presenten sus conclusiones, ya sea verbalmente o utilizando cualquier otro soporte de visualización que consideren pertinente.

Autorreflexión (20 min)

Pida a los participantes que reflexionen sobre sus habilidades, valores y actitudes personales y



que las relacionen con los grupos de habilidades verdes identificados y discutidos anteriormente. Pídale que realicen una prueba de autoevaluación en la que reconozcan aquellas habilidades verdes con las que ya trabajan y cómo pueden incorporar otras en su vida profesional y como contribución a una sociedad más sostenible. Debes preparar la autoevaluación de las habilidades verdes con antelación, utiliza los enlaces que te proporcionamos para crearla.

Recursos

Pizarra blanca y rotuladores para la actividad de grupo

Artículo: Competencias verdes para una industria ecológica

<https://iopscience.iop.org/article/10.1088/1742-6596/1019/1/012030/pdf>

Bolígrafo y papel

Más información

El Pacto Verde Europeo (European Green Deal)

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

El Pacto Verde y las pymes de la UE (EU SME and the Green Deal)

<https://www.smeunited.eu/publications/smes-first-reaction-on-the-european-green-deal> ~

Competencias verdes genéricas para la EFTP (Educación y Formación Técnica y Profesional TVET)

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

Conceptos de habilidades y conocimientos ecológicos: Clasificación del etiquetado ESCO (Clasificación Europea de Capacidades, Competencias, Cualificaciones y Ocupaciones)

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

Actividad práctica 2

Nombre de la actividad

Cómo convertirse en una pyme verde

Objetivos de la actividad

El objetivo de esta actividad es debatir sobre cómo abordar la sostenibilidad en las pymes a través de las competencias verdes y utilizar las mejores prácticas para hacer recomendaciones sobre cómo apoyar al personal de las pymes en el desarrollo de competencias verdes para conseguir una organización más respetuosa con el medio ambiente.

Descripción de la actividad

Introducción (10 min)

Comience la actividad reintroduciendo los temas de economía verde o ecologización de la economía, mencionados anteriormente. Introduzca el concepto de economía circular y haga una lluvia de ideas sobre cómo su empresa ya está aplicando este concepto en su funcionamiento.

Vídeo "Cómo convertirse en una pyme ecológica en una economía circular" (20 min)

Explique al grupo que van a ver un vídeo sobre cómo convertirse en una pyme ecológica y que se abordarán tres cuestiones principales:

- ¿Qué puede hacer por su cuenta para convertirse en una pyme verde?
- ¿Qué puede hacer con sus socios comerciales?
- ¿Qué hace la UE por su empresa?

Ejercicio de tormenta de ideas(40 min)

Después de la visualización del vídeo, pida a los participantes que se reúnan en grupos de tres y/o cuatro para realizar un ejercicio de lluvia de ideas. En el grupo responderán a las preguntas enumeradas anteriormente, teniendo en cuenta la realidad de su organización y de su país.

A continuación, cada grupo nombrará a un orador para que presente sus conclusiones a todo el grupo. Pide a los grupos que presenten sus conclusiones por turnos y que tomen notas en una pizarra/carta de mano/pizarra digital de las principales características señaladas.

Deja que los participantes elaboren un plan de acción sobre cómo abordar el tema en el lugar de trabajo en términos prácticos y que nombren un grupo de trabajo para llevar a cabo estas

acciones.

Recursos

Pizarra blanca y rotuladores para el trabajo en grupo

TV u ordenador portátil con Internet para presentar el vídeo "Cómo convertirse en una pyme verde en una economía circular"

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

Bolígrafo y papel

Más información

Programa nacional de simbiosis industrial en el Reino Unido

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

Portal de Clústers de la UE

<https://clustercollaboration.eu/>

Plan de Acción Verde para las pymes

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

El enfoque de la UE hacia una economía circular

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

Panorama de las posibilidades de financiación en la UE

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

Euronews Business Planet dedicado a las herramientas de apoyo financiero de la UE para las pymes <https://www.euronews.com/next/2017/06/02/business-planet-european-funding-tools-helping-small-businesses-thrive>

Red Enterprise Europe

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

Unidad 3: Definir las prioridades de sostenibilidad

Desarrollado por AEICE, España

Contenidos de la formación

Título de la unidad de competencia

Definir las prioridades de sostenibilidad

Objetivos de la Unidad de Competencia

La unidad pretende dotar a formadores y consultores de herramientas y estrategias para identificar las necesidades y oportunidades empresariales en el marco de los ODS.

En concreto, se ofrecerán metodologías y claves para que los responsables de FP y las consultoras puedan ayudar a aquellas empresas interesadas en comprometerse con la sostenibilidad a definir claramente sus prioridades (seleccionando objetivos plenamente alineados con su actividad) y a ser más competitivas como consecuencia de ello.

Contenidos propuestos

Bloque 1: Evaluación de las prioridades estratégicas para mejorar la competitividad de las pymes.

¿Qué significa "definir prioridades de sostenibilidad"?

- Inmersión teórica en Objetivos de Sostenibilidad en el ámbito empresarial, desgranando algunas claves para identificarlos, barreras, oportunidades y claves estratégicas para implementarlos. Se hará especial hincapié en:

- La contribución de los objetivos a la mejora del rendimiento en las pymes, incluyendo algunos ejemplos básicos sobre cómo empezar a hacer contribuciones desde la perspectiva de la sostenibilidad.



- La conceptualización de impactos.
- El análisis de los impactos como base para identificar las prioridades.

- Análisis de ejemplos prácticos de otras empresas y pymes en las que la priorización está contribuyendo de forma significativa y simultánea tanto a la mejora competitiva como al compromiso con la sostenibilidad.

Bloque 2: Análisis de los objetivos estratégicos y procedimientos de las pymes

Identificar las prioridades de sostenibilidad de una organización. Paso 1

Trazar un mapa de las actividades de la organización para averiguar en qué ODS tiene un impacto

2.1 Caracterización general de la organización: misión, visión, valores

- Definiciones: Misión (define la actividad de la empresa, los objetivos y el enfoque para alcanzarlos) / Visión (posición futura deseada). Propósito y valores.
- Herramientas para abordar el análisis.

2.2 Caracterización específica de la organización: actividades principales y secundarias

Introducción de metodologías para el análisis de los procesos de una empresa, destacando la importancia de mapear las actividades para poder analizar impactos y prioridades en fases posteriores, especialmente aquellas que son transversales. Se recomienda explicar la cadena de valor de Porter, el mapeo de procesos mediante diagramas de flujo o el ACV, entre otros.

Bloque 3: Análisis de las prioridades de sostenibilidad de las pymes

Identificar las prioridades de sostenibilidad de una organización. Paso 2

Analizar las prioridades de sostenibilidad en función de los ODS en los que la organización tiene un mayor impacto.

3.1. Análisis de impacto. Detección de vías de mejora en materia de sostenibilidad.

Se trabajará en el estudio de las cadenas definidas en el seno de 1.2, realizando un análisis adaptado de las áreas de la empresa en que se materializan los principales impactos, definiendo los objetivos clave con los que se relacionan, y las consecuentes prioridades de sostenibilidad a las que apelan y analizando interrelaciones y vías de acción.

3.2. Análisis de los objetivos de sostenibilidad complementarios

Estudio de vías de potencial interés en materia de sostenibilidad para el trabajo de la empresa sobre las que en la actualidad esta no opera y/o tiene alto impacto, evaluando su potencial inclusión como prioridad complementaria a las anteriores.

3.3 Definición final de prioridades

Revisión de conjunto de prioridades con los resultados del trabajo en las fases previas, teniendo como salida una caracterización final de las que suponen un alto impacto y un nicho de interés principal para la empresa.

Metodología

La Metodología a aplicar se sustenta, parcialmente en el camino marcado por el SDG Compass, tal como se ha hecho constar en fases precedentes, pero desarrollando una adaptación específica para las empresas de pequeño tamaño que requieren acompañamiento y apoyo en el proceso, y cuyos flujos son en algunos casos más complejos por mostrar tareas cruzadas o dinámicas asumidas sin una separación clara por áreas.

Sobre ella se establecen además novedades significativas que apelan a la necesaria aproximación previa a la cuestión por parte de estas empresas, por un lado, y al despliegue de estrategias sostenibles en el tiempo considerando la pequeña dimensión de muchos de los posibles destinatarios, y la dificultad que para ellos puede suponer esta cuestión si no se alinea adecuadamente con sus objetivos cotidianos.

En consecuencia, se sugiere:

Para el desarrollo del Bloque 1:

- La combinación de una aproximación teórico -práctica a través del manual definido en el apartado de referencias como R1. Se plantea el desarrollo de una primera aproximación a la cuestión de la priorización de objetivos desde el punto de vista teórico, combinada con ejemplos prácticos de objetivos prioritarios transversales de fácil cumplimiento.

Se sugiere también la posibilidad de analizar prioridades concretas de empresas o entidades de gran tamaño conocidas por todos los asistentes, a fin de hacer un ejercicio elemental de aproximación.

- El uso de encuestas de autoevaluación para conocer objetivos donde los impactos son mayores u objetivos que resultan de mayor interés para las empresas.

Para el desarrollo del Bloque 2:

- Caracterización general: misión, visión, valores y objetivos estratégicos

Se sugiere desarrollar una dinámica entre el formador/ consultora y la empresa o entidad



objeto de trabajo en un entorno de reunión distendido, con preguntas guiadas donde el formador pueda ayudar a la empresa a desgranar sus intereses, necesidades y metas, así como su relación actual con la sostenibilidad.

