



PEQUEÑO NEGOCIO

GRAN IMPACTO

Una guía paso a paso sobre la medición y gestión del impacto para impulsar la competitividad de los micro y pequeños negocios.





Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo

Acerca del PNUD

El PNUD es la principal agencia de las Naciones Unidas que lucha contra la injusticia de la pobreza, las desigualdades y el cambio climático. Trabajando con una amplia red de expertos y socios en 170 países, el PNUD ayuda a las naciones a desarrollar soluciones integradas y sostenibles por las personas y el planeta. Para obtener más información, visita undp.org/es o síguenos en las redes sociales vía [@PNUD](https://twitter.com/PNUD).

UN disclaimer

Las opiniones expresadas en esta publicación son responsabilidad de los autores y no reflejan necesariamente las opiniones de las Naciones Unidas, incluido el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo, ni de sus Estados Miembros.

Copyright ©UNDP 2026. Todos los derechos reservados. One United Nations Plaza, Nueva York, NY 10017, EE. UU.

Aprende más en undp.org o sigue a [@UNDP](https://twitter.com/UNDP).

www.undp.org/es/latin-america

Coordinación General

Luciana Aguiar
Rita Sciarra

Supervisión Técnica:

Equipo Técnico del PNUD Sustainable Finance Hub

Mariana Sarmiento
Pedro Cortez

Equipo Técnico del PNUD para América Latina y el Caribe

Diego Pereira
Sara Luaces
Ximena González Fernández

Edición / Revisión de Texto

Ximena González Fernández
Sara Luaces

Diseño Gráfico y Diagramación

3Vectores SAS BIC

Producción

Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD)

Editado agosto, 2025.

© United Nations Development Programme.

Las imágenes utilizadas en esta publicación pertenecen al catálogo del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) y fueron comisionadas por la organización, quien es titular de los derechos de uso. Esta publicación incluye imágenes generadas con inteligencia artificial, utilizadas únicamente con fines ilustrativos para simular el uso de herramientas.

TABLA DE CONTENIDO

PEQUEÑO NEGOCIO
GRAN IMPACTO



SOBRE ESTA GUÍA _____ **PÁG 5**

EL VIAJE DEL IMPACTO - 5 ETAPAS | 9 PASOS _____ **PÁG 7**



IDENTIFIQUE SU IMPACTO

Paso 1: Identifica la propuesta de valor y el impacto esperado del negocio _____ **PÁG 9**



COMPRENDA SU IMPACTO

Paso 2: Identificar los efectos en los principales grupos de interés _____ **PÁG 19**

Paso 3: Evaluar la importancia de los efectos y priorizar los impactos
económicos, sociales y medioambientales más importantes _____ **PÁG 24**



PLANIFIQUE SU IMPACTO

Paso 4: Definir un objetivo de impacto _____ **PÁG 31**

Paso 5: Diseñar una cadena de valor de impacto _____ **PÁG 35**



MIDA Y GESTIONE SU IMPACTO

Paso 6: Construir una tabla de indicadores _____ **PÁG 41**

Paso 7: Crear un plan de recolección de datos _____ **PÁG 48**



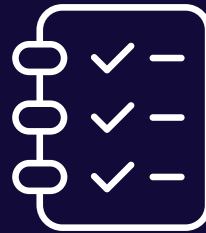
COMUNIQUE SU IMPACTO

Paso 8: Publicar un informe de impacto _____ **PÁG 55**

Paso 9: Comunica sobre tu impacto con un pitch _____ **PÁG 63**

OTRAS HERRAMIENTAS _____ **PÁG 67**

REFLEXIONES FINALES _____ **PÁG 71**



Sobre esta

GUÍA



A QUIÉNES VA DIRIGIDA ESTA GUÍA Y DESCARGO DE RESPONSABILIDAD

Esta guía está diseñada para ser utilidad para las personas que se dispongan a emprender un negocio de impacto y estén en búsqueda de un recurso metodológico que los y las guíe en este viaje.

Está también dirigida hacia aquellos empresarios(as) de MIPYMES que quieran transformar su modelo de negocio actual, en la medida que identifican a la sostenibilidad como la vía para el futuro o porque quieren asumir roles protagónicos para un cambio positivo en sus territorios desde los negocios que lideran.

Es decir, esta guía es de utilidad para todas aquellas personas interesadas en conocer sobre la gestión y medición del impacto y cómo ésta se vincula a las actividades estratégicas y las operaciones de los negocios.

Además, esta guía pretende responder a la pregunta sobre ¿cómo es posible integrar la sostenibilidad a un negocio, proyecto, programa o cualquier tipo de iniciativa relacionada al ecosistema productivo?

Probablemente sea consultada preferentemente por empresarias(os) de unidades de negocio pequeñas, es decir, que ocupen menos de 10 personas. Pero también, esta guía será de utilidad a funcionarios de la administración pública que estén vinculados a temas de sostenibilidad y quieran tener herramientas para la planificación estratégica de programas y diseño de políticas públicas orientadas a este perfil de negocios. A su vez, hemos detectado que esta metodología es de gran utilidad para personas que trabajan en el sector financiero, sean bancos, microfinancieras, o incluso fondos de inversión, dado que podrán aplicar las herramientas metodológicas de esta guía en el diseño de productos financieros y de estrategias de construcción de portafolios de inversión.

Quizás esta guía no aplique necesariamente a unidades de negocios grandes, como empresas de grandes niveles de facturación, en las que exista un equipo de trabajo especializado en temas de sostenibilidad. Probablemente, en esos casos, los contenidos de esta guía resultarán poco ambiciosos o generales. Recomendamos para estos casos, consultar los Manuales de los SDG Impact Standards diseñados por PNUD.

VISITA WEB DE PNUD





INTRODUCCIÓN:

Esta guía ha sido elaborada para ser intencionadamente concisa, reconociendo los retos de gestión y las limitaciones de tiempo que enfrentan las micro y pequeñas unidades de negocio. Sirve como una introducción a las prácticas de la **Medición y Gestión del Impacto** (IMM por sus siglas en inglés), con pasos claros para navegar por este proceso esencial de los negocios sostenibles.

La guía “Pequeño negocio, gran impacto”, tiene como objetivo desmitificar el proceso de IMM y hacerlo accesible para la gestión de un micro o pequeño negocio. Sirve como recurso básico para iniciar su viaje hacia la comprensión y la medición del impacto de sus actividades empresariales. El contenido se ha condensado para adaptarse a las necesidades específicas de estos negocios y pretende agilizar el proceso de IMM sin comprometer su calidad y relevancia.

Aunque, esta guía es sólo el inicio. Adicionalmente, los negocios cuentan con el apoyo del PNUD con otra herramienta en línea para la medición y gestión del impacto: el **Impact Lab**. El Impact Lab es una herramienta de autoaprendizaje que facilita la medición y gestión del impacto de una práctica de la organización de principio a fin. A lo largo de cuatro módulos, el Impact Lab incluye herramientas de recopilación, agregación y análisis de datos.

Finalmente, recuerde: la medición del impacto no es sólo una cuestión de cumplimiento; se trata de mejorar las contribuciones positivas de su negocio a la sociedad. Esperamos que esta guía le sirva para dar los primeros pasos, logrando que su impacto sea medible y significativo para su negocio y sus grupos de interés.

REQUISITOS PARA APLICAR LA GUÍA

Antes de aplicar la guía asegúrese que su unidad de negocio cuente con:

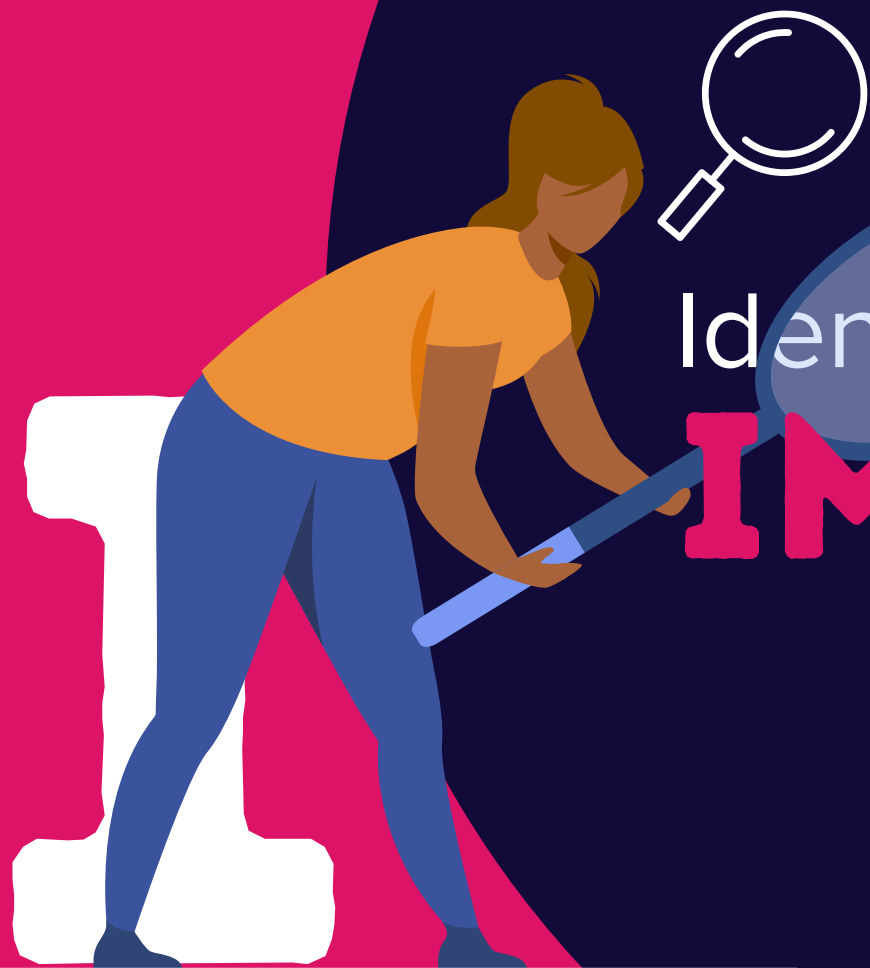
- **Misión empresarial:** ¿qué problema busca resolver el negocio? ¿Y cómo piensa hacerlo?
- **Objetivos empresariales** generales y modelo de negocio definidos
- Información sobre los **resultados de las actividades** empresariales (si aplica) serán relevantes para la aplicación de las herramientas de medición del impacto.
- Conocimiento básico sobre qué son los **Objetivos de Desarrollo Sostenible** (ODS). Puede encontrar más información en fuentes oficiales de la ONU:
<https://sdgs.un.org/es>
- Al menos una persona como **punto focal del negocio** para la implementación de los pasos de la Guía y la elaboración del reporte.

