



**Cofinanciado por
la Unión Europea**

DOER 1 - Diagnóstico de sostenibilidad organizativa

Cómo evaluar el nivel de sostenibilidad

Proyecto: Inversión Sostenible Organizativa - SOI
Número de proyecto: 2024-1-IT02-KA210-ADU-000249310
CUP: G43D24000120006



Índice

Capítulo	Título	Diapositiva n.º
	Objetivos de aprendizaje	3
Capítulo 1	Introducción a la sostenibilidad organizativa	4
	Tema 1.1 – ¿Qué es la sostenibilidad organizativa?	5
Capítulo 2	Importancia del diagnóstico de sostenibilidad	7
	Tema 2.1 – ¿Por qué empezar con un diagnóstico?	8
Capítulo 3	Análisis del contexto organizativo	9
	Tema 3.1 – ¿Qué hay que analizar dentro de la organización?	10
Capítulo 4	Herramientas de diagnóstico	11
	Tema 4.1 – Herramienta 1: Diagnóstico interno	12
	Tema 4.2 – Herramienta 2: Análisis comparativo	15
	Tema 4.3 – Herramienta 3: Matriz DAFO	16
Capítulo 5	Explicación de la aplicación	18
	Tema 5.1 – Aspectos prácticos Ejercicio	19
Capítulo 6	Conclusiones de la sesión	20
	Tema 6.1 – Conclusión y evaluación	21
	Bibliografía	23



Cofinanciado por
la Unión Europea

Objetivos de aprendizaje

Al finalizar esta sesión, los participantes serán capaces de:

- ✓ Comprender el concepto de sostenibilidad organizativa
- ✓ Reconocer la importancia de realizar un diagnóstico de sostenibilidad
- ✓ Identificar las buenas prácticas y las carencias dentro de la organización.
- ✓ Utilizar herramientas sencillas de diagnóstico

Este diagnóstico servirá de base para el desarrollo de un **Plan de Sostenibilidad Organizativa**.



Cofinanciado por
la Unión Europea

Capítulo 1 - Introducción a la sostenibilidad organizativa

Tema 1.1 - ¿Qué es la sostenibilidad organizativa?

La sostenibilidad organizativa consiste en integrar prácticas responsables en la gestión de la organización. Dichas prácticas deben tener en cuenta varias dimensiones:

Medioambiental

Reducir el impacto medioambiental y gestionar los recursos de forma eficiente.