- Caracterización específica: análisis de la cadena de valor

Se explicará el modelo de la cadena de valor de Porter, herramienta de gestión que permite desgranar la actividad de la empresa a través de aquellas subactividades de carácter principal, que aportan de forma directa al desarrollo del producto o servicio que da valor a la empresa, y las secundarias, que posibilitan el adecuado funcionamiento de la misma. No se pone el foco en este caso en el margen de beneficios, sino en todas aquellas actividades que impactan de forma directa o indirecta en cuestiones de sostenibilidad, y en cómo las partes pueden hacer aportaciones, en suma, a la mejora del conjunto.

Una vez analizadas las actividades, se pasa al estudio de la definición de impactos y priorización de objetivos.

Para el desarrollo del Bloque 3: análisis de prioridades

- Análisis de impacto. Detección de vías de mejora en materia de sostenibilidad.

Se sugiere para ello emplear una versión adaptada de la metodología propuesta por ODS Compass de Mapeo de la cadena de valor para identificar áreas de impacto, que implica el análisis de los impactos positivos y negativos sobre los ODS en distintas partes de la cadena pero desde una perspectiva guiada y simplificada, que implica sustituir el trabajo de análisis de tipo cuantitativo y/o planteamientos de estudio detallado como el ACV para la definición de prioridades, por un estudio cualitativo guiado por el formador y desarrollado con los responsables de la empresa conocedores de los resultados y la estrategia de la misma.

Para ello, el formador expondrá a través de ejemplos prácticos cómo analizar los impactos positivos y negativos de los ODS de cada actividad definida en el mapeo de la cadena de valor desarrollado en el bloque de trabajo 2.

Se sugiere hacer una primera vinculación de las actividades con los ODS en que impactan según su temática, y en segunda instancia analizar si esos impactos son positivos o perjudiciales.

Para entidades de mayor tamaño, se plantea la posibilidad de explicar también cómo hacer el análisis de impacto según datos cuantitativos, definiendo indicadores.

- Análisis de objetivos de sostenibilidad complementarios

Se sugiere explicar el análisis de prioridades complementarias a las derivadas del análisis que puedan ser de interés para la empresa. Se sugiere para ello recurrir a Serious Games o a alguna dinámica de tipo práctico a la que se puedan sumar algunos trabajadores o responsables de cada área de la empresa o entidad.

Se seleccionarán por grupos de participantes, objetivos, claves y líneas de trabajo troncales para la actividad de cualquier empresa, al margen de los resultados del proceso de evaluación de Porter, y se invitará a cada asistente individualmente a reflexionar sobre prioridades importantes para el caso de su propia empresa o entidad.

- Definición final de prioridades:

Explicación de cómo obtener una perspectiva de conjunto y alcanzar la priorización final, haciendo una matriz de esfuerzo / impacto incluyendo todos los objetivos prioritarios seleccionados, teniendo como salida una caracterización final de los que deben convertirse en la prioridad básica de la entidad.

Evaluación

Se sugieren dos vías de evaluación:

- Por un lado, del nivel de adecuación y grado de satisfacción tanto de los formadores como de las empresas objeto de análisis. A través de una encuesta de satisfacción que pueda distribuirse entre todos los miembros del equipo participante una vez finalizado el proceso, orientada a analizar si la metodología ha sido adecuada, si las prioridades definidas son realistas (alcanzables) y estratégicamente interesantes, y en qué medida creen que tales prioridades les permitirán mejorar su competitividad y su compromiso con la sostenibilidad.
- Por otro lado, de la autonomía de la empresa en la aplicación del conocimiento adquirido. Testear si el equipo que ha participado en el proceso sería capaz de replicar el análisis de forma independiente, reproduciendo alguna o varias partes del proceso a través de un ejemplo genérico (este segundo análisis se plantea porque una línea clave para el éxito de la tarea es que, a fin de propiciar el compromiso con la sostenibilidad, la empresa sea capaz de hacer el trabajo de priorización periódicamente, por ejemplo en cada fase de revisión de su plan estratégico empresarial).

Consejos para los usuarios

- Se recomienda a los formadores dar a conocer a los participantes cuyas empresas se van a analizar, ejemplos elementales y genéricos de objetivos de sostenibilidad desde una etapa temprana. Se sugiere focalizar en aquellos que resultan de utilidad para el grueso de las empresas y suficientemente sencillos como para resultar fácilmente comprensibles y hacer fácil la primera inmersión en la temática, permitiendo una transición delicada.
- Para el éxito de la tarea es clave, una vez comprendidas las generalidades, partir de una buena caracterización de la empresa guiada por el formador. Como resultado de la misma, deben quedar claros los objetivos clave de la empresa, sus intereses en materia de sostenibilidad, y los primeros pasos o acciones que hayan comenzado a desarrollar en esa dirección.
- Se sugiere utilizar herramientas como la encuesta, con respuestas de selección múltiple, para caracterizar mejor las necesidades y orientación de la estrategia de empresa y poder trabajar en la posterior alineación.
- En el uso de la herramienta de Porter, se recomienda no centrarse tanto en el uso afinado de la herramienta, sino en comprender y caracterizar con claridad los objetivos y flujos de trabajo actuales de cada empresa para que la estrategia de priorización se adapte lo máximo posible a sus necesidades y posibilidades. La clave para el éxito de la estrategia a implementar a largo plazo reside en que el trabajo por la sostenibilidad se haga de forma progresiva pero segura, sin suponer una gran carga adicional y de forma inextricablemente ligada a las tareas cotidianas de la empresa.

Referencias

Referencias generales para las tareas de análisis de la cadena de valor, los procesos y el impacto (R1):

[El sector privado ante los ODS. Guía práctica para la acción.](#)

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

Referencia específica para la aproximación inicial a los principios, claves y objetivos prioritarios genéricos (R2):

[SDG Compass. La guía para la planificación empresarial en los ODS](#)

Otros

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

López-Pérez, M. E., Melero-Polo, I. Vázquez-Carrasco, R. & Cambra-Fierro. J. (2018). Sostenibilidad y resultados empresariales en el contexto de las pymes: comparación entre empresas familiares y no familiares. *Sostenibilidad*, 10(1). MDPI AG. Obtenido de <https://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. Obtenido de https://www.researchgate.net/publication/346087503_Sustainability_Performance_Analysis_of_Small_and_Medium_Sized_Enterprises_Criteria_Methods_and_Framework

Actividad práctica 1

Nombre de la actividad

Aproximación inicial al análisis de objetivos prioritarios para la empresa

Objetivos de la actividad

Conocer, en una aproximación sencilla, cuáles son los objetivos de mayor interés para la empresa, y las metas y submetas que, sin haber hecho un análisis en profundidad de la actividad, se consideran esenciales para su desarrollo propio.

Familiarizarse con el proceso de vinculación de objetivos reales a objetivos de sostenibilidad.

Descripción de la actividad

Se sugieren dos posibilidades complementarias:

- Por un lado, el análisis por equipos de los objetivos de una misma entidad. El responsable de la entidad marca su objetivo clave y las principales líneas en las que trabajan. El formador las recogerá en una tabla y, para cada una de ellas, se identificarán por equipos los objetivos con los que más se relaciona cada una de ellas, justificando la decisión. Se

marcarán así mismo algunas ideas de conjunto para tantear posibles impactos, negativos y positivos, susceptibles de emerger de cada una de ellas.

- Por otro lado, el análisis de autoevaluación de impacto, para el que se sugiere el uso de un formulario online donde se desglosen todos los ODS y sus metas, en un modelo de selección múltiple, orientado a que cada entidad haga una primera aproximación, sin conocer en detalle cómo impacta su actividad, a aquellos objetivos y metas de sostenibilidad que son de mayor importancia para ellos. Se sugiere que los resultados de tales encuestas sean contrastados con los análisis reales de los impactos de la actividad de cada entidad a fin de dirimir, no solo los objetivos que son capitales para cada uno, sino de aquellos que pueden ser de interés aunque no trabajan en ello. .

Recursos

Para el primer ejercicio: pizarra en blanco, notas adhesivas

Para el segundo ejercicio: encuesta online predefinida, creada en Google Forms o similar.

Más información

Referencia específica para la aproximación inicial a los principios, claves y objetivos prioritarios genéricos (R2): [SDG Compass. La guía para la planificación empresarial en los ODS](#)

Actividad práctica 2

Nombre de la actividad

Análisis de la cadena de valor de la organización y de los principales ODS afectados por su actividad

Objetivos de la actividad

Enseñar a las pymes y a las organizaciones a aplicar el mapa de la cadena de valor para conceptualizar y estructurar su actividad y la metodología de análisis de impacto para comprender sus prioridades de sostenibilidad.

Descripción de la actividad



La metodología propuesta para esta actividad se basa parcialmente en el camino establecido por SDG Compass para la definición de las prioridades de sostenibilidad. Así, está dirigida a trabajar con el modelo de cadena de valor de Porter como base para entender las actividades de la organización o de la PYME. Sin embargo, se adapta específicamente a aquellas PYMES que requieren orientación y apoyo a lo largo del proceso. También, y especialmente, para aquellas cuyos flujos operativos son complejos (debido al solapamiento de tareas derivado de la falta de recursos humanos y/o la separación de departamentos). Los flujos de trabajo y el alcance del análisis se han simplificado en consecuencia.

La tarea se llevará a cabo en grupos. El instructor recordará a los participantes las directrices y los objetivos del modelo de Porter y los dividirá en equipos. Todos ellos trabajarán sobre el mismo ejemplo (para comparar las respuestas y reflexionar sobre ellas después).

Cada equipo analizará la cadena de valor completando la plantilla del modelo de Porter (utilizando post-it para describir cada una de las actividades de la organización, primarias y secundarias, de forma colaborativa).