EL VIAJE DEL IMPACTO

PEQUEÑO NEGOCIO
GRAN IMPACTO

5 ETAPAS | 9 PASOS





Identifique su

IMPACTO

PASO 1:

Identifica la propuesta de valor y el impacto esperado del negocio

Para los micro y pequeños negocios, el impacto se refiere a la diferencia tangible y medible que estas empresas causan en el mundo, más allá de los resultados financieros. Abarca los efectos económicos, sociales y medioambientales de sus operaciones en la comunidad, el medio ambiente y las partes interesadas.

Por ejemplo, una microempresa que adopta prácticas medioambientales no sólo reduce su huella ecológica, sino que también construye una imagen de marca positiva, lo que puede atraer a más clientes.

El impacto, en este contexto, es una poderosa herramienta para que los micro y pequeños negocios conecten con sus clientes y sus comunidades, generen confianza e impulsen un crecimiento sostenible mostrando el **valor concreto** que aportan tanto a la sociedad como al medio ambiente.

Integrar las prácticas de medición y gestión del impacto (IMM) es fundamental para los micro y pequeños negocios por varias razones, entre las que destacan:

1. Mejora la toma de decisiones en la organización
2. Aumenta el rendimiento operativo y la eficiencia financiera, mejorando la productividad de la organización
3. Mejora significativamente el acceso al capital
4. Incrementa las ventas

¿CÓMO?

Pues bien, al medir su impacto, genera indicadores que brindan información valiosa para mejorar la toma de decisiones estratégicas en la organización, permitiendo mejorar su productividad. Además, al demostrar su compromiso con la responsabilidad social y medioambiental, las empresas pueden atraer a inversores que den prioridad a la sostenibilidad, desbloqueando así, nuevas vías de financiamiento y fortaleciendo su resiliencia.

Además, la transparencia información de sus impactos positivos, posiciona a estos negocios como socios más atractivos para clientes y trabajadores, fomentando el crecimiento a largo plazo y la competitividad en el mercado.





PNUD/Creciendo Con Su Negocio/Perú/s.f./Catálogo PNUD

Esta guía ofrece una orientación paso a paso con consejos prácticos para que los micro y pequeños negocios identifiquen el impacto económico, social y medioambiental de sus operaciones, lo gestionen, desarrollen una estrategia de IMM que luego, comuniquen a sus grupos de interés.

Para ello, es fundamental que antes de definir “el impacto” de una organización, se identifique la “propuesta de valor” o la “contribución” del negocio a la sociedad y el planeta.

ACCIÓN:

Identifique el problema que el negocio busca resolver, sus causas y defina cómo el negocio describe el futuro deseado y su misión empresarial.

VÉASE HERRAMIENTA 1



PIENSA EN ELLO:

- ¿Qué problema o necesidad busca atender su negocio?
- ¿Qué factores causan ese problema?
- ¿Cómo se ve el futuro con ese problema resuelto?



PROPUESTA DE VALOR:

una declaración que identifica de forma clara, medible y demostrable, los beneficios que adquiere un cliente o consumidor a través de los productos o servicios de un negocio¹.

RESULTADO:

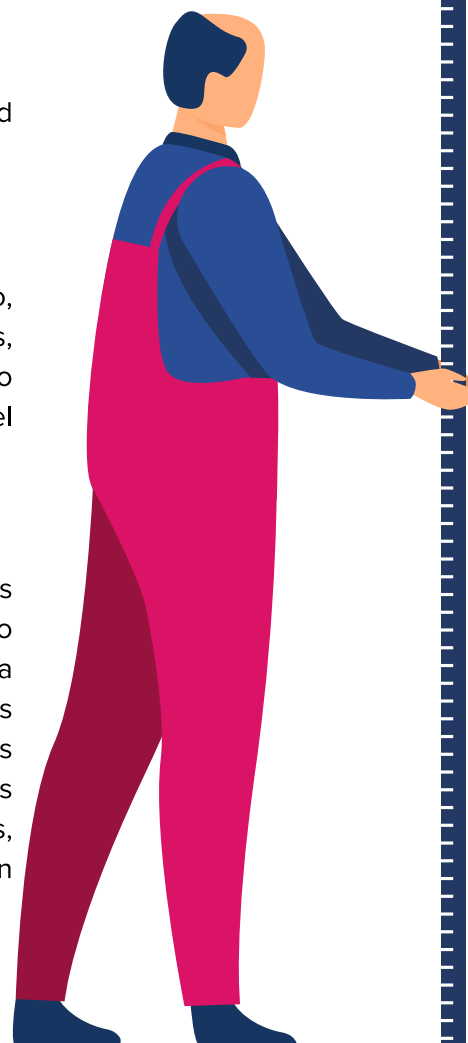
Es un cambio inmediato a causa de una actividad del negocio.

EFECTO:

es un cambio observable en el comportamiento, capacidades o condiciones de los beneficiarios, atribuible directamente a una actividad en el corto y mediano plazo, y contribuyen a los logros del impacto (largo plazo).

IMPACTO:

un cambio a largo plazo en un resultado (aspectos del bienestar) causado por las acciones o decisiones de una organización, ya sea directamente a través de sus productos, servicios y operaciones propias, o indirectamente, a través de sus cadenas de suministro y de valor. Los impactos pueden ser positivos o negativos, intencionados o no, directos o indirectos, y varían en función de su contribución a los ODS.



MEDICIÓN DEL IMPACTO:

La práctica continua de cuantificar los efectos directa o indirectamente atribuibles a sus acciones, y el seguimiento de los avances con respecto a los objetivos trazados y sus resultados.

GESTIÓN DEL IMPACTO:

La práctica continua de integrar las consideraciones sobre el impacto de la organización en la toma de decisiones para optimizar sus contribuciones al desarrollo sostenible y los ODS. Incluye:

- Fijar objetivos de impacto ambiciosos, considerando bases de referencia y plazos;
- Involucrar a las partes interesadas en la toma de decisiones;
- Identificar, medir, valorar, gestionar y comunicar los impactos tangibles o “materiales”;
- Establecer mecanismos de aprendizaje y mejora continua.

MEDICIÓN Y GESTIÓN DEL IMPACTO (IMM):

La medición y gestión del impacto es un sistema de prácticas para tomar mejores decisiones, mejorar la productividad y aumentar el impacto.

¹Osterwalder, A., Pigneur, Y., Bernarda, G., Smith, A., & Papadakos, T. (2014). Value Proposition Design: How to create products and services customers want. Wiley.

VENTAJAS DE MEDIR EL IMPACTO:

Entre las razones por las que las organizaciones adoptan prácticas de IMM se incluyen:

- Mejorar los resultados operativos y económicos
- Mejorar la gestión del riesgo y aprovechar las oportunidades del mercado
- Mejorar la eficiencia de los productos y servicios
- Reforzar las relaciones con las partes interesadas y el compromiso con los clientes
- Transmitir credibilidad y una narrativa de impacto coherente hacia los grupos de interés
- Posicionamiento interno (con los trabajadores) y externo en materia de sostenibilidad
- Ampliar el impacto a largo plazo y contribuir eficazmente al logro de los ODS

Además, se calcula que hay 12 billones de dólares en oportunidades de negocio para desbloquear soluciones² a los mayores retos para los negocios, entre ellos:

- Apertura a nuevas oportunidades de negocio o inversión y aumento de la eficiencia operativa.
- Empresas preparadas para el futuro frente a las mega tendencias emergentes.
- Gestión del riesgo de forma más eficaz y eficiente
- Mejora de la reputación y la marca.
- Obtención de la licencia social para operar en determinados territorios.
- Mantenerse al ritmo de la evolución política y anticiparse a ella.
- Atracción y retención de trabajadores, consumidores, clientes B2B e inversores.
- Fortalecimiento de las relaciones con las partes interesadas y mejora de la participación de los clientes en las cadenas de valor.
- Impulso para la innovación, diseño de productos y servicios eficaces, y desarrollo de nuevos conocimientos sobre los clientes.
- Contribuir en estabilizar las sociedades y los mercados de los cuales dependen los futuros resultados empresariales.



PNUD/Desarrollo De Proveedores/Albania/s.f./Catálogo PNUD

²Business & Sustainable Development Commission (2017)



OBJETIVOS DE DESARROLLO SOSTENIBLE (ODS):

Son los umbrales mínimos de desarrollo sostenible que todos los Estados miembros de la ONU han acordado que son necesarios para garantizar nuestro futuro común y el plan mundial para asegurar un futuro sostenible y más inclusivo para todos y todas. A diferencia de los Objetivos de Desarrollo del Milenio, que los precedieron, los ODS son para todos los países -desarrollados y en desarrollo- y para todos: individuos, gobiernos, el sector público, la sociedad civil, las organizaciones sin ánimo de lucro, y el sector privado. Reconocen que acabar con la pobreza, y otras privaciones de derecho, debe ir de la mano de estrategias que mejoren la sanidad, la educación, reduzcan la desigualdad y estimulen el crecimiento económico, al tiempo que se hace frente al cambio climático y se trabaja para preservar nuestros océanos y bosques.