Social

Promover la inclusión, la igualdad y el bienestar de las personas

Económica

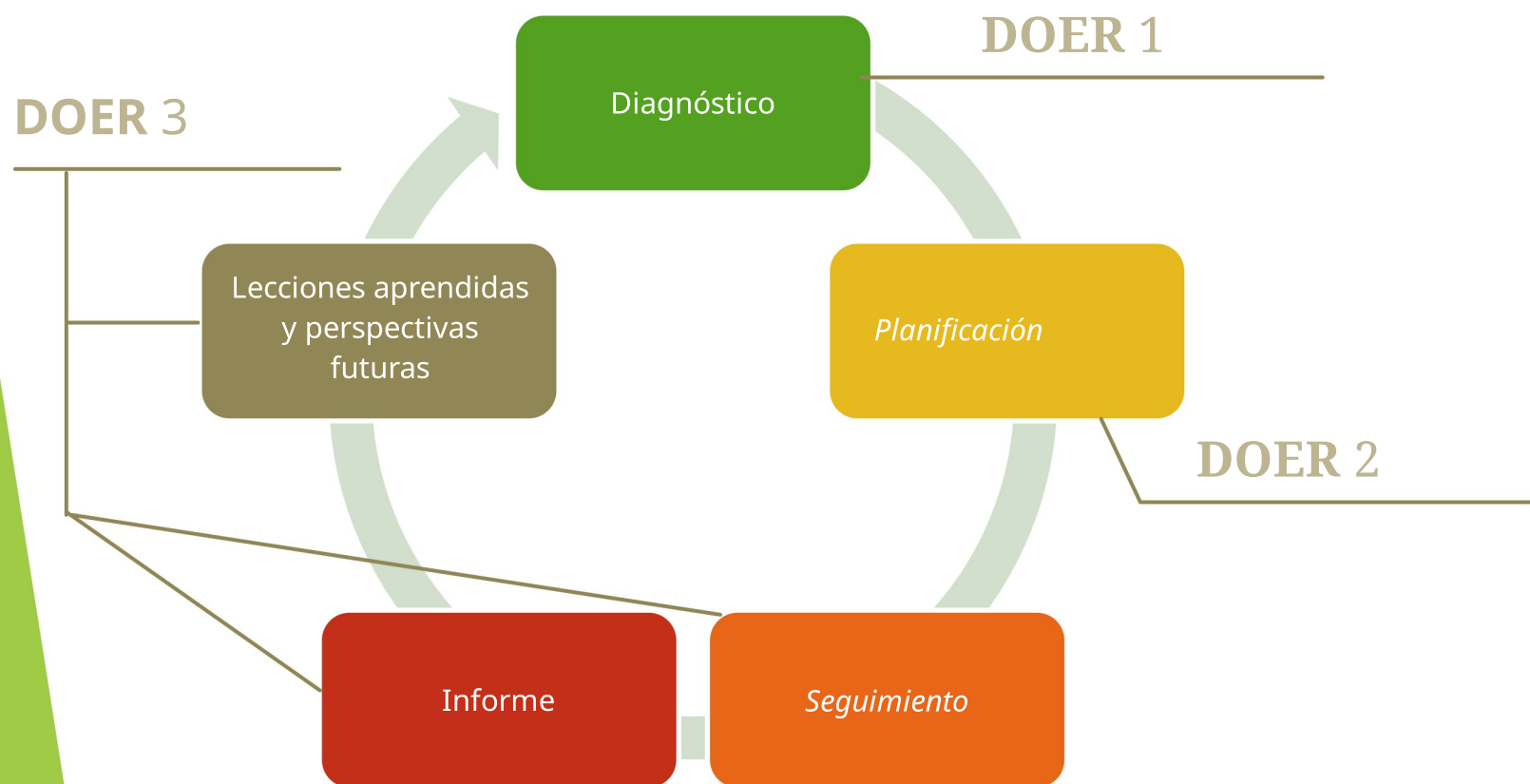
Uso responsable y transparente de los recursos financieros

Organizativa y digital

Gestión eficiente, innovación y transparencia

Las organizaciones sostenibles generan un impacto positivo en las comunidades y los territorios.

Tema 1.1 - ¿Qué es la sostenibilidad organizativa?



Manual operativo digital para la
sostenibilidad organizativa (A.5)



<https://www.soiproject.eu/#activity>

Las organizaciones sostenibles generan un impacto positivo en las comunidades y en el territorio.



Cofinanciado por
la Unión Europea

Capítulo 2: La importancia del diagnóstico de sostenibilidad

Tema 2.1 - ¿Por qué empezar con un diagnóstico?

Antes de planificar acciones de sostenibilidad, es necesario comprender la realidad de la organización. El diagnóstico permite identificar:



Sin un diagnóstico, es posible que el plan de sostenibilidad no responda a las necesidades reales de la organización.



Cofinanciado por
la Unión Europea

Capítulo 3 - Análisis del contexto

Tema 3.1 - ¿Qué hay que analizar dentro de la organización?

Un diagnóstico de sostenibilidad puede analizar diferentes áreas de la organización.
Ejemplos de áreas de análisis:

Medioambiental

- Gestión de residuos
- Consumo energético
- Prácticas respetuosas con el medio ambiente durante los eventos

Social

- Igualdad de género
- Inclusión
- Participación de la comunidad

Económico

- Compra responsable
- Colaboraciones
- Transparencia

Organizativo y digital

- Uso de plataformas
- Gestión de documentos
- Recopilación de datos y seguimiento



Cofinanciado por
la Unión Europea

Capítulo 4 - Herramientas de diagnóstico

Tema 4.1 - Herramienta 1: Diagnóstico interno

Lista de verificación de la diagnóstico interna

El diagnóstico interno permite evaluar las prácticas existentes dentro de la organización. Algunas preguntas clave:

- ✓ ¿Son sostenibles las prácticas implantadas?
- ✓ ¿Están estas prácticas recogidas en las políticas internas?
- ✓ ¿Existen indicadores para supervisar los resultados?
- ✓ ¿Se dispone de los recursos humanos y tecnológicos adecuados?
- ✓ ¿Forma parte la sostenibilidad de la estrategia de la organización?

Una herramienta útil es el **Cuestionario sobre el posicionamiento organizativo en materia de sostenibilidad**.