El formador recorrerá las mesas ayudando y dando consejos a cada equipo.

Una vez terminado, el formador explicará brevemente los 17 ODS e invitará a los equipos a identificar los ODS sobre los que impacta cada actividad o conjunto de actividades (definidas en el apartado anterior), detallando si es un impacto positivo o negativo.

A continuación, los participantes de cada mesa se trasladarán al tablero del equipo vecino y repasarán su trabajo, añadiendo nuevos ODS si lo consideran necesario. Al final de la sesión, cada equipo explicará los resultados del análisis del tablero y sus aportaciones finales, justificándolas.

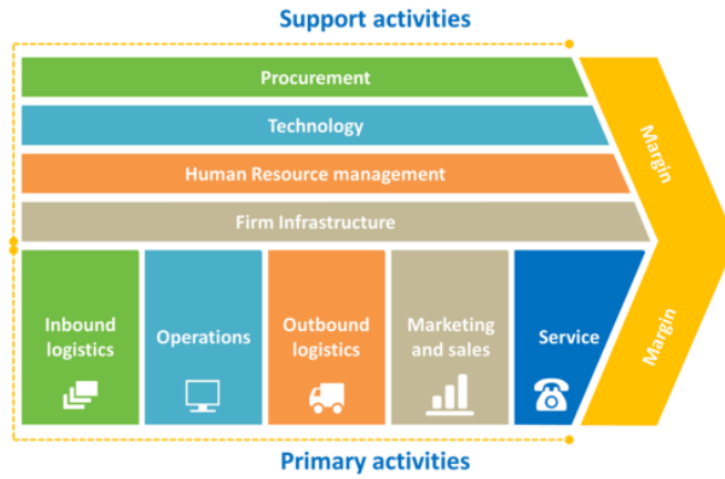
Si el ejercicio se completa con éxito, se sugiere dar un paso más y trabajar en equipos sobre la matriz de priorización. El instructor dará una breve explicación sobre su funcionamiento y hará que los equipos se familiaricen con ella.

La duración estimada de toda la tarea es de dos horas.

Recursos

Pizarra (hojas en blanco), post-its y rotuladores.

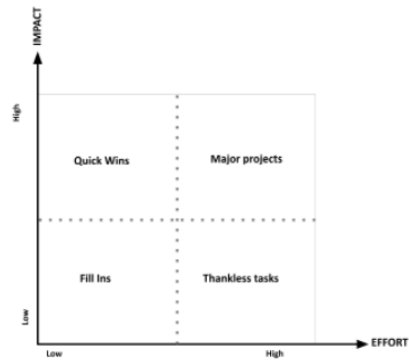
Plantilla de la cadena de valor de Porter



Plantilla de la matriz de impacto/esfuerzo

IMPACT/EFFORT MATRIX WORKSHEET

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



Más información

Referencia específica para el enfoque preliminar de los principios, claves y objetivos prioritarios genéricos (R2) en español.

[SDG Compass. La guía para la planificación empresarial en los ODS](#)

Unidad 4: Diseño de estrategias y planes de acción para la sostenibilidad

Desarrollado por FRI, Italia

Contenidos de la formación

Título de la unidad de competencia

Diseño de estrategias y planes de acción de sostenibilidad

Objetivos de la Unidad de Competencia

En continuidad con las anteriores, también en esta unidad se promoverá la implantación de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) en las pymes. El objetivo de la unidad es poner a disposición de profesores de FP, formadores y tutores, una serie de metodologías y herramientas innovadoras que permitan iniciar un proceso de cambio sostenible en la empresa, a través de la introducción, desarrollo e implementación de nuevas estrategias de sostenibilidad y planes de acción relacionados.

Contenidos propuestos

¿Por qué una estrategia de sostenibilidad?

Hoy en día, las empresas operan en un contexto sociocultural en el que ya no pueden hablar de creación de valor sin integrar el término sostenibilidad. Por ello, es importante desarrollar innovaciones también a nivel de estrategia y organización empresarial, para hacer de la sostenibilidad una oportunidad de negocio, integrando economía, medio ambiente y sociedad en el diseño empresarial. En la gestión de una empresa, un enfoque sostenible garantiza no sólo la reducción de costes, sino también y sobre todo la eficacia de los procesos, la satisfacción de los empleados, el refuerzo de su reputación y su visibilidad en el mercado.

Por tanto, definir una estrategia de sostenibilidad, elaborar un plan de acción en base a ella y

adaptar el modelo de negocio en consecuencia a los nuevos retos relacionados con el cambio climático en línea con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) de la agenda 2030, es mucho más que una oportunidad, sino una cuestión de competitividad en el tiempo.

¿Qué es una estrategia empresarial? ¿Cómo se introduce un nuevo enfoque estratégico en la empresa? ¿Quiénes son los actores implicados en el desarrollo de la nueva estrategia?

Cuando una empresa inicia su actividad o pone en marcha un nuevo proyecto, además de la idea de producto/servicio, la visión y la misión, también tiene que definir un plan estratégico y unas directrices operativas para la puesta en marcha del negocio en el futuro. Del mismo modo, cuando una empresa quiere operar según un modelo basado también en la sostenibilidad, debe hacer orden sobre las ideas, los proyectos existentes, definir prioridades, fijar objetivos y elaborar un plan de acción para alcanzarlos. La sostenibilidad debe convertirse en un motor para la redefinición de la misión, la visión y los valores de la empresa. La implantación y gestión de una estrategia sostenible (Gestión Estratégica de la Sostenibilidad) implica el análisis, formulación y aplicación de estrategias empresariales económicamente competitivas, socialmente responsables y en equilibrio con los ciclos de la naturaleza.

A partir del creciente interés por este tema, a lo largo de los años han surgido nuevos modelos que combinan las cuestiones de sostenibilidad en las acciones de desarrollo estratégico y los sistemas de información para medir el rendimiento de los procesos relacionados. Por lo tanto, este proceso no es muy diferente de lo que una empresa está acostumbrada a implementar, sólo que debe revisar su contenido con una atención más específica a la sostenibilidad, profundizando en las razones que llevan a la aplicación de esta nueva estrategia, los cambios dentro de los procesos y sistemas de medición del rendimiento. Es posible estructurar el proceso de introducción de una nueva estrategia sostenible en dos fases:

Primera fase de análisis

(interno)

- Análisis de las cuestiones relevantes en materia de sostenibilidad, en función del sector, la situación actual de la empresa y su estrategia;
- Análisis de riesgos socio-ambientales (integrándolos con la Gestión de Riesgos);
- Análisis del plan estratégico de negocio / plan industrial;
- Análisis de las expectativas de las partes interesadas internas (potenciando todos los canales de comunicación ya existentes en la empresa).

(Externo)



- Análisis del escenario del mercado, de las megatendencias (como el cambio climático, el problema del crecimiento, etc.);
- Análisis de escenarios de mercado, minitendencias;
- Evaluación comparativa de las estrategias de sostenibilidad desarrolladas por los competidores/mejores prácticas del sector;
- Análisis de las partes interesadas externas.

Segunda fase de análisis

- Identificación de las expectativas basadas en actividades anteriores;
- Mapeo de las estrategias/políticas y proyectos existentes en relación con los temas identificados;
- Entrevistas con la dirección;
- Recogida de datos.

Salida

- Definición de un plan estratégico de sostenibilidad que incluya macroobjetivos, objetivos detallados, seguimiento de KPI, ejemplos de proyectos que pueden desarrollarse para alcanzar los objetivos;
- Definición de una gobernanza de la sostenibilidad que apruebe el plan de sostenibilidad y supervise y controle la consecución de los objetivos fijados y de los objetivos futuros, adaptando lo definido a cualquier evolución del negocio.

Entre las herramientas de planificación que pueden utilizarse para introducir nuevas estrategias de desarrollo sostenible dentro de una realidad empresarial, destacamos el Cuadro de Mando Integral de Sostenibilidad y el Modelo de Negocio Sostenible Canvas.

Cuadro de Mando Integral de la Sostenibilidad

El Cuadro de Mando Integral de la Sostenibilidad pone un gran énfasis en la sostenibilidad, que identifica como el medio para conseguir una ventaja competitiva basada en la reputación y la atención a los productos y servicios que presta la empresa. Para transformar el Cuadro de Mando Integral (CMI) tradicional en uno sostenible, se ha desarrollado un enfoque que añade una perspectiva al esquema estándar: la perspectiva de no mercado. En la literatura, la perspectiva de no mercado se declina en cinco dimensiones: medioambiental, social, económica, cultural y organizativa. Para cada dimensión, deben identificarse los objetivos y los correspondientes KPI (Indicadores Clave de Rendimiento) necesarios para comparar el resultado