Los ODS consisten en 17 objetivos integrados e indivisibles, basados en los derechos humanos y que equilibran las tres dimensiones del desarrollo sostenible: económica, social y medioambiental. Hay 169 metas y 231 indicadores que supervisan el progreso hacia la consecución de estos 17 objetivos. De ellos, 88 exigen un papel activo del sector privado. Se estima que se necesitan aproximadamente entre 5 y 7 billones de dólares al año para alcanzar los ODS. Esto requiere no solo la canalización del dinero hacia donde más se necesita, sino también una transformación del sistema hacia el capital sostenible para que no sigamos contribuyendo a los problemas a un ritmo más rápido del que podemos resolverlos.

Esta es la razón por la que la empresa consultora PWC afirmó que:

“

Los próximos 10 años serán críticos para la acción. Aquellas organizaciones que muestren liderazgo en los ODS serán las que tengan más probabilidades de ganarse el apoyo de sus partes interesadas, incluidos inversores, reguladores, consumidores, colaboradores y la sociedad en general.”



¿POR QUÉ SON IMPORTANTES LA SOSTENIBILIDAD Y LA CONSECUCIÓN DE LOS ODS? ¿Y POR QUÉ IMPORTAN AHORA MÁS QUE NUNCA?

Porque no estamos en un camino sostenible. Es tan cierto que los ODS no pueden alcanzarse sin el sector privado, y al mismo tiempo, que el futuro del sector privado depende de nuestra capacidad, no solo para preservar, sino también, para regenerar el ecosistema del que dependemos para vivir, trabajar, producir y vender.

- A medida que alcanzamos los límites de nuestros sistemas sociales y planetarios, presenciamos crisis cada vez más complejas, graves y frecuentes: sanitarias, alimentarias, meteorológicas, armadas, políticas, económicas, de todo tipo.
- El actual contexto de incertidumbre- a múltiples niveles -con crisis derivadas de la pandemia, los conflictos en curso y el cambio climático, ha supuesto numerosos retrocesos para el desarrollo sostenible y está poniendo en peligro la prosperidad económica actual y futura.
- Este contexto de incertidumbre a múltiples niveles también ha servido para demostrar lo interconectados que están los resultados económicos, sociales y medioambientales y los futuros colectivos a medida que se acercan los límites planetarios y de los sistemas sociales.
- Aunque cada vez se reconoce más el importante vínculo entre sostenibilidad, rentabilidad y la necesidad de actuar con urgencia, estamos muy lejos de alcanzar los ODS.



HERRAMIENTA

1

ENTENDER LA CONTRIBUCIÓN DEL NEGOCIO



¿POR QUÉ?

Herramienta para entender la contribución económica, social y/o ambiental del negocio.



¿CÓMO?

- 1.Describir el problema: qué necesidad se intenta atender y/o solucionar.
- 2.Mencionar las causas: elementos y/o factores que causan el problema.
- 3.Describir un futuro deseado.
- 4.Terminar el ejercicio con un propósito conectado a uno o dos ODS.



¿PARA QUÉ?

Cambiar el pensamiento operativo del negocio por un pensamiento de "impacto", al tiempo que se conecta su propuesta de valor y contribución con los Objetivos de desarrollo sostenible (ODS)




1 ENTENDER LA CONTRIBUCIÓN DEL NEGOCIO

PEQUEÑO NEGOCIO
GRAN IMPACTO





Selecciona 1 o 2 ODS.

Empresa:

 **Misión** Escribe en una frase la razón de tu modelo de negocio.

 **Futuro deseado** Imagina cómo sería el futuro de tu negocio y cómo este contribuye a la resolución del problema.

 **Problema** ¿Qué necesidad se intenta atender y/o solucionar?

 **Causas del problema** ¿Qué elementos causan el problema?

 **Tip:** Puedes investigar, usar imágenes y casos en internet.



Descarga el KIT

Ejemplo
Amazonía Café

1 ENTENDER LA CONTRIBUCIÓN DEL NEGOCIO

PEQUEÑO NEGOCIO
GRAN IMPACTO



Selecciona 1 o 2 ODS.



Empresa:

AMAZONIA
CAFE

Misión Escribe en una frase la razón de tu modelo de negocio.

'Impulsar el desarrollo sostenible de las comunidades cafetaleras de la Amazonia Ecuatoriana, ofreciendo café de especialidad de la más alta calidad, producido mediante prácticas responsables que cuidan el medio ambiente y fortalecen la tradición cafetalera local.'

Problema ¿Qué necesidad se intenta atender y/o solucionar?

Falta de acceso a trabajo decente para agricultores cafetaleros en la región de Oréllana.

Causas del problema ¿Qué elementos causan el problema?

Falta de acceso/legada de servicios del estado ecuatoriano.

Falta de asistencia técnica a las cooperativas de café en la región de Oréllana.

Poco nivel de negociación entre las cooperativas y los negocios que procesan el café.

Futuro deseado Imagina cómo sería el futuro de tu negocio y cómo este contribuye a la resolución del problema.

Capacitación técnica para mejorar procesos de siembra y cultivo a través de prácticas sustentables.

Mejora del insumo principal del negocio gracias a la mejora de los procesos.

Producto de alta calidad con un rango de taza elevado al promedio ecuatoriano.

Máximos estándares de calidad y respeto por el medio ambiente y sus comunidades.



Tip: Puedes investigar, usar imágenes y casos en internet.



Comprenda su
IMPACTO

PASO 2:

Identificar los efectos en los principales grupos de interés

La identificación de los “grupos de interés” o “partes interesadas” es una actividad muy importante en el proceso de IMM. Se trata de identificar a las personas u organizaciones que afectan o se ven afectadas por los principales servicios, productos u operaciones de su negocio. Cabe resaltar, esos grupos de interés están involucrados en el proceso de IMM.

ACCIÓN 1:

Seleccione una actividad clave para la que desea analizar el impacto de su organización, elabore una lista de partes interesadas o grupos de interés que han afectado (o afectarán) a esa actividad o se han visto afectados (o se verán afectados) por dicha actividad.

ACCIÓN 2:

Describa los efectos (cambios positivos o negativos) sociales y medioambientales que ocasiona a través de su negocio.

VÉASE HERRAMIENTA 2



Recomendamos:

Para seleccionar la actividad clave priorice entre aquellas que son fundamentales para la existencia del negocio.



PNUD / Uruguay / 2025 / Imagen generada con IA

PARTE INTERESADA O GRUPO DE INTERÉS:

personas u organizaciones que afectan o se ven afectadas por las actividades analizadas.

Algunos tipos de partes interesadas que ya pueden venir a la mente son:



Al iniciar esta actividad, es posible que te encuentres con una lista interminable, aunque, siempre existe el riesgo de que la lista inicial esté incompleta, no sea lo suficientemente detallada o incluya partes interesadas irrelevantes. Esta lista evolucionará a medida que avance en el análisis. A medida que empiece irá identificando:

NUEVOS GRUPOS DE INTERÉS:

Personas u organizaciones sobre las que no sabía que una determinada actividad tenía efectos.

SEGMENTOS (O SUBGRUPOS) DE LAS PARTES INTERESADAS:

Surgen debido a diferencias en las experiencias de los resultados o en la importancia relativa que se da a los resultados.

CADENA DE VALOR:

La cadena de valor es un conjunto de actividades que una empresa realiza para crear valor para sus clientes, desde la concepción de un producto o servicio hasta su entrega y soporte postventa³.



HERRAMIENTA

2

IDENTIFICAR LOS EFECTOS EN LOS PRINCIPALES GRUPOS DE INTERÉS



¿POR QUÉ?

Identificar **a quién (grupos de interés) afecta las operaciones del negocio** para empezar a enumerar los diferentes tipos de efectos que la organización tiene a través de sus actividades.



¿CÓMO?

1. Organizar las actividades clave del Canvas B en el cuadro de cadena de valor.
2. Identificar los grupos de interés por cada etapa de la cadena de valor
3. Determinar el efecto (positivo o negativo) de cada actividad con su respectivo grupo de interés.
4. Relacionar los efectos positivos con su contribución a los ODS priorizados en la Herramienta 1



¿PARA QUÉ?






Punto de partida para reducir los posibles efectos e impactos negativos y aumentar los impactos positivos.

2 IDENTIFICAR LOS EFECTOS EN LOS PRINCIPALES GRUPOS DE INTERÉS

PEQUEÑO NEGOCIO
GRAN IMPACTO



CADENA DE VALOR DEL NEGOCIO

	 Logística de entrada	 Operaciones	 Logística de salida	 Marketing & Ventas	 Servicio post-venta
	<p>Actividades relacionadas con la recepción, el almacenamiento y el control de inventario de las materias primas de una empresa; incluidas las relaciones con los proveedores.</p>	<p>Las operaciones incluyen los procedimientos para convertir las materias primas en un producto o servicio acabado.</p>	<p>Todas las actividades de distribución de un producto final a un consumidor, incluidos los sistemas de almacenamiento y distribución (externos o internos).</p>	<p>Estrategias para aumentar la visibilidad y dirigirse a los clientes adecuados, como la publicidad, la promoción y la fijación de precios.</p>	<p>Actividades para mantener los productos y mejorar la experiencia del consumidor: servicio al cliente, mantenimiento, reparación, reembolso y cambio.</p>
Grupos de interés identificados					
Efectos y ODS					

-  **Tip 1:** El Medio ambiente también es un grupo de interés.
- Tip 2:** Enfocar la identificación de efectos no tan operativos y más en la lógica de impacto (largo plazo).