Cuestionario sobre el
posicionamiento
organizativo en materia de
sostenibilidad (al final
de la Guía A. 4)



<https://www.soiproject.eu/#activity>

Tema 4.1 - Herramienta 1: Diagnóstico interno

Zona	Tema	Expedientes existentes	¿Se ha formalizado?	¿Se ha aplicado en la práctica?	Observaciones
Medio ambiente	Gestión de residuos	Separación de residuos reciclables	NO	Sí (de manera informal)	Falta de señalización adecuada
Medioambiental	Abastecimiento sostenible	Política de abastecimiento ecológico y local	Parcial	Parcial	Es necesario establecer criterios objetivos
Social	Inclusión social	Participación de los grupos infrarrepresentados	NO	Parcial	Ausencia de política
Social	Igualdad de género en la composición del equipo	El equipo está compuesto por miembros de ambos sexos	NO	Parcial	Ausencia de política
Económico	Presupuesto para la sostenibilidad	No se ha asignado ningún presupuesto específico para la sostenibilidad	NO	NO	Ausencia de una política formal
Económico	Alianzas sostenibles con un impacto positivo	Mayor compromiso en la búsqueda de colaboraciones sostenibles con un impacto positivo.	Parcial	Parcial	Necesidad de evaluar el impacto
Digital	Gestión documental digital	Gestión parcial de documentos	Sí	Parcial	Necesita mejoras
Digital	Comunicación en línea con transparencia de las actividades	Inexistente	NO	NO	Necesidad de estar incluido en la política institucional

Ejemplo del Manual



<https://drive.google.com/drive/folders/1eWnVyQoYNxPvIR86aENsPub0JxCA7py1?hl=it>

Tema 4.2 - Herramienta 2: Benchmarking

La evaluación comparativa consiste en observar y aprender de otras organizaciones. El objetivo es identificar **las buenas prácticas que puedan adaptarse**.

Ejemplos de análisis comparativo:

Analizar los
informes de
sostenibilidad
de otras
organizaciones

Observar las
mejores prácticas
en los proyectos
europeos

Estudiar las
iniciativas
sostenibles
puestas en marcha
por otras
organizaciones

Analizar las
herramientas
digitales
utilizadas por
organizaciones
similares

Aprender de los demás ayuda a mejorar nuestra organización.

Tema 4.2 - Herramienta 2: Benchmarking

Tema	Organización de referencia	Buena práctica observada	Posible adaptación en nuestra ONG/empresa
Comunicación	ONG X (Barcelona)	Informes digitales con infografías animadas	Sí, utilizando Canva o Infogram
Movilidad	ONG Y (Bari)	Apoyo al uso de la bicicleta por parte de los voluntarios	Sí, mediante un protocolo local
Energía	Asociación Z (Oporto)	Seguimiento en tiempo real del consumo energético	Parcial, con apoyo técnico externo.
Abastecimiento sostenible	Cooperativa B (Ámsterdam)	Plataforma de aprovisionamiento con criterios medioambientales y sociales	Sí
Accesibilidad	ONG D (Lisboa)	Versión accesible de los materiales (de fácil lectura) + intérprete de lengua de signos	Sí
Formación interna	Fundación E (Milán)	Programa de aprendizaje en línea sobre criterios ESG para el personal	Sí, con adaptación de los contenidos
Residuos	Eco-Instituto F (Madrid)	Certificación «Evento Verde» con objetivos de reducción de residuos	Sí
Inclusión digital	Red de Solidaridad G (Oporto)	Programa de formación digital para usuarios y público en general	Sí

Ejemplo extraído del Manual



<https://drive.google.com/drive/folders/1tzKagLlhV3muASgxBZKp-f-vks57QbMe?hl=it>

Tema 4.3 - Herramienta 3: Matriz DAFO

La **matriz DAFO** ayuda a analizar la sostenibilidad organizativa desde una perspectiva estratégica:



Tema 4.3 - Herramienta 3: Matriz DAFO

PUNTOS FUERTES (INTERNOS)	PUNTOS DÉBILES (INTERNOS)
Equipos motivados y comprometidos de las cuestiones medioambientales y sociales.	Falta de políticas formales de sostenibilidad
fuerte vínculo con la comunidad y reconocimiento a nivel local.	Ausencia de indicadores para supervisar los impactos sociales y medioambientales
Experiencia experiencia en proyectos de voluntariado	Subutilización de las herramientas digitales (p. ej., plataformas colaborativas)
Capacidad para involucrar a jóvenes y a grupos vulnerables	Comunicación externa limitada y poco atractivo
OPORTUNIDADES (EXTERNAS)	AMENAZAS (EXTERNAS)
Programas de financiación europeos para la transición verde y digital	en comparación con a Pérdida
Buenas prácticas respetadas en ONG nacionales e internacionales	Aumento de las obligaciones de información legales y no financieros (CSRD, ODS, ESG) de competitividad organizaciones con sistemas de información más sólidas
Plataformas digitales gratuitas para la gestión y la transparencia	Exposición del público sin pruebas evidentes del impacto
Creciente reconocimiento de la sostenibilidad por parte de socios y financiadores	Riesgos reputacionales en caso de no conformidad con los criterios ESG.

Ejemplo del manual



<https://drive.google.com/drive/folders/1gKpcirG7w7Rv7MxwR-OebrzXUQq0mv6?hl=it>

Cómo utilizar el análisis DAFO



<https://www.youtube.com/watch?v=F61jgtEZLSA>



Cofinanciado por
la Unión Europea

Capítulo 5 - Aplicación práctica

Tema 5.1 - Ejercicios prácticos

Piensa en tu
organización y responde:

¿Cuáles son
las tres
**buenas prácticas
sostenibles** que ya
existen?



ATENCIÓN: Guarda tus respuestas, ya que
te serán útiles para el siguiente submódulo.

¿Cuáles son las 3
áreas que
necesitan

mejoras?
¿Qué
**oportunidades
de mejora**
se pueden
poner en
práctica
durante el
próximo
año?

A continuación,
se compartirán
algunas ideas
con
el grupo.



Cofinanciado por
la Unión Europea

Capítulo 6 - Conclusión de la sesión



**Cofinanciado por
la Unión Europea**

Tema 6.1 - Conclusión y evaluación

Ideas clave de la sesión

- ✓ El diagnóstico es el primer paso hacia la sostenibilidad
- ✓ Permite comprender la realidad de la organización
- ✓ Ayuda a identificar las prioridades y las oportunidades de mejora
- ✓ Prepara la elaboración del Plan de Sostenibilidad

Evaluación

Responde al breve cuestionario sobre esta sesión
(mediante código QR o enlace)

<https://forms.gle/EZxtiTMj1WrmAvJr5>





**Cofinanciado por
la Unión Europea**

Bibliografía

Capítulo 1 – Introducción a la organización de la sostenibilidad

Bianchi, G., Pisiotis, U. y Cabrera Giraldez, M. (2022). *GreenComp: El marco europeo de competencias en materia de sostenibilidad*. Oficina de Publicaciones de la Unión Europea.

Naciones Unidas. (2015). *Transformar nuestro mundo: la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible*.

Rifkin, J. (2019). *El Nuevo Pacto Verde*. St. Martin's Press.

Capítulo 2 – La importancia del diagnóstico de sostenibilidad

Epstein, M. J. y Buhovac, A. R. (2014). *Cómo hacer que la sostenibilidad funcione: mejores prácticas en la gestión y medición de los impactos sociales, medioambientales y económicos de las empresas* (2.ª ed.). Berrett-Koehler.

Hubbard, G. (2009). «Measuring organizational performance: Beyond the triple bottom line». *Business Strategy and the Environment*, 18(3), 177–191.

Naciones Unidas. (2015). *Transformar nuestro mundo: la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible*.



**Cofinanciado por
la Unión Europea**

Bibliografía

Capítulo 3 – Análisis del contexto organizativo

Freeman, R. E. (1984). *Strategic management: A stakeholder approach*. Pitman.

Reed, M. S., et al. (2009). ¿Quiénes forman parte y por qué? Una tipología de los métodos de análisis de las partes interesadas. *Journal of Environmental Management*, 90(5), 1933–1949.

Biernacki, P. (2023). *Directrices sobre la doble materialidad*.

Capítulo 4 – Herramientas de diagnóstico

Camp, R. C. (1989). *Benchmarking: La búsqueda de las mejores prácticas del sector que conducen a un rendimiento superior*. ASQC Quality Press.

Dyson, R. G. (2004). Desarrollo estratégico y análisis DAFO. *European Journal of Operational Research*, 152(3), 631–640.

GRI – Global Reporting Initiative. (2021). *Normas GRI*.