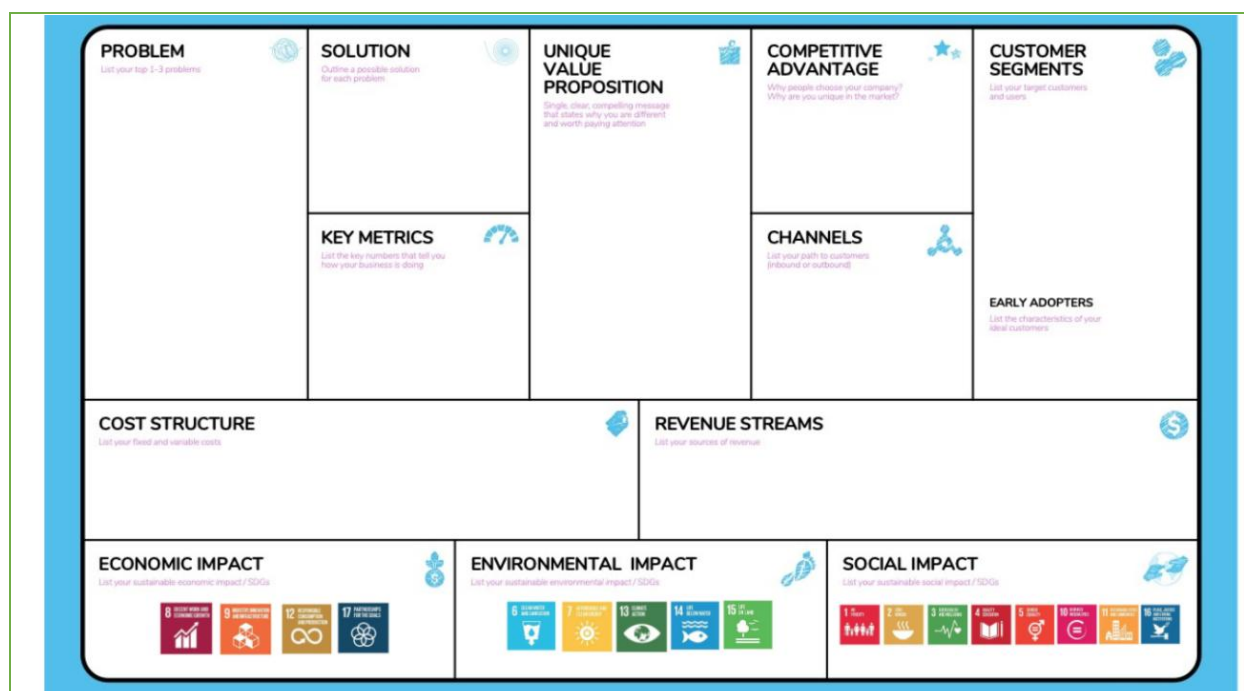


alcanzado con el resultado fijado. El resultado de la comparación señalará la consecución de los objetivos o la necesidad de tomar nuevas medidas.

1. DIMENSIÓN AMBIENTAL: se centra en el respeto y la conservación de los recursos naturales (Haffar y Searcy, 2018).
2. DIMENSIÓN SOCIAL: expresa la capacidad de garantizar condiciones de bienestar humano distribuidas equitativamente por clases y género, exigiendo un análisis y evaluación cuidadosos de los elementos de fortaleza y debilidad que caracterizan el contexto económico (Vurro y Perrini, 2013).
3. DIMENSIÓN ECONÓMICA: expresa la capacidad de un sistema económico para generar un crecimiento duradero de los indicadores económicos y financieros.
4. DIMENSIÓN CULTURAL: es esencial abordar una cultura sostenible; es necesario medir la concienciación de los empleados sobre la cuestión de la sostenibilidad. De hecho, ya no podemos hablar de modelos o sistemas sostenibles si no hay un fuerte impacto en la cultura individual (Bortolotti et al., 2015; Gupta y Kumar, 2013).
5. DIMENSIÓN ORGANIZACIONAL: es necesario prestar atención a la gestión del cambio para acompañar todo el proceso y hacerlo permeable dentro de la organización, definiendo primero los objetivos a perseguir (Cardoni, 2018).

Modelo de Negocio Sostenible Canvas

Se trata de una herramienta que permite describir y sintetizar modelos de negocio que sean a la vez innovadores y sostenibles. El esquema puede utilizarse tanto en la fase de brainstorming durante los talleres de empresa, para las start-ups que están en proceso de definir o repensar su modelo de negocio, como para presentar un proyecto a agentes externos interesados en implicarse en su desarrollo. La principal diferencia con respecto a un BMC deriva de la inclusión de una sección dedicada a la descripción de la sostenibilidad, donde es posible explicar los impactos positivos en los ámbitos económico, medioambiental y social, facilitando así también la medición del impacto relacionado con la sostenibilidad (definir una serie de indicadores para medir y supervisar el impacto dentro de la sección Métricas clave). Para compilar la parte relativa a la sostenibilidad, hay que tener en cuenta el marco de los ODS, dividiendo estos 17 objetivos en los 3 componentes de sostenibilidad (impacto económico, impacto medioambiental, impacto social).



Metodología

Entre las metodologías que pueden utilizarse para compartir y transmitir los contenidos expuestos anteriormente, señalamos algunas que se basan en la resolución de problemas complejos mediante la interacción de los alumnos:

- Pensamiento de diseño: la metodología centrada en el ser humano ofrece herramientas, métodos y modelos de proceso para el desarrollo de soluciones creativas e innovadoras con la participación de partes interesadas de diferentes ámbitos. El pensamiento de diseño no es un proceso rígido, sino que puede definirse como un marco que integra modos de razonamiento creativos y analíticos, mentalidades y habilidades, diferentes herramientas y técnicas (Liedtka, 2015);
- Lego Serious Play: metodología de facilitación orientada a la comparación en contextos colaborativos, destinada a desarrollar el pensamiento, la comunicación y la resolución de problemas complejos de gestión empresarial mediante el uso de ladrillos Lego como herramienta representativa y metafórica;
- Jueguificación: herramienta innovadora de organización empresarial al servicio de las empresas. Es una metodología orientada al uso de elementos, mecánicas y dinámicas



derivadas de las experiencias de juego (Hunter, 2011) y de las técnicas de diseño de juegos en contextos reales, con el fin de motivar y guiar los comportamientos humanos (Deterding et al., 2011);

- Diseño del lanzamiento: el lanzamiento representa un importante vehículo de promoción de un nuevo proyecto y debe contener la información útil para favorecer una idea de negocio. Para lograr el objetivo, se requiere rapidez, resolución, capacidad de síntesis, claridad y también la capacidad de ser interesante. Se trata, por tanto, de proporcionar, en el marco de las sesiones de lanzamiento o concurso de lanzamientos, una serie de informaciones clave sobre el proyecto que se va a realizar.

Las actividades deben ser introducidas y explicadas en detalle por el formador. En primer lugar, se pondrán en marcha algunas actividades de creación de equipos para obtener interacciones preliminares entre los alumnos, crear un entorno de colaboración, confianza e intercambio constructivo y, por último, formar habilidades blandas con vistas a la sostenibilidad. Antes de iniciar las actividades, se sugiere dividir a los alumnos en x grupos en función de su número y de sus habilidades en un intercambio de ideas. Para apoyar las metodologías anteriores, también se pueden utilizar diversas herramientas de formación en modo híbrido (presencia remota) como: seminarios web; talleres; grupos de discusión; casos de negocio con testimonios externos, etc.

Evaluación

Se sugiere al formador que prepare una prueba de entrada (instrumento de encuesta) que se proporcionará antes del inicio de las actividades, cuya función será evaluar las competencias duras de los alumnos y la homogeneidad de las competencias sobre el tema de la sostenibilidad. Con el mismo procedimiento, se prevé la preparación y administración por parte del formador de una prueba al final de la actividad, con el objetivo de verificar el aprendizaje y la satisfacción del alumno. Como complemento a las pruebas se podrá imaginar, como un momento más de verificación del aprendizaje, la organización de un caso empresarial, basado en experiencias reales, con el objeto de introducir estrategias de sostenibilidad dentro de un sector empresarial. El objetivo será hacer que los alumnos trabajen en equipo, estimular la aplicación de las habilidades y herramientas compartidas durante el curso, la generación de ideas y entrenar las habilidades sociales.



Consejos para los usuarios

- Aproveche las pruebas de acceso para calibrar la profundidad de los contenidos y conocer a los participantes.
- Defina los objetivos de aprendizaje, cuáles son los resultados que quiere conseguir con la formación.
- Haga un seguimiento del estado de aprendizaje de la clase y personalización del curso estimulando la interactividad.
- Póngase a disposición para las solicitudes de aclaración y de información adicional de los alumnos.
- Estimule el intercambio de ideas en la clase.

Referencias

- Bortolotti et al., 2015; Successful lean implementation: Organisational culture and soft lean practices, Revista Internacional de Economía de la Producción.
- Buhla A., Schmidt-Keilich M., Muster V., Blazejewski S., Schrader U., Harrach C., Schäferc M., Süßbauer E., (2019), Design thinking for sustainability: Por qué y cómo el pensamiento de diseño puede fomentar el desarrollo de la innovación orientada a la sostenibilidad, 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, Estrategia empresarial y medio ambiente.
- 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, Redes de sensores inalámbricos: A Review. Revista Internacional de Sensores, Comunicaciones Inalámbricas y Control.



- Haffar e Searcy, 2018, Fijación de objetivos para la resiliencia ecológica: Are companies setting environmental sustainability targets in line with planetary thresholds?, Estrategia empresarial y medio ambiente.
- Hunter (2011) , Engaging with Families in Child Protection, Bienestar infantil.
- Lepeley M.T., Beutell N.J., Abarca N., Majluf N., (2021), Soft Skills for Human Centred Management and Global Sustainability, Routledge.
- Liedtka, 2015, Perspectiva: 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), Gestión estratégica sostenible, Routledge.
- Vurro y Perrini, 2013, La valutazione degli impatti sociali. Approcci e strumenti applicativi, Egea.

Páginas web

- <https://www.economyup.it/innovazione/sustainability-business-model-canvas-cose-e-come-usarlo-per-startup-e-progetti-sostenibili/>
- <https://unric.org/it/agenda-2030>
- <https://www.un.org/sustainabledevelopment>

Actividad práctica 1

Nombre de la actividad

Modelo de Negocio Sostenible Canvas

Objetivos de la actividad

La Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible y sus Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) animan a las pymes a responder eficazmente a los retos de la sostenibilidad y a ser proactivas con su entorno y su comunidad. Para abordar este nuevo reto de sostenibilidad, se ha desarrollado una versión alternativa del Business Model Canvas; un nuevo marco que tiene en cuenta todas las variables que apoyan la innovación de los modelos de negocio de las empresas

a favor de la sostenibilidad. El objetivo de esta actividad es introducir a los participantes en el conocimiento y uso de la herramienta Sustainable Business Model Canvas (SBMC), que puede ser útil tanto en la fase de brainstorming para start-ups que están repensando su modelo de negocio, como para compartir un proyecto con agentes externos interesados en implicarse en su desarrollo.