Descarga el KIT






Ejemplo
Amazonía Café

2 IDENTIFICAR LOS EFECTOS EN LOS PRINCIPALES GRUPOS DE INTERÉS

PEQUEÑO NEGOCIO
GRAN IMPACTO



CADENA DE VALOR DEL NEGOCIO

	 Logística de entrada	 Operaciones	 Logística de salida	 Marketing & Ventas	 Servicio post-venta
	<p>Actividades relacionadas con la recepción, el almacenamiento y el control de inventario de las materias primas de una empresa, incluidas las relaciones con los proveedores.</p>	<p>Las operaciones incluyen los procedimientos para convertir las materias primas en un producto o servicio acabado.</p>	<p>Todas las actividades de distribución de un producto final a un consumidor, incluidos los sistemas de almacenamiento y distribución (externos o internos).</p>	<p>Estrategias para aumentar la visibilidad y dirigirse a los clientes adecuados, como la publicidad, la promoción y la fijación de precios.</p>	<p>Actividades para mantener los productos y mejorar la experiencia del consumidor: servicio al cliente, mantenimiento, reparación, reembolso y cambio.</p>
Grupos de interés identificados	<ul style="list-style-type: none"> Productores y cooperativas cafetaleras de Orellana. Proveedores de insumos (fertilizantes orgánicos, empaques biodegradables). Organizaciones y ONGs de desarrollo rural y sostenibilidad. Instituciones gubernamentales de apoyo al agro (Ministerio de Agricultura, MAG). 	<ul style="list-style-type: none"> Personal de planta (tostado, molienda, empaque). Proveedores de maquinaria y mantenimiento. Audidores o certificadoras de calidad y sostenibilidad (ej. orgánica, comercio justo). Diseñadores gráficos para etiquetas y empaques. 	<ul style="list-style-type: none"> Empresas de transporte y logística local. Agentes de exportación y aduanas. Distribuidores y mayoristas nacionales. Aliados comerciales internacionales (importadores, brokers de café). 	<ul style="list-style-type: none"> Clientes finales (consumidores de café de especialidad). Tiendas gourmet, cafeterías y restaurantes. Medios de comunicación y prensa gastronómica. Influencers y baristas embajadores de marca. 	<ul style="list-style-type: none"> Clientes recurrentes y suscriptores de café. Centros de atención al cliente y redes sociales. Plataformas de e-commerce y marketplaces. Asociaciones de consumidores.
Efectos y ODS	<ul style="list-style-type: none"> Compra directa de café orgánico → Productores y cooperativas → Positivo: mejora ingresos y estabilidad económica. Capacitación en prácticas sostenibles → Productores → Positivo: mejora productividad y calidad del café. Control estricto de calidad → Proveedores → Positivo: asegura estándares y fortalece reputación; Negativo: puede generar rechazo si se rechaza la compra de producción. 	<ul style="list-style-type: none"> Tostado y envasado de café → Personal de planta → Positivo: empleo local y desarrollo de habilidades. Certificaciones de calidad → Certificadoras → Positivo: reconocimiento y acceso a mercados premium; Negativo: costos adicionales para la empresa. Uso de empaques biodegradables → Proveedores de empaques → Positivo: impulso a la innovación y sostenibilidad. 	<ul style="list-style-type: none"> Distribución a cafeterías y tiendas → Clientes intermedios → Positivo: acceso a producto diferenciado. Exportación → Agentes y compradores internacionales → Positivo: apertura de mercado; Negativo: riesgo por retrasos o aduanas. 	<ul style="list-style-type: none"> Campañas sobre origen y sostenibilidad → Consumidores → Positivo: genera confianza y valor percibido. Participación en Ferias → Clientes y distribuidores → Positivo: mayor visibilidad y ventas potenciales; Negativo: alto costo de participación. 	<ul style="list-style-type: none"> Atención al cliente y reposiciones → Consumidores finales → Positivo: fidelización y reputación. Encuestas de satisfacción → Clientes recurrentes → Positivo: mejora continua; Negativo: si no se gestionan los reclamos, afecta imagen.

-  **Tip 1:** El Medio ambiente también es un grupo de interés.
- Tip 2:** Enfocar la identificación de efectos no tan operativos y más en la lógica de impacto (largo plazo).

PASO 3:

Evaluar la importancia de los efectos y priorizar los impactos económicos, sociales y medioambientales más importantes.

Comprender la importancia de los efectos consiste en identificar cuáles tienen el potencial de generar un cambio profundo, duradero y sistémico, es decir, un efecto, que, en el largo plazo, se convierte en impacto.

Este paso consiste en evaluar los efectos, **identificar y priorizar los impactos más relevantes relacionados al desarrollo sostenible y la consecución de los ODS**, desde la perspectiva de las partes interesadas o grupos de interés priorizados.

Aquí es donde se analiza la relevancia y la importancia de los cambios sociales y medioambientales (impactos) experimentados por las partes interesadas identificadas que tendrá en cuenta en el proceso de IMM.

Una vez que haya analizado lo que más importa a las partes interesadas y lo que influye en sus decisiones, es importante priorizar los impactos económicos, sociales y medioambientales más críticos que tendrá en cuenta en el proceso de IMM. La priorización de los impactos materiales puede producirse eligiendo centrarse en:

- **Reducir los impactos negativos más graves;**
- **Lograr los mayores impactos positivos.**

ACCIÓN 1:

Identificar los efectos más importantes de la actividad para las personas y el planeta (**impactos materiales**) pensando en lo relevantes y significativos que son estos efectos para las partes interesadas identificadas.

ACCIÓN 2:

A partir de la lista de los impactos materiales, deberá priorizar **en los que tienen mayor relevancia para su negocio, y en los que su negocio tiene la mayor capacidad para contribuir en mayor medida.**

Estime la capacidad de su empresa para contribuir a reducir los impactos negativos más graves o contribuir a lograr los impactos positivos más elevados.

VÉASE HERRAMIENTA 3 

REFLEXIONEMOS:

¿Dónde puede centrarse para tener el mayor impacto material?



REFLEXIONEMOS:

¿Qué es lo más relevante desde la perspectiva de estas partes interesadas o grupos de interés?

¿Qué es lo que más le importa a los afectados y qué influye en sus decisiones?

¿Qué efectos en las partes interesadas son los que generan esos cambios sostenidos en el tiempo?



TRANSICIÓN DE EFECTO A IMPACTO:

El tránsito de efecto a impacto ocurre a través de una transición que puede tener varias formas simultáneamente: por escala (el efecto se extiende a más personas o territorios), por duración (el cambio se mantiene en el tiempo), profundidad (el cambio modifica estructuras, relaciones, comportamientos), o por acumulación (la suma de varios efectos crea una transformación duradera y mayor).

EJEMPLO:

El negocio aplica un programa de reciclaje de materiales:

Efecto: los trabajadores crean el hábito de separar correctamente los residuos.

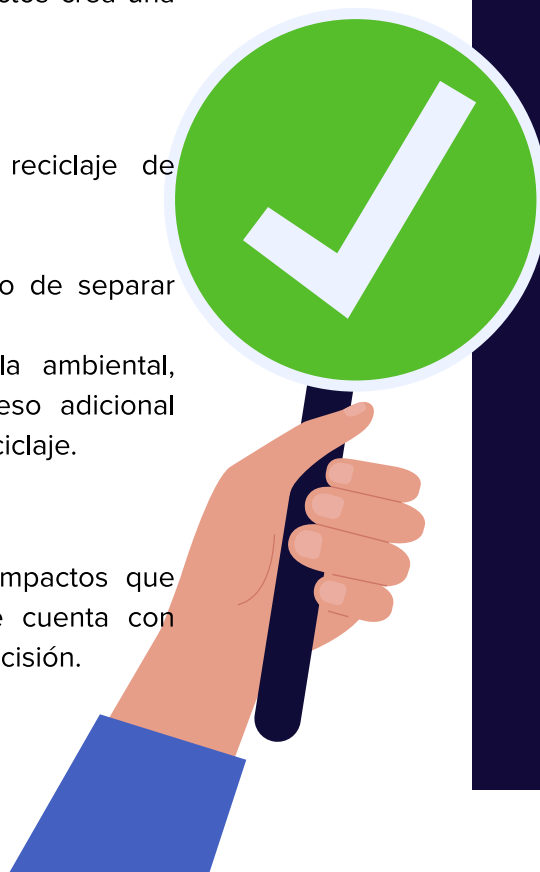
Impacto: El negocio reduce su huella ambiental, ahorra en materiales, genera un ingreso adicional para el negocio y crea una política de reciclaje.

MATERIALIDAD:

proceso utilizado para identificar los impactos que deben gestionarse y determinar si se cuenta con información necesaria para tomar una decisión.

Cualquier enfoque para comprender el impacto de cualquier entidad o de sus actividades deberá encontrar una forma de centrarse en los resultados que son relevantes y significativos, entre ellos:

- Los resultados son importantes para las partes interesadas que los experimentan (o pueden experimentarlos).
- Los resultados son importantes para el desarrollo sostenible y la consecución de los ODS para 2030.
- Donde la entidad puede tener (o está haciendo) los impactos más significativos (positivos y negativos).
- Teniendo en cuenta los riesgos y oportunidades de sostenibilidad más significativos para la creación de valor de la entidad, ya que las entidades fuertes, resilientes y sostenibles tendrán más capacidad para contribuir positivamente al desarrollo sostenible y a los ODS.





PNUD/PDP/Venezuela/s.f./Mier y Terán

INFORMACIÓN SOBRE DESARROLLO SOSTENIBLE:

Se trata de cualquier información que pueda razonablemente influir en las conclusiones extraídas por:

- Partes interesadas en relación con los impactos positivos y negativos de la organización en la consecución global de los ODS y/o el desarrollo sostenible.
- Inversionistas o proveedores de financiamiento en relación con la capacidad de la organización para crear valor a largo plazo para la organización y la sociedad.
- Las cuestiones de desarrollo sostenible que son relevantes y materiales para la actividad de una organización.

La capacidad de crear valor a largo plazo y evitar la destrucción de valor presentan riesgos y/oportunidades para sus partes interesadas, incluida la sociedad y el planeta.

Algunos consejos útiles para tener en cuenta al analizar la materialidad de los impactos son:

- No se limite a lo que es relevante para sus objetivos empresariales. Incluya lo que sea relevante para las partes interesadas.
- Evaluar todas las posibles repercusiones desde la perspectiva de las partes interesadas.
- Considere los impactos positivos y negativos, así como los riesgos potenciales de impactos negativos y las oportunidades de impactos positivos.

HERRAMIENTA

3

EVALUAR LA IMPORTANCIA DE LOS EFECTOS Y PRIORIZAR IMPACTOS



¿POR QUÉ?

Entender cuán **relevantes y significativos** son estos efectos para la empresa y para las partes interesadas identificadas.