Descripción de la actividad

Paso 1

30 minutos para compartir los objetivos y la organización del ejercicio, la introducción a la herramienta del MCNS y el lanzamiento del reto de sostenibilidad de la empresa.

Paso 2

60 minutos para dividir a los participantes en diferentes grupos y realizar el ejercicio. Cada equipo desarrollará un MCNS a partir del reto de la empresa. Se recomienda al formador seguir activamente el trabajo de cada equipo para apoyar / facilitar las actividades. Se sugiere la presencia simultánea de varios formadores en el caso de clases especialmente numerosas.

Paso 3

10 minutos para que cada equipo presente el trabajo. 30 minutos para el debate en grupo y la finalización del MCNS compartido que se presentará a la empresa.

Recursos

- PC, Proyector multimedia, Wi-fi
- Rotafolios
- Pizarra
- Hojas A3 para imprimir el SBMC
- Post-it
- Marcadores

Más información

- <https://www.peekaboovision.com/2021/03/09/sustainability-business-model-canvas>
- <https://www.strategyzer.com>
- <https://canvanizer.com>

Actividad práctica 2

Nombre de la actividad

Sustainability Pitch: cómo potenciar el espíritu empresarial sostenible en una empresa

Objetivos de la actividad

El pitch no es exclusivo de las start-ups, sino también una herramienta importante para la presentación de una idea ganadora incluso dentro de empresas consolidadas. De hecho, el mundo empresarial puede ser una mina de innovación y espíritu emprendedor, pero, por desgracia, a menudo no lo saben. Los equipos de empleados tendrán que diseñar y presentar sus propios proyectos de innovación a su jefe y/o a las partes interesadas, desarrollándolos como se haría dentro de una start-up; pensando fuera de la caja del negocio diario, lo que para una empresa podría representar un capital precioso en términos de innovación y sostenibilidad. El objetivo de la actividad es desencadenar procesos de innovación dentro de determinadas áreas de negocio, donde los protagonistas serán; el directivo y los empleados. Una vez definidos algunos temas de interés con la dirección, el gestor estimulará a los empleados para que diseñen ideas de negocio relacionadas con el desarrollo de proyectos empresariales innovadores y sostenibles.

Descripción de la actividad

Paso 1

El director presenta el proyecto a los empleados, estimulando su participación activa.

Paso 2

El gerente lanza la convocatoria con las áreas de interés de la empresa, para el desarrollo de de



proyectos sostenibles

Paso 3

Creación de los equipos de empleados que seleccionarán un tema sobre el que trabajar. Puesta en común del formato de pitch e instrucciones para construirlo.

Paso 4

Realización del ejercicio con el apoyo activo de los formadores.

Paso 5

Sesión de pitch: cada equipo dispondrá de 5 minutos para el pitching. 30 minutos para el debate en grupo (demolition pitch).

Paso 6

Conclusión de los trabajos y puesta en común de los resultados finales.

Recursos

- Pc, Proyector multimedia, Wi-fi
- Rotafolios
- PC para empleados

Más información

- Klaff, 2011, Pitch Anything: An Innovative Method for Presenting, Persuading, and Winning the Deal.
- Thiel, 2015, De cero a uno: Notas sobre StartUps, o cómo construir el futuro.
- McGowan y Bowman, 2016, Pitch Perfect: How to Say It Right the First Time, Every Time.

Unidad 5: Aplicar el ciclo PHVA (PDCA)

Desarrollado por INQS, Irlanda

Contenidos de la formación

Título de la unidad de competencia

Aplicar el ciclo PHVA (PDCA)

Objetivos de la Unidad de Competencia

El objetivo de esta unidad es que los usuarios sean capaces de aplicar de forma autónoma el ciclo PHVA (PDCA en inglés) para poner en marcha con éxito estrategias de sostenibilidad. Esto implica que tengan total claridad sobre lo que se debe hacer y considerar en cada paso del proceso. Los usuarios podrán llegar a dominarlo como herramienta para alcanzar resultados óptimos en un proceso de mejora continua.

Contenidos propuestos

Base teórica

En primer lugar, es importante ser plenamente consciente de lo que significa el ciclo PDCA. Se trata de un modelo y una herramienta universales para la gestión de la calidad y la resolución de problemas específicos o la consecución de objetivos. Se describe a propósito como un "ciclo" debido al hecho de que los pasos descritos pueden realizarse y ajustarse varias veces (tantas como sea necesario) hasta alcanzar el resultado ideal.

Paso 1 - Planificar

El primer paso se centra en la planificación de las actividades. Sin embargo, para elaborar un plan es necesario definir un objetivo que se quiere alcanzar. Este objetivo también puede ser un problema concreto que haya que abordar.

En cualquier caso, es fundamental hacer primero un análisis del statu quo. Tomar nota de los



hechos que describen la situación actual. Proceda a definir el objetivo y las medidas para alcanzar la situación deseada.

Otra opción también es planificar planes variantes. Actuando sobre ellos y comprobando los resultados más tarde aprenderás qué camino es el preferible.

Paso 2 - Hacer

Ahora es el momento de ponerse en marcha y poner el plan en acción. Ahora hay que ejecutar todas las medidas previstas en el primer paso. Es muy importante que documentes de forma transparente lo que está ocurriendo (o no está ocurriendo). En caso de que haya factores que lo impidan, no se dé por vencido, sólo asegúrese de tomar nota de ellos. El análisis y la reconsideración vendrán después.

Paso 3 - Verificar

Después de haber ejecutado el plan trazado en primer lugar, es hora de reflexionar sobre los resultados. Será de gran ayuda disponer de una buena documentación sobre las tareas y medidas, así como sobre los problemas encontrados. La pregunta clave es: ¿se ha alcanzado el objetivo?

Toma nota de lo que hay que mejorar o modificar.

Paso 4 - Actuar

Este es el momento de definir acciones basadas en la experiencia adquirida en los pasos 1 a 3. Ya se han establecido todas las medidas y se han recopilado datos sobre el éxito de estas acciones. Lo aprendido es la clave para seguir adelante con las mejoras previstas.

Puede que hasta este momento (a través de los pasos 1 a 3), hayas probado diferentes enfoques para acercarte a tu objetivo. Ahora ya sabes qué opción ha dado mejores resultados y puedes actuar en consecuencia.

Esta etapa del proceso también puede llevarle a definir nuevas acciones, redefinir sus objetivos o implantar un nuevo ciclo de mejora.

Errores comunes y cómo superarlos

Vea los errores más comunes descritos como exclamaciones típicas que puede oír decir a su equipo o a usted mismo.



Planificar - ¡Cuidado y precisión!

Error: *"Nadie hace nada"* o *"Parece que a la gente le falta motivación"*.

La falta de aceptación, motivación o acción es un síntoma muy común cuando se llevan a cabo procesos de mejora o cambio. Siempre que se planifica algo hay que a) tomarse el tiempo necesario para captar realmente el statu quo de la forma más objetiva posible y b) ser preciso al definir las medidas. Es muy frustrante cuando se definen actividades pero nadie es capaz o responsable de su ejecución. Téngalo muy en cuenta en su planificación y asegúrese de que su gente (emocionalmente) está a bordo y aclare las responsabilidades y la rendición de cuentas.

Hacer - Empezar poco a poco

Error: *"¡El proceso es demasiado largo!"* o *"Esto es sencillamente abrumador"*.

Siempre que se introduce algo nuevo, se recomienda empezar poco a poco. Introducir una nueva estrategia de sostenibilidad o incluir un ODS como parte de la misión de la empresa es probablemente algo grande.

Si quiere aplicar nuevas medidas, empiece en un área pequeña (por ejemplo, en subdepartamentos) antes de ampliar sus esfuerzos. Los ciclos pequeños y cortos son más rápidos, fáciles de supervisar y controlar.

Hacer - La forma sigue a la función

Error: *"Parece que no llegamos a ninguna parte"*.

La ejecución estricta de medidas predefinidas conduce a la desmotivación o a la desviación constante.

No se trata de hacer sin pensar lo que estaba predefinido ni de mejorarlo todo mientras se ejecuta lo que se había planeado antes. Siempre que haga algo diferente, asegúrese de documentar bien lo que está haciendo. Y asegúrese de que dispone de tiempo suficiente para este paso. Si no dispone de tiempo suficiente, no recogerá suficiente feedback. Si te quedas demasiado tiempo en el hacer y vas por mal camino también pierdes.

Verificar - Cumplir el plan de forma inteligente

Error: *"Ahora todo funciona perfectamente"*

Es una exclamación muy pegadiza. A menudo resulta doloroso reconocer que las cosas no van del todo bien. Ojalá sea cierto, pero no te fíes demasiado de que realmente sea así. NO te saltes ni precipites el paso de comprobar tus resultados. Es sumamente importante examinar realmente los datos.



El objetivo del paso 3 es revisar la documentación y las mejoras realizadas y las que quedan por hacer. Si las cosas funcionan realmente a la perfección, una documentación exhaustiva te ayudará a replicarlas y a escalarlas transfiriendo esta experiencia a otras áreas.