¿CÓMO?

1. Reunir a las partes interesadas y los efectos mencionados en la Herramienta
2. Responder a las diferentes preguntas para cuantificar la importancia de cada efecto para la parte interesada.
3. Sumar los valores para tener una comparación de la importancia
4. Enfocar en las partes interesadas y efectos de importancia máxima (4/4) = impacto.



¿PARA QUÉ?

Identificar los efectos más importantes de la actividad para las personas y el planeta (**impactos materiales**) y **definir el enfoque de la estrategia de impacto.**



3 EVALUAR LA IMPORTANCIA DE LOS EFECTOS Y PRIORIZAR IMPACTOS

PEQUEÑO NEGOCIO
GRAN IMPACTO



Parte interesada identificada	Efecto: Positivo o Negativo?	Describir el efecto	Efecto medible al largo plazo (impacto material)	Parte interesada es: ¿directa o indirecta?	Capacidad de influir	Importante para el negocio	Importante para las partes interesadas	Importancia
Información de herramienta 2			Elige: 1 si es medible a mediano y largo plazo. 0 si es medible solo a corto plazo.	Elige: 1 si es parte interesada directa. 0 si es parte interesada indirecta.	¿La organización tiene la capacidad de influir de forma relevante en el efecto? 1 (Si) 0 (No)	¿Es significativo el efecto para el negocio? 1 (Si) 0 (No)	¿Es importante el efecto para la parte interesada? 1 (Si) 0 (No)	Colorea la cantidad de círculos de acuerdo a tus 5 respuestas anteriores. 1 Colorear 0 No Colorear
			<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	○○○○○
			<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	○○○○○
			<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	○○○○○

- **Describe** las partes interesadas y los efectos que afectan esas mismas partes interesadas.
- **Conteste** con 1 o 0 a cada columna azul clara.
- **Sume** los valores de las columnas azul clara
- **Rellene** el número equivalente de círculos de la columna importancia.
- **Importante:** Solo las partes interesadas y efectos con máxima importancia (5) serán utilizadas en la próxima herramienta.

- **Tip 1:** La capacidad de influir puede ser para reducir efectos negativos o aumentar los positivos. El negocio puede utilizar sus recursos humanos, financieros, logísticos, etc para ello.
- **Tip 2:** Los efectos y partes interesadas con mayor importancia son los impactos materiales y principales grupos de interés.



Descarga el KIT

Ejemplo
Amazonía Café

3 EVALUAR LA IMPORTANCIA DE LOS EFECTOS Y PRIORIZAR IMPACTOS

PEQUEÑO NEGOCIO
GRAN IMPACTO



Parte interesada identificada	Efecto: Positivo o Negativo?	Describir el efecto	Efecto medible al largo plazo (impacto material)	Parte interesada es: ¿directa o indirecta?	Capacidad de influir	Importante para el negocio?	Importante para las partes interesadas	Importancia
Información de herramienta 2			Elige: 1 si es medible a mediano y largo plazo. 0 si es medible solo a corto plazo.	Elige: 1 si es parte interesada directa. 0 si es parte interesada indirecta.	¿La organización tiene la capacidad de influir de forma relevante en el efecto? 1 (Si) 0 (No)	¿Es significativo el efecto para el negocio? 1 (Si) 0 (No)	¿Es importante el efecto para la parte interesada? 1 (Si) 0 (No)	Colorea la cantidad de círculos de acuerdo a tus 5 respuestas anteriores. 1 Colorear 0 No Colorear
Productores y cooperativas cafetaleras de Orakona	Positivo	Mejora ingresos y estabilidad económica	1	1	1	1	1	●●●●●
Personal de planta	Positivo	Empleo local y desarrollo de habilidades.	1	1	1	1	1	●●●●●
Consumidores finales	Positivo	Consumo local de un producto de calidad	1	1	0	1	1	●●○●●

- **Describe** las partes interesadas y los efectos que afectan esas mismas partes interesadas.
- **Conteste** con 1 o 0 a cada columna azul clara.
- **Sume** los valores de las columnas azul clara
- **Reliene** el número equivalente de círculos de la columna importancia.
- **Importante:** Solo las partes interesadas y efectos con máxima importancia (5) serán utilizadas en la próxima herramienta.

- **Tip 1:** La capacidad de influir puede ser para reducir efectos negativos o aumentar los positivos. El negocio puede utilizar sus recursos humanos, financieros, logísticos, etc para ello.
- **Tip 2:** Los efectos y partes interesadas con mayor importancia son los impactos materiales y principales grupos de interés.



Planifique su

IMPACTO

PASO 4:

Definir un objetivo de impacto.

Teniendo en cuenta los efectos más importantes (**impactos materiales prioritarios**), defina un objetivo de impacto alineado con la misión de su negocio. Este es el primer paso de un plan de impacto.

ACCIÓN:

Defina su objetivo de impacto alineado con la misión de su negocio y vinculado a una meta de los ODS (1-2).

VÉASE HERRAMIENTA 4



PNUD/Innova tu mercado/Perú/s.f./Catálogo PNUD

LOS OBJETIVOS DE IMPACTO SON:



Es importante establecer objetivos de impacto que estén alineados con la misión de su negocio y aborden el problema que describe su misión. Un objetivo de impacto alineado con la misión consiste en:

- Verbo de acción: **describe el qué**, no el cómo;
- Población destinataria clara: **centrada en las partes interesadas**;
- Resultados medibles: incluya **resultados concretos**.

HERRAMIENTA

4

EVALUAR LA IMPORTANCIA DE LOS EFECTOS Y PRIORIZAR IMPACTOS



¿POR QUÉ?

Establecer **intenciones claras** sobre el impacto en el que la organización pretende contribuir. Esto sustentará el plan de impacto de la organización.



¿CÓMO?

1. Describa simplemente su actividad principal o especifique la misión.
2. Traiga los efectos priorizados y las partes interesadas de la Herramienta.
3. Describa dónde está el foco geográfico.
4. Conectar con una meta de los ODS.



¿PARA QUÉ?

Este es el **primer paso** de un plan de impacto.



4 DEFINIR UN OBJETIVO DE IMPACTO

PEQUEÑO NEGOCIO
GRAN IMPACTO



Teniendo en cuenta los efectos más importantes (impactos materiales), define un objetivo de impacto alineado con la misión.

♥ Negocio principal / Misión Herramienta 1

Objetivo de impacto: Qué + Quién + Dónde + ODS

📄 **QUÉ:** Efecto medible a largo plazo (impacto material) Herramienta 3

👤 **QUIÉN:** Son las partes interesadas que experimentan el impacto material Herramienta 3

📍 **DÓNDE:** Foco geográfico del impacto material

Meta de los ODS

📄 De acuerdo con el ODS

🔪 **Tip 1:** Añade tantos objetivos de impacto como desees. Siéntete libre de copiar la diapositiva según el número de objetivos que tenga la organización.



Descarga
el KIT

Ejemplo
Amazonía Café

4 DEFINIR UN OBJETIVO DE IMPACTO

PEQUEÑO NEGOCIO
GRAN IMPACTO



Teniendo en cuenta los efectos más importantes (impactos materiales), define un objetivo de impacto alineado con la misión.

♥ Negocio principal / Misión Herramienta 1

"Impulsar el desarrollo sostenible de las comunidades cafetaleras de la Amazonía Ecuatoriana, ofreciendo café de especialidad de la más alta calidad, producido mediante prácticas responsables que cuidan el medio ambiente y fortalecen la tradición cafetalera local."

Objetivo de impacto: Qué + Quién + Dónde + ODS

📷 QUÉ: Efecto medible a largo plazo (impacto material) Herramienta 3

Falta de acceso/legad a de servicios del estado ecuatoriano.

👤 QUIÉN: Son las partes interesadas que experimentan el impacto material Herramienta 3

Productores y cooperativas cafetaleras de la región amazónica ecuatoriana, empleados de planta de Amazonía Café.

📍 DÓNDE: Foco geográfico del impacto material

Provincia de Orellana y otras zonas productoras de café en la Amazonía ecuatoriana.

Meta de los ODS

☰ De acuerdo con el ODS

8.3 Promover políticas orientadas al desarrollo que apoyen las actividades productivas, la creación de empleos decentes, el emprendimiento, la creatividad y la innovación, y fomentar la formalización y el crecimiento de las micro, pequeñas y medianas empresas, incluso mediante el acceso a servicios financieros.



Ejemplo: Reducir la mortalidad prematura por enfermedades no transmisibles (QUÉ) de las mujeres con bajos ingresos (QUIÉN) en zonas rurales de Colombia (DÓNDE), en consonancia con la meta 3.4 de los ODS - reducir la mortalidad prematura por enfermedades no transmisibles mediante la prevención y el tratamiento y promover la salud mental y el bienestar.

🔪 **Tip 1:** Añade tantos objetivos de impacto como desees. Siéntete libre de copiar la diapositiva según el número de objetivos que tenga la organización.

PASO 5:

Diseñar una cadena de valor de impacto.

Una vez que haya definido su objetivo de impacto, el siguiente paso es elaborar su “tesis de impacto”, es decir, su plan para alcanzarlo. Este plan suele adoptar la forma de una “cadena de valor de impacto”, en la que se explica cómo se espera que el resultado (producto) de las actividades del negocio conduzcan a un cambio a corto o medio plazo (resultado) que genere un efecto positivo a largo plazo (impacto).

ACCIÓN 1:

Defina las actividades específicas que realizará su negocio para abordar los problemas y oportunidades identificados.

ACCIÓN 2:

Identifique el resultado inmediato de sus actividades.

ACTIVIDAD 3:

Describa los efectos a corto y medio plazo atribuibles a los resultados de sus actividades y relaciónelos con los efectos a largo plazo a los que contribuyen.

VÉASE HERRAMIENTA 5 



TESIS DE IMPACTO:

una hipótesis basada en resultados sobre cómo su empresa espera contribuir positivamente al desarrollo sostenible y al logro de los ODS. Se traduce como: "Si hacemos X, esperamos que cambie Y". Una tesis de impacto puede estructurarse a través de una cadena de valor de impacto.