Actuar - Luchar por la excelencia

Error: *"A todo el mundo le interesa la excelencia"*

Quizá le decepcione saber que no todo el mundo busca la excelencia y el mejor resultado posible. Por eso es aún más importante, a la hora de aplicar una estrategia de mejora de la calidad, inspirar a los implicados en el proceso. Puede ser útil preguntarse ¿Qué ganan con ello?

Metodología

El marco teórico aplicado aquí es bastante fácil de entender, pero puede resultar complicado en su aplicación. Por eso, la recomendación más firme en cuanto a la metodología es seguir un enfoque eminentemente práctico.

Se puede trabajar con situaciones reales o con casos hipotéticos. Por lo tanto, o bien pasan por el proceso personalmente o bien lo piensan (solos o junto con un grupo de personas).

Probablemente sea más vívido aplicar realmente el círculo en una situación de la vida real; sin embargo, también pensar en un caso puede ayudar a los alumnos a mejorar su comprensión del proceso PDCA. En las actividades prácticas correspondientes a esta unidad se describen algunos ejemplos de actividades.

Sea cual sea el enfoque que elija, empiece poco a poco y utilice sesiones interactivas con los alumnos para compartir y "cosechar" realmente su experiencia. Trabaje las dificultades comunes y las estrategias de éxito. Destaque estos aspectos para fomentar el aprendizaje transversal.

Cuando se estudia un caso hipotético sobre el papel, resulta muy útil trabajar con varias personas o (pequeños) grupos. Pida a cada persona o (pequeño) grupo que tome notas sobre un paso del ciclo y luego lo transmita. La siguiente persona o grupo trabaja en el siguiente paso basándose en lo que se había anotado antes. Este enfoque reforzará la conciencia del carácter de cada fase.



Al planificar sus actividades, considere cuidadosamente que la implementación, la aceptación y/o la calidad del proceso pueden verse afectadas al formar a los participantes en el uso del ciclo PDCA como medio de implementación de estrategias de sostenibilidad y acciones relacionadas con los ODS. Puede ser un error pensar que todos los participantes en un proceso de este tipo están motivados para participar en un proceso con estos fines. Tenga en cuenta que puede haber grandes diferencias respecto a cuestiones generales en este campo. Si hay resistencia al respecto, no la ignore. Es recomendable examinarlo más de cerca porque puede dar lugar a valiosas revelaciones.

Evaluación

Características - ¿Es esta afirmación "verdadera" o "falsa"?

Una estrategia de evaluación sencilla sería decir afirmaciones simples y pedir a los alumnos que respondan inmediatamente si es verdad o mentira. Por ejemplo, usted dice: *"Es importante planificar bien las medidas antes de actuar"*. Los alumnos tienen que responder inmediatamente *"Verdadero"*.

Empiece con 5-10 afirmaciones sencillas y vaya aumentando la complejidad de sus afirmaciones. Asegúrese también de incluir algunas afirmaciones que sean objeto de debate. De este modo se entablará un diálogo que conducirá a una comprensión más profunda del proceso.

Podrías decir, por ejemplo: *"Todo lo que se planeó debe hacerse exactamente como se planeó"*. Dependiendo de cómo lo interpretes, esto puede ser verdadero y falso. Utiliza este tipo de afirmaciones con cuidado porque demasiadas pueden causar confusión. Los debates sobre estas afirmaciones deberían ayudar a aumentar la claridad.

En sus palabras

Otra forma de evaluar si los alumnos han comprendido el proceso es pedirles que lo describan con sus propias palabras, así como las etapas. Podrían imaginar que tienen que explicárselo a un compañero o a alguien que no esté familiarizado con este tema hasta el momento.

Consejos para los usuarios

- Hágalo lo más práctico posible: cuanto más experimenten los participantes las ventajas y



los obstáculos de este ciclo, mejor podrán ponerlo en práctica. Si consigues promover un ambiente de aprendizaje en el que fracasar no sea doloroso, sino útil, y consigues hablar de ello, entonces estás en la senda del ganador.

- Promover el aprendizaje transversal mediante el debate y el análisis común - Tanto los obstáculos como los factores de éxito parecen repetirse. Lo bueno de esto es que resulta muy útil ver cómo alguien experimenta un error similar o recurre a una estrategia de éxito parecida. Ver las cosas desde una perspectiva diferente favorece la comprensión.
- Vigile la motivación: ¿por qué participan los alumnos en esta actividad? ¿Están cumpliendo con su trabajo o tienen un interés genuino? Es importante abordar la motivación porque tendrá un impacto inmediato en la calidad de los resultados y el éxito.
- Vincule bien los temas (estrategia de sostenibilidad / ODS) con el proceso. El ciclo PDCA es la herramienta que permite aplicar las decisiones estratégicas. La percepción de la herramienta se verá afectada por el marco y viceversa.

Referencias

Literatura:

- "The Deming Management Method" de Mary Walton, Management Books 2000 Ltd./Penguin Putnam Inc.
- "Ciclo Deming PDCA - Plan Do Check Act - Toyota Way" por Ruks Rundle

Consulte estos enlaces para obtener más información:

- <https://citoolkit.com/articles/pdca-cycle/>
- <https://kanbanize.com/lean-management/improvement/what-is-pdca-cycle>
- <https://asq.org/quality-resources/pdca-cycle>
- https://www.mindtools.com/pages/article/newPPM_89.htm
- <https://en.wikipedia.org/wiki/PDCA>

Actividad práctica 1

Nombre de la actividad

Identificación de buenas prácticas (del mundo real)

Objetivos de la actividad

El objetivo de esta actividad es recopilar ejemplos reales del ciclo PDCA aplicado en la práctica. Los alumnos se sumergirán en el tema investigando informes ejemplares sobre aplicaciones del ciclo PDCA. De este modo, comprenderán mejor el método y tendrán una idea más clara de su dimensión práctica.

Descripción de la actividad

Pasos a seguir:

Duración: 2-3 horas (1-2 horas de investigación, 1-1,5 horas de comparación y debate)

Tamaño del grupo: min. 3-4 personas; posibilidad de trabajar en parejas, dependiendo del tamaño total del grupo comparar primero en pequeños grupos y después recoger los resultados en el pleno

Pasos a seguir:

1. Base de conocimientos
Emprender la actividad después de haber transmitido el tema general. Es necesario que los participantes conozcan bien qué es el ciclo PDCA.
2. Los participantes en la sesión informativa
deberán buscar (solos o en parejas) ejemplos de aplicación del PDCA. Hay muchos informes en Internet, por ejemplo, Toyota-stories; asegúrese de que también leen las referencias bibliográficas.
3. ¡Toma notas!
Es importante que los participantes documenten sus conclusiones de forma que puedan presentarlas posteriormente. Es posible que les facilite de antemano una plantilla que deberán rellenar.
4. Compartir, presentar y debatir
Las conclusiones deben compartirse con todo el grupo. Ten en cuenta que existe la posibilidad de que los alumnos encuentren las mismas historias. Téngalo en cuenta en la sesión informativa. Incite a los alumnos a profundizar y a descubrir "detalles interesantes".
Modere el debate de forma que haya conclusiones comunes que ayuden a comprender el método y a aprovecharlo al máximo.

Recursos

- Para realizar esta actividad los alumnos necesitarán pleno acceso a Internet. Aunque se puede hacer en el Smartphone es mucho más cómodo para ellos hacerlo en un ordenador de sobremesa, tableta o portátil.
- Es preferible escribir la información clave a investigar en un póster de rotafolio, pizarra blanca o crear un folleto para este fin.
- Una plantilla para recopilar los resultados de la investigación también puede ser útil para los alumnos.

Más información

Encontrará información general sobre el PDCA en las referencias mencionadas en el Contenido de la formación

Estos vídeos le explicarán mejor el ciclo PDCA:

- <https://www.youtube.com/watch?v=e4gOPeHSRo8>
- <https://www.youtube.com/watch?v=qz-Xdl89vUM>
- <https://www.youtube.com/watch?v=4TcVZNjOp9Q>

Este vídeo le será útil para aumentar su capacidad de investigación:

<https://www.youtube.com/watch?v=WPbEznrOGR8>

Actividad práctica 2

Nombre de la actividad

Role playing de la aplicación del ciclo PDCA (específico de los ODS)

Objetivos de la actividad

Los alumnos deben pensar en un ciclo PDCA en la "vida real" inspirado en un ODS (como parte de la estrategia de sostenibilidad). De este modo, los participantes en esta actividad aumentarán su comprensión de los pasos que hay que dar y de las cosas que hay que tener en cuenta al realizarlo.

Descripción de la actividad

Duración: 2-3 horas

Tamaño del grupo: 2-4 personas por grupo reducido

Ejemplos de situaciones:

- a) Una empresa industrial tiene problemas de contaminación del agua. Hay fallos en sus procesos industriales que causan este problema.
- b) Una empresa de logística se da cuenta de que tiene un gran impacto de CO2. Como quieren convertirse en una empresa ecológica, quieren reducir su producción de CO2.
- c) Una organización de servicios tiene continuos problemas con la satisfacción del cliente. El principal problema es que les devuelven los comentarios en su sitio web y en las plataformas de valoración.
- d) Define tu propia situación.

Esta actividad también podría realizarse escogiendo ejemplos del entorno real de los alumnos participantes. No dude en modificar las situaciones de ejemplo a su gusto.

Pasos a seguir:

Base de conocimientos

Emprender la actividad después de haber transmitido el tema general. Los participantes deben tener una idea clara de lo que es el ciclo PDCA.