CADENA DE VALOR DEL IMPACTO:

Basado en la cadena de valor del negocio (Herramienta 2) es una cadena de valor que únicamente expone aquellas actividades que generan el impacto esperado, describiendo los insumos específicos que necesita, las acciones que planea emprender, a quién afectará y cómo.

TRAMPAS POTENCIALES:

1

La primera trampa es la diferencia entre atribución y contribución, que está relacionada con la diferencia entre lo que está bajo el control de la organización y lo que está bajo su influencia.

Los tres primeros elementos: las necesidades/oportunidades que se pretende abordar, las actividades que se emprenderán y el resultado inmediato de esas actividades son atribuibles a la organización, es decir, están bajo su control.

Sin embargo, a medida que se avanza en la "Cadena de Valor del Impacto", la organización pierde el control de los cambios o los efectos que pretende conseguir porque también intervienen otras fuerzas del entorno.

2

La segunda trampa puede parecer una cuestión semántica, pero es mucho más profunda. ¿Cómo diferenciar sus actividades de los efectos a corto, medio y largo plazo que espera generar? Mediante el uso de verbos de acción.

Al describir sus insumos y actividades, debe incluir verbos de acción, como "entregar", "proporcionar" y "ofrecer".

Al reflexionar sobre productos, resultados y objetivos de impacto, debe utilizar el tiempo pasado, como "asistieron", "utilizaron", "formaron", "mejoraron" y "aumentaron".

3

La tercera trampa se refiere a la diferencia entre productos, resultados e impacto. ¿Por qué?

A menudo, las organizaciones consideran que es irrelevante incluir el elemento de salida. Es importante señalar que, si bien la realización de una formación es indicativa de la adquisición de conocimientos por parte de las personas, no es una garantía absoluta de su desarrollo de competencias. Para confirmarlo, es importante medir cuántos afirman haber recibido formación e incluso en qué medida han aumentado sus conocimientos.

Para diferenciar entre productos, efectos, e impactos, piense en cómo los medirá. Los productos suelen ser más fáciles de cuantificar y medir. Por ejemplo, el porcentaje de personas que declaran haber recibido formación o el porcentaje de respuestas correctas. Los efectos (corto y mediano plazo) y el impacto (largo plazo) están relacionados con el cambio de comportamiento y son más difíciles de medir. Por ejemplo, el porcentaje de organizaciones formadas que ponen a prueba un marco de IMM.



HERRAMIENTA

5

DISEÑO DE UNA CADENA DE VALOR DE IMPACTO



¿POR QUÉ?

Marco que le ayuda a definir las aportaciones específicas que necesita, las acciones que planea emprender, a quién afectará y cómo.



¿CÓMO?

1. Añadir los efectos, objetivos de impacto, los ODS y las metas de las herramientas 3 y 4.
2. Identifique los problemas y/o las oportunidades en los que trabaja.
3. Identifique las actividades que resuelven esos problemas.
4. Identifique los resultados que esas actividades generan



¿PARA QUÉ?

Es el **plan de impacto** de una organización y el pilar principal de todo el ejercicio de IMM.



5 DISEÑO DE UNA CADENA DE VALOR DE IMPACTO

PEQUEÑO NEGOCIO
GRAN IMPACTO



Explique cómo se espera que los resultados de sus insumos y actividades conduzcan a un cambio (efecto) a corto o mediano plazo que conduzca a un impacto positivo (objetivo de impacto) a largo plazo.

Problemas y oportunidades	Insumos y actividades	Resultados	Efectos	Objetivo(s) de impacto	ODS(s)	Meta(s) de los ODS
Limitaciones o necesidades sociales y ambientales que busca abordar a través del negocio.	Actividades específicas ejecutadas por la empresa para abordar los problemas y oportunidades identificados.	El resultado inmediato de las actividades ejecutadas.	Efectos a corto y mediano plazo atribuibles a los resultados del negocio.	Efectos positivos o negativos a largo plazo a los que el negocio contribuye directa o indirectamente.	17 Objetivos globales para abordar los desafíos sociales, económicos y ambientales apremiantes (Info aquí).	169 Metas para proporcionar objetivos específicos, medibles y con plazos concretos para alcanzar cada ODS (Información aquí).
		Recuerda: Un resultado puede y debe conducir a más de un efecto.				

Tip: Al llenar las 3 primeras columnas, pregúntense: ¿Qué problema y oportunidades aborda el objetivo de impacto? ¿Qué insumos o actividades se necesitan o deben realizarse para generar un cambio? ¿Qué resultado debería obtenerse para generar el efecto a corto y mediano plazo?



Descarga el KIT



Ejemplo
Amazonía Café

5 DISEÑO DE UNA CADENA DE VALOR DE IMPACTO

PEQUEÑO NEGOCIO
GRAN IMPACTO



Explique cómo se espera que los resultados de sus insumos y actividades conduzcan a un cambio (efecto) a corto o mediano plazo que conduzca a un impacto positivo (objetivo de impacto) a largo plazo.

Problemas y oportunidades	Insumos y actividades	Resultados	Efectos	Objetivo(s) de impacto	ODS(s)	Meta(s) de los ODS
Limitaciones o necesidades sociales y ambientales que busca abordar a través del negocio.	Actividades específicas ejecutadas por la empresa para abordar los problemas y oportunidades identificados.	El resultado inmediato de las actividades ejecutadas.	Efectos a corto y mediano plazo atribuibles a los resultados del negocio.	Efectos positivos o negativos a largo plazo a los que el negocio contribuye directa o indirectamente.	17 Objetivos globales para abordar los desafíos sociales, económicos y ambientales apremiantes (Info agui).	169 Metas para proporcionar objetivos específicos, medibles y con plazos concretos para alcanzar cada ODS (Información agui).
<p>Problemas: Productores con ingresos bajos e inestables, falta de capacitación técnica, prácticas agrícolas poco sostenibles, limitada agregación de valor al café.</p> <p>Oportunidades: Demanda creciente de café orgánico de especialidad, interés de consumidores por productos sostenibles y de origen, potencial de exportación.</p>	<ul style="list-style-type: none"> Compra directa de café orgánico a productores y cooperativas. Capacitación en prácticas agrícolas sostenibles y de calidad. Procesamiento (tostado, molenda, envasado) con altos estándares. Uso de empaques biodegradables. Comercialización nacional e internacional. 	<ul style="list-style-type: none"> Café orgánico de especialidad con rango de taza superior al promedio nacional. Mayor valor agregado al producto local. Mejora de capacidades técnicas de productores. Generación de empleo local. <p>Recuerda: Un resultado puede y debe conducir a más de un efecto.</p>	<ul style="list-style-type: none"> Incremento de ingresos y estabilidad económica para productores y empleados. Mejora en la calidad de vida y oportunidades laborales. Reducción de impacto ambiental por prácticas sostenibles. 	Incrementar de manera sostenible los ingresos, la productividad y la calidad de vida de productores y empleados. Fortaleciendo la sostenibilidad ambiental y el valor agregado del café amazónico.	ODS 8: Trabajo decente y crecimiento económico.	ODS 8: Promover políticas que apoyen actividades productivas, empleo decente, emprendimiento y crecimiento de pymes

Tip: Al llenar las 3 primeras columnas, pregúntense: ¿Qué problema y oportunidades aborda el objetivo de impacto? ¿Qué insumos o actividades se necesitan o deben realizarse para generar un cambio? ¿Qué resultado debería obtenerse para generar el efecto a corto y mediano plazo?



Mida y Gestione su
IMPACTO



PASO 6:

Construir una tabla de indicadores.

Para medir la cantidad de cambio en un producto o resultado es útil crear una **Tabla de Indicadores** en la que debe tener en cuenta 10 elementos: indicadores, unidades de medida, duración, línea de base, objetivo, umbral (o límite), punto de referencia, parte interesada o grupo de interés, método de recopilación de datos y fuente de datos.

ACCIÓN 1:

Determine los indicadores y las unidades de medida con las que medirá cada producto y resultado, identificando claramente a la parte interesada. Por ejemplo, "el cambio en las toneladas de CO2 emitidas por una fábrica".

ACCIÓN 2:

Establecer la fecha límite prevista del cambio en el resultado. Por ejemplo, "el cambio en las toneladas de CO2 emitidas por una fábrica, para 2030".

ACCIÓN 3:

Establezca un objetivo determinando, o estimando, los valores actuales de su organización (línea de base), y fijando un objetivo para el cambio que le gustaría lograr durante el plazo determinado. Por ejemplo, "reducir las toneladas de CO2 emitidas por una fábrica en un 95%, para 2030".

ACCIÓN 4:

Defina un umbral mínimo para que el cambio sea positivo, aunque no se alcance el objetivo. son sus resultados en comparación con los de sus homólogos. Por ejemplo, si la organización no alcanza el objetivo del 95% pero logra una reducción superior o igual al 70%, el cambio seguirá considerándose positivo.

ACCIÓN 5:

Seleccione el punto de referencia, o la norma reconocida del sector, con la que comparará sus resultados. Por ejemplo, la "World Benchmarking Alliance" es un buen recurso para buscar referencias sectoriales reconocidas con las que comparar los resultados de su organización con la media o la mediana de los resultados de sus homólogos del sector.

ACCIÓN 6:

Determinar el método y la fuente de recogida de datos más adecuados.

VÉASE HERRAMIENTA 6 



SELECCIÓN DE INDICADORES

La selección de indicadores consiste en medir cuánto cambio se ha producido entre el nivel de referencia y el nivel final. Puede seleccionar indicadores estándar de bases de datos reconocidas mundialmente o crear indicadores a medida más ajustados al contexto de su negocio.

LOS INDICADORES A MEDIDA:

Son específicos de las necesidades de su organización y pueden ser útiles cuando no se dispone de indicadores estándar, pero no permiten comparaciones ni evaluaciones comparativas.