- Briefing
Los participantes deben recorrer el ciclo PDCA paso a paso y tomar notas de cada etapa del proceso. Es muy recomendable realizar el ejercicio con varios grupos (ejemplo: grupo 1,2 y 3) para que cada grupo haga una lluvia de ideas y tome notas sobre un paso del ciclo y luego lo pase al siguiente grupo.
- Inicio del ejercicio
- Elección de un ODS abordado: ¿cuál de los ODS podría servir de inspiración para establecer los objetivos estratégicos en materia de sostenibilidad?
- Cada grupo recibe una breve descripción de la situación. En el primer paso se les pide que dejen fluir su imaginación y profundicen en la descripción del problema. Una vez esbozado el problema en detalle, básicamente ya disponen de un "análisis del statu quo". La actividad consecutiva en este primer paso debe ser definir un PLAN (como se prevé en el ciclo PDCA).
- Los resultados del primer paso son la base del segundo. Lo ideal es que el grupo 1 trabaje



sobre lo que ha trabajado antes el grupo 3 y el grupo 2 sobre los resultados 1 y así sucesivamente. Como los alumnos no pueden hacer nada, deben leer atentamente los resultados del primer paso y anotar dos cosas:

- ¿Qué podría salir mal en las actividades previstas y por qué?
- ¿Cómo puede / podría documentarse esto de forma adecuada?
- Una vez que los grupos han revisado en profundidad el paso 2, ahora es el turno de actuar en consecuencia. De nuevo, otro grupo debe realizar la COMPROBACIÓN del proceso hasta el momento. En el primer paso repasan detenidamente las notas sobre el paso 1 (Planificar) y el paso 2 (Actuar) y, basándose en lo que han leído, realizan una comprobación exhaustiva.
- En el último paso, "ACTUAR", el grupo que ha diseñado la primera parte del ciclo debe recibir los comentarios de los otros dos grupos. Ahora les toca a ellos mejorar el plan y redactar uno nuevo.
- Aprendizajes
apoyar a los alumnos en este proceso de elaboración. Puede resultar muy difícil porque puede ser demasiado teórico. Ayudará a los alumnos que elijas temas con los que puedan relacionarse fácilmente.

Después de realizar la simulación, debes tomarte el tiempo suficiente para repasarla con todo el grupo y revisar lo aprendido. Asegúrate de transferir los conocimientos y la experiencia adquiridos a su situación laboral.

Recursos

Si la actividad se centra en las mejoras basadas en los ODS (como se sugiere), los participantes necesitarán información al respecto. Puedes trabajar con papel y bolígrafo o utilizar rotafolios para tomar notas. El rotafolio también ayudará a presentar y compartir los resultados.

Para el resumen puedes utilizar un rotafolio o una pizarra. Por supuesto, este ejercicio también puede hacerse con el uso de herramientas digitales. Estas herramientas no son obligatorias para la ejecución.

Más información

Consultar este caso te será muy útil para preparar este ejercicio. Muestra de forma muy práctica la aplicación del ciclo PDCA.

<https://www.ineak.com/how-toyota-utilizes-pdca/>

Unidad 6: Difundir los logros alcanzados en materia de sostenibilidad

Desarrollado por el Gobierno de Estambul, Turquía

Contenidos de la formación

Título de la unidad de competencia

Logros de sostenibilidad de gran alcance

Objetivos de la Unidad de Competencia

Apoyar a los profesionales y consultores de EFP en la elaboración de informes y la difusión de las iniciativas implementadas en materia de sostenibilidad y el impacto medido correspondiente.

Contenidos propuestos

Introducción:

La consecución de los objetivos de desarrollo sostenible es una meta importante para los individuos, las sociedades y los países que debe ser objeto de seguimiento. Si nos fijamos en las estructuras institucionales para alcanzar estos objetivos, las pymes desempeñan uno de los papeles más importantes. Los informes de sostenibilidad son informes de transparencia que proporcionan información sobre las actividades llevadas a cabo por las empresas, incluidas otras pymes, para alcanzar estos objetivos, el rendimiento económico, medioambiental, social y de gestión de las instituciones, y que deben contener datos cuantitativos.

Tema 1 - Global Reporting Initiative (GRI) e informe de logros en materia de sostenibilidad

Las declaraciones y criterios aceptados internacionalmente garantizan que la información contenida en las memorias de sostenibilidad sea accesible y comparable, proporcionando así a las partes interesadas una información mejorada que les ayude a tomar decisiones con conocimiento de causa.



La Guía para la elaboración de memorias de sostenibilidad del GRI se revisa periódicamente con el fin de ofrecer las mejores y más actualizadas orientaciones para la elaboración de memorias de sostenibilidad eficaces. El objetivo de la última actualización puede resumirse así: ayudar a los informadores a elaborar memorias que sean significativas y contengan información valiosa sobre los aspectos de sostenibilidad más importantes de la organización, y convertir la elaboración de memorias de sostenibilidad en una práctica habitual.

Será útil seguir los pasos que se indican a continuación para elaborar un informe con arreglo a las normas GRI.

Pasos	Descripción
Hacerse una idea general	Sería útil conocer las directrices sobre presentación de informes y los términos clave requeridos.
Decidir la opción de "compatibilidad" preferida	Según el tipo de organización, tamaño, sector o ubicación, hay dos opciones: Básica o Completa.
Prepararse para hacer declaraciones estándar generales	Para ello, hay que planificar los procesos, determinar el contenido y los elementos prioritarios, y determinar de antemano la calidad de los informes.
Prepárese para hacer declaraciones estándar específicas	El Manual para la GRI incluye casos específicos relativos a la aplicación. Además, debe determinarse el Enfoque de Gestión.
Preparar el informe de sostenibilidad	La información preparada debe estar disponible en diversas plataformas, tanto en papel como en Internet.

Las pymes pueden ayudar poniéndose en contacto con otras instituciones de sus redes de comunicación. También es necesario apoyar y animar a la institución y a los empleados en este sentido.

Tema 2 - Medios, estrategias y redes para la difusión del impacto

Medios de comunicación social; Es una estructura que ayuda a las personas e instituciones para interactuar, lo que les ayuda a estar en constante comunicación con el público objetivo. Hay muchas áreas como Instagram, Facebook, LinkedIn y Twitter en los medios sociales, que están activos casi cada momento del día, especialmente a través de dispositivos móviles y tabletas.



Puedes obtener apoyo profesional cuando utilices las redes sociales. En la actualidad hay muchas empresas de nueva creación que ofrecen su experiencia en redes sociales a las empresas. Además, puedes encontrar muchas herramientas que te permitirán utilizar tu cuenta en las redes sociales de forma más eficaz y centrarte en el público objetivo, así como programar tus publicaciones de forma efectiva.

Gestionar las herramientas de los medios sociales no consiste sólo en responder a los mensajes y compartir. Diseñar el perfil, realizar la compartición estableciendo un cierto entendimiento y comunicarse con el público objetivo utilizando diversas técnicas pueden servir para definir la gestión de los medios sociales. De hecho, este proceso es una situación que debe llevarse a cabo con regularidad, y cuando se consigue la continuidad, el éxito llega en nombre de la difusión.

Utilizar correctamente los medios sociales proporcionará las siguientes ventajas en términos de sostenibilidad.

- El uso de las redes sociales en lugar de la publicidad exterior o los anuncios de televisión para promocionarse en el mundo digitalizado permite realizar trabajos más rentables y a mayor escala.
- En lugar de limitar el público objetivo a una zona determinada, el potencial de la empresa puede alcanzarse a niveles mucho más serios reuniéndose con personas de todo el mundo.
- Se garantiza una comunicación más rápida y permanente con el público objetivo.
- Dado que los algoritmos de las redes sociales se estructuran en función del nivel de interés, se llevan a cabo actividades más precisas.

3.960 millones (DataReportal) de personas en el mundo son usuarios de los medios sociales. Para llevar a cabo las actividades de difusión de los logros de las empresas de forma precisa y eficaz, éstas deben participar en los medios sociales más adecuados para su producto, servicio, público objetivo y fines básicos. Por ejemplo, el entorno de medios sociales LinkedIn, donde se comparte la vida empresarial y se construyen redes profesionales, puede ser más eficaz que la plataforma de medios sociales, que se utiliza principalmente con fines de entretenimiento, para la realización de actividades de información propias del mundo empresarial.



Sería útil plantearse la siguiente pregunta. ¿Se estará preguntando cuántas personas navegaron por las redes sociales y el éxito de la empresa que les interesaba se debió a la sostenibilidad? No debería ser difícil adivinar que la respuesta es mayoritariamente cero. Por eso, los logros en sostenibilidad no sólo se pueden buscar, sino que deberían ser una prioridad para todas las empresas que quieran aprovechar las ventajas mencionadas en la primera parte.

Tema 3 - Aspectos destacados, buenas prácticas y ejemplos para pymes

El crecimiento es uno de los principales objetivos de todas las pymes, pero el concepto que no debe pasarse por alto ni comprometerse es el de desarrollo sostenible. El desarrollo sostenible es el principio de organizarse para alcanzar los objetivos de desarrollo humano manteniendo al mismo tiempo la capacidad de los sistemas naturales, la economía y la sociedad para proporcionar los recursos naturales y los servicios ecosistémicos de los que dependen. En pocas palabras, el desarrollo sostenible puede definirse como un desarrollo que satisface las necesidades del presente sin comprometer las competencias de las generaciones futuras. Para lograrlo, los informes de sostenibilidad de las pymes deben elaborarse de acuerdo con el principio de rendición de cuentas.

Gracias a los objetivos de desarrollo sostenible, las empresas pueden configurar y orientar sus estrategias, objetivos y actividades y utilizarlos como marco general del que sacar partido:

- Identificar futuras oportunidades de negocio
- Aumentar el valor de la sostenibilidad empresarial
- Reforzar las relaciones con las partes interesadas y supervisar la evolución de las políticas
- Equilibrio entre sociedad y mercado
- Utilizar un lenguaje y un objetivo comunes

Metodología

Aunque los Informes de Sostenibilidad no son un concepto nuevo, será útil dar unas definiciones básicas y definir los conceptos clave en la primera fase, ya que los estudiantes a los que se va a formar tienen conocimientos limitados sobre este tema.

Los procesos que permiten una mayor interacción social entre profesores/instructores y alumnos permitirán que el aprendizaje se desarrolle de forma más natural. En lugar de



proporcionar un entorno pasivo, la enseñanza puede organizarse en un entorno más vivo e interactivo para favorecer el aprendizaje y el nivel de atracción relacionado con la asignatura. La estructura existente debería basarse en el aprendizaje colaborativo, basado en que los estudiantes expresen sus opiniones. Especialmente teniendo en cuenta que los medios sociales son un medio versátil, escuchar ideas interesantes de los alumnos permitirá tanto el desarrollo de diferentes ideas como que el alumno participe activamente en las lecciones. El uso de las siguientes metodologías hará que las lecciones sean más atractivas.

También hay que tener en cuenta que los siguientes contenidos pueden organizarse según el modelo flipclass, considerando la posibilidad de impartir las formaciones en forma de educación a distancia,

- Actividades en grupos pequeños: Este método puede adoptarse en la enseñanza del diseño de servicios y productos planteando a los alumnos algunas situaciones y tareas. Esta vía ayudará a impartir lecciones más prácticas.
- Interacción entre iguales: Apoyar la comunicación entre compañeros sobre temas como la sostenibilidad y el uso de los medios sociales contribuirá al desarrollo de habilidades (colaboración, pensamiento crítico, resolución de problemas, innovación, etc.).
- Casos prácticos: Aportar originalidad al entorno de aprendizaje, demostrando prácticas en un caso real de diseño de informes de sostenibilidad puede apoyar la realización de un aprendizaje significativo. Desde este punto de vista, es importante que los alumnos encuentren ejemplos de la vida real y establezcan una conexión entre lo que aprenden y su aplicación en el mundo real. Pueden utilizarse memorias de sostenibilidad preparadas para este método, ejemplos compartidos en redes sociales o sitios web y documentos de la Global Reporting Initiative.

Aunque no se recomiendan métodos como los estudios experimentales porque no darán resultados inmediatos, pueden utilizarse métodos híbridos.

Evaluación

En cuanto a la difusión, las evaluaciones verbales o escritas que incluyan expresiones como verdadero/falso o apropiado/no apropiado según diferentes escenarios también le mostrarán el nivel de dominio del marco.

En los contenidos que requieren el dominio de una terminología especial, como las normas GRI, serían más apropiados los métodos de evaluación en forma de pruebas de elección múltiple o "rellenar los espacios en blanco", que miden si se han entendido o no los conceptos clave, en lugar de preguntas abiertas.

Dado que el concepto de sostenibilidad es esencialmente una asignatura en la que la influencia de las motivaciones internas es elevada, se pueden utilizar escalas de actitud para comprobar que los estudiantes interiorizan la asignatura.

Una vez realizadas las evaluaciones, no deben quedarse en un mero indicador, sino que deben utilizarse para configurar la enseñanza.

Consejos para los usuarios

- Ofrecer la máxima colaboración posible.
- Abordar ideas diferentes con un enfoque flexible y constructivo
- Realizar evaluaciones sobre diferentes escenarios de situación.
- Evalúe ejemplos de estrategias exitosas de información y medios sociales.
- Hacer hincapié en ámbitos relacionados horizontalmente (Ecología, Empleo, Rentabilidad, Transparencia).
- Haga que le pregunten "por qué" a menudo. Y dales respuestas coherentes.
- Pida a los alumnos que resuman el tema e intenten expresarlo con sus propias palabras.
- Evalúe su punto de vista sobre el tema utilizando escalas de actitud.

Referencias

https://datareportal.com/reports/digital-2020-july-global-statshot_20/02/2022

Iniciativa, G. R. (2012). Iniciativa mundial de presentación de informes. En línea en: <https://www.globalreporting.org/Pages/default.aspx> [20 dic 2012].

Çetin, F. A., & Taşdemir, N. H. Sürdürülebilir sosyal medya pazarlamasi ve markaların sosyal medyada sürdürülebilirliğe karşı tutumu. *Revista del instituto de desarrollo económico e investigaciones sociales*, 4(8), 31-42.



Actividad práctica 1

Nombre de la actividad

¿A qué propósito debo servir?

Objetivos de la actividad

En esta actividad, se entregarán a los alumnos por adelantado 17 objetivos de desarrollo sostenible (tal vez se pueda utilizar una tabla, véase: recursos). Los alumnos han visto varios ejemplos de informes de sostenibilidad y buenas prácticas durante el curso. El objetivo aquí es explicar qué contenido se da y por qué, qué debe incluir una buena memoria de sostenibilidad, qué contenido se aborda y a qué objetivo de desarrollo se sirve.

Descripción de la actividad

Duración: 1 hora

Tamaño del grupo: 3-4 alumnos por grupo

Instrucciones: Los alumnos recibirán los objetivos de desarrollo sostenible que figuran en la sección "Para saber más". Se pedirá a los alumnos que colaboren en grupo para elaborar un informe de sostenibilidad. Lo importante es que indiquen qué contenidos incluyen en sus informes y por qué tienen en cuenta cada objetivo de desarrollo sostenible. Por ejemplo, para lograr el objetivo de reducir las desigualdades, deben cuantificar las minorías o inmigrantes que trabajan en sus instituciones, abordar el tema de los ciudadanos con discapacidad que trabajan en sus instituciones y enumerar sus actividades para grupos desfavorecidos.

- Paso 1- Deje que los alumnos formen grupos entre ellos.
- Paso 2 - Los grupos disponen de 1 hora para preparar un informe de sostenibilidad para una pyme en esta tarea de la actividad.
- Paso 3 - Se da tiempo a los alumnos para que presenten sus informes. Antes de presentar sus informes, se les debe pedir que expliquen qué contenidos incluyen y por qué, y qué objetivo de desarrollo sostenible tienen en cuenta.
- Paso 4 - Se anima a los alumnos a que evalúen los informes de los demás. Se evalúan los comentarios de los estudiantes.

Evaluación: En la evaluación de los informes no debe perseguirse el fin de la medición, sino una correcta comprensión de la viabilidad de los objetivos.

Recursos

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

Más información

Los estudiantes pueden acceder a todos los ODS desde este enlace.

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

Los alumnos pueden consultar las normas GRI vigentes desde esta sección.

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

Actividad práctica 2

Nombre de la actividad

Difusión a través de las redes sociales

Objetivos de la actividad

Anunciar las principales características del informe de sostenibilidad, que los alumnos elaboran y publican como representantes de una pyme, en una cuenta de medios sociales. De este modo, se prevé aumentar su experiencia sobre el tema, incrementar sus conocimientos y experiencia sobre la importancia del mensaje dado en los medios sociales y difundir así los logros en materia de sostenibilidad.

Descripción de la actividad

Duración: 40 min

Tamaño del grupo: 3-4 alumnos por grupo.



Instrucciones: Antes de comenzar esta actividad, además de los contenidos introducidos en el curso, se debe explicar qué debe contener un buen post en redes sociales, qué plataforma de redes sociales se debe preferir, cómo asegurarse de que el post sea interesante, cómo crear una "palabra pegadiza", cómo elegir una imagen adecuada y se debe dar información preliminar al respecto.

Por ejemplo, la inclusión de las normas GRI en el post puede considerarse demasiado detallada, pero no debería ser inconveniente incluir las palabras clave básicas que debe contener la etiqueta del post.

Antes de la actividad: Pide a los alumnos que encuentren 3 etiquetas que marcarían la diferencia en su puesto

Los estudiantes se pondrán en el lugar de una pyme y llevarán a cabo las actividades de difusión de un informe de sostenibilidad que hayan elaborado.

Se puede preguntar a los estudiantes qué plataforma utilizan y por qué la eligen. No debe bastar con un solo producto. Por ejemplo, se les pedirá que escriban un texto de noticias. Para ello puede utilizarse la siguiente plantilla.

- Paso 1 - Los alumnos eligen la plataforma de medios sociales que utilizarán para la actividad de difusión. Explican por qué han elegido esa plataforma.
- Paso 2 - Los alumnos identifican un titular breve, eligen una imagen y, a continuación, escriben un texto breve para la noticia.
- Paso 3 - Los alumnos publican sus posts o comparten el post con la clase en el ordenador. Para ello, disponen de un tiempo de presentación de 5 minutos.
- Paso 4 - Los alumnos y los profesores realizan evaluaciones. (véase: evaluación)
- Paso 5 (Opcional) - Un tiempo después de que todos hayan hecho su presentación, o en la siguiente lección, se les pregunta qué recuerdan de los mensajes de los otros grupos.

- Evaluación: La evaluación la realiza aquí tanto el instructor como otros grupos basándose en las elecciones de los alumnos. Se debe dar feedback a los alumnos a través de textos informativos. Deben valorarse las afirmaciones positivas e indicarse los puntos que deben corregirse.



Recursos

Lápiz - Papel

Un ordenador para que los estudiantes rellenen un documento de Word mientras escriben un artículo de noticias o un post en las redes sociales.

Proyector

Más información

Di Gangi, P. M., y Wasko, M. M. (2016). Teoría del compromiso con los medios sociales: Explorando la influencia del compromiso del usuario en el uso de los medios sociales. *Journal of Organisational and End User Computing (JOEUC)*, 28(2), 53-73.