LOS INDICADORES ESTÁNDAR:

Están bien definidos con cálculos y se basan en datos del sector/industria, por lo que son comparables y se ajustan a las normas y mejores prácticas mundiales. Existen muchos recursos para seleccionar indicadores estándar, como GRI, CDP e IRIS+.

Incluso si no encuentra ningún indicador que le sirva, es bueno **inspirarse en bases de datos** como éstas para definir indicadores a medida.

Si opta por indicadores a medida, asegúrese de que sean **SMART**:





También es importante tener en cuenta los componentes de los indicadores. Los subindicadores son útiles para obtener una mayor granularidad en relación con los cambios en los resultados que está creando para los subgrupos de partes interesadas, por ejemplo:

- Un subindicador de género puede permitirle medir cuánto cambio está creando para las partes interesadas femeninas frente a las masculinas.
- Un subindicador de territorio puede permitirle medir cuánto cambio está creando para las partes interesadas urbanas frente a las rurales.
- Un subindicador de edad puede permitirle medir cuánto cambio está creando para los niños, los adultos y las personas mayores interesadas.

Al seleccionar un indicador y sus subindicadores, es importante definir la unidad de medida, como número, porcentaje, kilogramos o hectáreas.

El segundo paso en la medición del impacto es estimar la duración del cambio en el resultado. Es importante saber cuánto dura un cambio en un resultado. Si sólo dura un periodo muy corto tras la realización de la actividad, debe considerar la posibilidad de tomar medidas que puedan aumentar la duración del cambio en el resultado.

El valor de referencia es el valor de su indicador en el momento cero.

El objetivo es el valor de su indicador que pretende alcanzar en un plazo determinado.



PNUD/En marcha/República Dominicana/s.f./Catálogo PNUD



El proceso de fijación de objetivos ambiciosos y alcanzables requiere:

- Estimación de umbrales para cada impacto relevante tanto positivo como negativo.
- Fijar objetivos dentro de la estrategia a más largo plazo para la empresa y la tesis del impacto en los próximos años, reconociendo la necesidad de que los objetivos estén por encima de los umbrales para cada impacto.
- Reconocer la necesidad de que los objetivos estén por encima de los umbrales para cada impacto.
- Comparación con pares y competidores.
- Acordar y compartir objetivos con las partes interesadas.

Los umbrales son necesarios para determinar si el cambio es positivo, aunque no se haya alcanzado el objetivo.

- Si la cantidad de cambio entre el nivel de referencia y el nivel final supera el umbral mínimo, el cambio es positivo y la empresa está contribuyendo positivamente a la consecución de los ODS.
- Si la cantidad de cambio entre el nivel de referencia y el nivel final es inferior al umbral mínimo, el cambio es negativo y la empresa no contribuye a la consecución de los ODS.

Un punto de referencia (benchmark) es una norma reconocida del sector con la que puede comparar sus resultados con los de sus homólogos para evaluar y comparar su rendimiento en relación con los ODS. Varias organizaciones de todo el mundo están trabajando en puntos de referencia:



Puntos de referencia de la World Benchmarking Alliance.

Se trata de referencias de sostenibilidad empresarial gratuitas y de acceso público que clasifican a las empresas en función de sus resultados en materia de sostenibilidad y su contribución a la consecución de los ODS.



B Evaluación comparativa del impacto.

Proporciona una visión general de alto nivel de cómo se comparan sus puntuaciones con las de sus homólogos.



Pacto Mundial de las Naciones Unidas: SDG Ambition Benchmark Reference Sheets.

En ellas se ofrecen detalles ilustrativos sobre los pasos necesarios para integrar cada uno de los Puntos de Referencia de la Ambición de los ODS en los sistemas empresariales de una empresa, así como las decisiones de diseño clave necesarias para involucrar a socios tecnológicos.



HERRAMIENTA

6

CONSTRUIR UNA TABLA DE INDICADORES



¿POR QUÉ?

Medir la **cantidad de cambio (cuánto)** en un resultado o efecto.



¿CÓMO?

1. Traiga todos los resultados y efectos de la Herramienta 5.
2. Seleccione un indicador que evalúe el cambio en un resultado o efecto específico.
3. Aporte más información sobre el indicador:
 - Unidad de medida
 - Valor base y valor objetivo
 - Umbral mínimo



¿PARA QUÉ?

Es lo que sustenta la gestión de la estrategia de medición del impacto de su negocio.

La tabla de indicadores servirá de base a su plan de recogida de datos (Herramienta 7).



6 CONSTRUCCIÓN DE UNA TABLA DE INDICADORES

PEQUEÑO NEGOCIO
GRAN IMPACTO



Define indicadores para medir cuánto cambio se ha producido para la parte interesada como resultado inmediato de tus actividades (resultado) y a corto y medio plazo (efectos).

Resultado o Efecto	Indicador	Unidad de medida	Valor Base / Año 0	Valor objetivo / Año X	Umbral mínimo al Año X

Recuerda: El umbral mínimo es el compromiso del negocio hacia lo mínimo que debería lograr para el año de objetivo (año X)

- Tip 1:** Asegúrate de añadir todos los resultados y efectos de la herramienta 5.
- Tip 2:** El indicador debe formularse en un formato neutro: Ejemplo (cambio en x en lugar de aumento de x).
- Tip 3:** La herramienta es fácil de usar para empresas con sistemas de registro, pero desafiante para aquellas que no cuentan con sistemas de registros de información.



Descarga el KIT



Ejemplo
Amazonía Café

6 CONSTRUCCIÓN DE UNA TABLA DE INDICADORES




PEQUEÑO NEGOCIO
GRAN IMPACTO



Define indicadores para medir cuánto cambio se ha producido para la parte interesada como resultado inmediato de tus actividades (resultado) y a corto y medio plazo (efectos).

Resultado o Efecto	Indicador	Unidad de medida	Valor Base / Año 0	Valor objetivo / Año X	Umbral mínimo al Año X
Incremento de ingresos de productores y cooperativas.	Ingreso promedio anual por productor.	USD/año.	3500	5,000	4,500
Mejora de capacidades técnicas de productores.	% de productores capacitados en prácticas sostenibles.	%	20%	80%	60%
Generación de empleo local en planta	Número de empleos directos en planta.	# personas	5	2	8
Mejora de calidad del café producido.	Puntaje de catación (SCA) promedio.	Puntos SCA (0-100).	82	86	84
Reducción de impacto ambiental en producción y empaque.	% de empaques biodegradables utilizados.	%	50%	100%	90%

Recuerda: El umbral mínimo es el compromiso del negocio hacia lo mínimo que debería lograr para el año de objetivo (año X)

-  **Tip 1:** Asegúrate de añadir todos los resultados y efectos de la herramienta 5.
-  **Tip 2:** El indicador debe formularse en un formato neutro: Ejemplo (cambio en x en lugar de aumento de x).
-  **Tip 3:** La herramienta es fácil de usar para empresas con sistemas de registro, pero desafiante para aquellas que no cuentan con sistemas de registros de información.



PASO 7:

Crear un plan de recolección de datos.

Lean Data es un enfoque de la medición de impacto desarrollado por Acumen⁴ que consta de dos elementos principales:

- Un cambio de mentalidad que se aleja de la elaboración de informes y el cumplimiento de la normativa y se orienta hacia la creación de valor para una empresa y sus clientes.
- El uso de métodos y tecnologías para la recolección de datos que hagan hincapié en la eficacia y la rapidez de respuesta, sin dejar de lado la rigurosidad y la transparencia en el proceso de gestión de la información.

ACCIÓN 1:

Defina sus objetivos de recopilación de datos y establezca lo que espera descubrir.

ACCIÓN 2:

Teniendo en cuenta los datos que necesita para tomar decisiones informadas, utilice los ejemplos de preguntas probadas para elaborar un conjunto de preguntas breves.

ACCIÓN 3:

Determinar la tecnología/método para comunicar y recopilar datos de las partes interesadas.



PNUD/En marcha/Ecuador/s.f./Catálogo PNUD

ACCIÓN 4:

Revisar y ajustar el protocolo de la encuesta para definir cómo se llevará a cabo la encuesta garantizando datos de alta calidad y recolectados de forma coherente.

ACCIÓN 5:

Crear una encuesta ajustada, teniendo en cuenta las secciones esenciales para garantizar resultados fiables y válidos.

VÉASE HERRAMIENTA 7 

⁴Es una organización/ fondo de inversión que invierte en organizaciones de alto impacto con el fin de erradicar la pobreza. Más información en www.acumen.org



El principal reto al que se enfrentan a menudo las organizaciones es elegir una combinación de enfoques de medición que se ajuste a su finalidad. Esta elección debe guiarse por:

- **Objetivos claramente definidos.** Tenga presente por qué está recopilando datos: ¿cuál es su propósito?
- **Conectados a propósito con sus usos previstos.** Deje claro cómo va a utilizar los datos recopilados y asegúrese de obtener el consentimiento informado de los participantes en relación con el uso de los datos recopilados.
- **Ajustado al contexto y las limitaciones subyacentes.** Debe adaptar el enfoque, los métodos y las herramientas de recopilación de datos para colaborar con cada parte interesada, teniendo en cuenta el contexto subyacente y las posibles limitaciones éticas, de seguridad y de recursos.



Independientemente del enfoque de medición, el ciclo de medición generalmente fluye de la siguiente manera:

DISEÑO DE LA MEDICIÓN

En el que se adaptan el enfoque, los métodos y las herramientas de recopilación de datos para interactuar con cada parte interesada, en función del tipo de datos que se desee recopilar.

RECOGIDA DE DATOS

Donde se recopilan los datos señalados en el cuadro de indicadores.

EVALUACIÓN DE LOS DATOS

En la que se analizan los datos recopilados según el cuadro de indicadores y se validan estos conocimientos mediante la participación de las partes interesadas a través de circuitos de retroalimentación.

ACTUAR

Que consiste en integrar la información obtenida en los procesos de toma de decisiones y actuar para mejorar el impacto positivo neto.



Para organizar el proceso de recolección de datos de cada indicador puede ser útil tener en cuenta:

1 ¿De quién recolectará los datos?

- Empleados
- Clientes
- Proveedores
- Socios
- Comunidades locales

2 ¿Qué método de recolección de datos utilizará?

- Datos primarios recogidos mediante un estudio de campo.
- Datos secundarios recogidos de otras fuentes, como el censo gubernamental.
- Datos administrativos que ya existen en la organización.

3 ¿Qué fuentes de datos utilizará?

- Encuesta
- Entrevistas
- Grupos de discusión
- Estadísticas nacionales
- Registros de la empresa
- Informes publicados

4 Tipo de decisión que se tomará con los datos. Si bien el proceso de medición de indicadores debe ser considerado para tomar decisiones estratégicas para el negocio, estas pueden ser de distintos tipos:

- Decisiones estratégicas operativas
- Decisiones estratégicas de propósito o misión del negocio
- Decisiones de expansión o escala
- Decisiones para establecer nuevas alianzas
- Decisiones de innovación o mejoras en el modelo de tu negocio
- Decisiones de incidencia en el territorio o comunidad





HERRAMIENTA

7

PLAN DE RECOLECCIÓN DE DATOS



¿POR QUÉ?

Disponer de un **marco organizado para la recolección de datos** que permita agilizar el proceso entre el equipo de recogida de datos y la dirección.



¿CÓMO?

1. Traiga todos los resultados/efectos e indicadores de la Herramienta 6.
2. Establezca dónde, en qué formato y con qué frecuencia se puede recolectar sistemáticamente datos fiables.
3. Definir quién es responsable por recoger esos datos.
4. Clarificar que tipo de decisión los datos van a informar.



¿PARA QUÉ?

Los datos recopilados ofrecerán una **imagen precisa de su impacto**, validando algunas de sus hipótesis y demostrando que otras son erróneas.



7 PLAN DE RECOLECCIÓN DE DATOS

PEQUEÑO NEGOCIO
GRAN IMPACTO



Establece donde, en qué formato y con qué periodicidad se puede coleccionar sistemáticamente datos fiables para medir a los indicadores definidos. También es importante definir quién es responsable por coleccionar esos datos.

Resultado o Efecto	Indicador	Fuente de datos	Herramienta de recolección datos	Frecuencia de recolección	Responsable (persona o equipo)	Tipo de decisión estratégica

Recuerda: Fuente de datos: de dónde se obtienen los datos. Herramienta: Si la fuente es una encuesta, probablemente se haya utilizado una herramienta digital de encuestas online. La periodicidad es cada cuánto se debe recolectar los datos. Dependiendo del tipo de indicador pueden ser distintos equipos, pero debería tener solo UN responsable para no complejizar el proceso. Y la información que brinda el plan de recolección de datos debería llevar a una decisión estratégica.

Tip 1: Añade todos los indicadores de la Herramienta 6.



Descarga el KIT



Ejemplo
Amazonía Café

7 PLAN DE RECOLECCIÓN DE DATOS

PEQUEÑO NEGOCIO
GRAN IMPACTO



Establece donde, en qué formato y con qué periodicidad se puede coleccionar sistemáticamente datos fiables para medir a los indicadores definidos. También es importante definir quién es responsable por coleccionar esos datos.

Resultado o Efecto	Indicador	Fuente de datos	Herramienta de recolección de datos	Frecuencia de recolección	Responsable (persona o equipo)	Tipo de decisión estratégica
Incremento de ingresos de productores y cooperativas	Ingreso promedio anual por productor	Registros contables de productores	Encuestas económicas y revisión de registros	Anual	Equipo/ persona de finanzas	Ajuste de políticas de asistencia técnica
Mejora de capacidades técnicas de productores	% de productores capacitados en prácticas sostenibles	Registro de capacitaciones	Encuesta sobre capacitaciones recibidas	Semestral	Equipo de capacitación	Planificación de programas de formación
Mejora de calidad del café producido	Puntajes de catación (SCA) promedio	Reportes de cata SCA	Sesiones de catación y registros digitales	Anual	Equipo de producción	Estrategias de mejora en procesos de producción

Recuerda: Fuente de datos: de dónde se obtienen los datos. Herramienta: Si la fuente es una encuesta, probablemente se haya utilizado una herramienta digital de encuestas online. La periodicidad es cada cuánto se debe recolectar los datos. Dependiendo del tipo de indicador pueden ser distintos equipos, pero debería tener solo UN responsable para no complejizar el proceso. Y la información que brinda el plan de recolección de datos debería llevar a una decisión estratégica.

 **Tip 1:** Añade todos los indicadores de la Herramienta 6.

5



Comuniqua su

IMPACTO

PASO 8:

Publicar un informe de impacto.

Un informe de impacto no consiste en seleccionar historias positivas que las organizaciones han hecho por la sociedad. Es una descripción transparente de su impacto positivo y negativo en las personas, el planeta y los beneficios.

ACCIÓN:

Elaborar un informe de impacto equilibrado, creíble, comparable y eficaz.

VÉASE HERRAMIENTA 8 



¿POR QUÉ?

Los informes de impacto son cruciales para los micro y los pequeños negocios por varias razones.

1°

En primer lugar, permite a las organizaciones satisfacer las crecientes expectativas de las partes interesadas, incluidos beneficiarios, socios y financiadores, que buscan transparencia y responsabilidad en relación con el impacto social y medioambiental de la organización. Los informes de impacto permiten a los negocios comunicar sus esfuerzos y avances hacia los objetivos de impacto social y sostenibilidad, en consonancia con las expectativas de las partes interesadas.

2°

En segundo lugar, los informes de impacto ayudan a las empresas a identificar áreas de mejora mediante la recopilación de datos y la medición de su impacto en diversos factores sociales y medioambientales. Este proceso permite a las organizaciones establecer objetivos para el progreso futuro y trabajar para abordar cualquier deficiencia identificada.

3°

Por último, los informes de impacto contribuyen a fomentar la confianza y la reputación de la organización. Al ser transparentes sobre su impacto, las empresas pueden demostrar su compromiso de tener un impacto positivo y tomar medidas para conseguirlo, mejorando así su reputación y generando confianza entre las partes interesadas. En un mundo en el que los consumidores son cada vez más conscientes de sus decisiones de compra, una buena reputación de responsabilidad social y medioambiental puede ser una ventaja competitiva.

Por lo tanto, **los informes de impacto son esenciales** para que las microempresas y las pequeñas empresas comuniquen sus esfuerzos, identifiquen áreas de mejora y generen confianza con las partes interesadas.



¿CÓMO?

Para redactar un informe de impacto eficaz, las organizaciones deben seguir un enfoque estructurado que abarque componentes clave.



1°

En primer lugar, una evaluación de la materialidad o de las métricas más valiosas es esencial para identificar y priorizar las cuestiones sociales y medioambientales más significativas para la organización. Esto implica la participación de las partes interesadas y el análisis de las tendencias del impacto social para centrar los esfuerzos y los recursos en las áreas con el impacto más sustancial.

2°

Posteriormente, la recopilación y medición de datos son cruciales, e implican el seguimiento de parámetros como la creación de empleo, las emisiones de carbono y la participación de la comunidad. Se necesitan métodos fiables y coherentes de recopilación de datos, como encuestas y auditorías, para garantizar la exactitud de los informes.

3°

Por último, es vital la fase de información y comunicación, en la que los datos recopilados se presentan en forma de un informe exhaustivo en el que se describen los objetivos de sostenibilidad de la organización, sus avances y sus planes de futuro. Este informe debe ser fácilmente accesible y comprensible para todas las partes interesadas, y debe compartirse a través de diversos canales, como el sitio web de la organización y las redes sociales. Además, el informe debe estar diseñado para contar una historia de cambio y progreso, que vaya más allá de la mera presentación de datos.

Siguiendo estos pasos, las organizaciones pueden comunicar eficazmente su impacto y progreso a las partes interesadas de forma estructurada y atractiva.

HERRAMIENTA

8

PAUTAS PARA ELABORAR UN INFORME DE IMPACTO

Las pautas para micro y pequeños negocios sobre cómo redactar un informe de impacto son su pasaporte para mostrar la increíble diferencia que están marcando en la sociedad. Inspirado en las mejores prácticas y ejemplos⁵ de organizaciones que han comunicado eficazmente su impacto económico, social y ambiental, este informe es su oportunidad de contar su historia de una manera tan única y dinámica como su negocio.

Las secciones de esta herramienta lo orientarán en cada paso, desde el resumen ejecutivo hasta la descripción del compromiso de su organización, el enfoque de impacto y las acciones específicas que planea tomar en función de los conocimientos y comentarios recopilados de la evaluación de impacto. Cada sección indica también qué herramientas de la Guía deben considerarse para agilizar el proceso de redacción del informe.

“

¡Profundicemos y hagamos de este informe algo interesante que capture corazones y mentes, dejando a todos aplaudiendo por más del increíble trabajo de su empresa!”

SECCIÓN I: RESUMEN EJECUTIVO

Considerar la herramienta 1

El resumen ejecutivo es una sección clave del informe de impacto porque ofrece una visión general y atractiva del contenido. Debe ser breve, claro y captar la atención de los lectores e incluir los siguientes elementos:

- Breve descripción de la **visión, misión y propósito** de la organización.
- Principales **logros del impacto** alcanzado.
- Resumen conciso del **contenido del informe**.

⁵Ejemplos seleccionados:
Smart Havens Africa – Informe de impacto (aquí), BLUETOWN (aquí), Bive (aquí)



HERRAMIENTA

8

PAUTAS PARA ELABORAR UN INFORME DE IMPACTO

SECCIÓN II:

ASPECTOS DESTACADOS DEL IMPACTO

Considerar las herramientas 2, 3, 4 y 5

Esta sección debe proporcionar un resumen conciso de los logros y resultados clave de la organización. Debe incluir los siguientes elementos:

La sección **Aspectos destacados del impacto** debe comunicar de manera efectiva los logros de la organización, los desafíos que aborda y el impacto positivo que tiene en sus partes interesadas. Debe proporcionar una visión general clara y convincente del trabajo de la organización y su compromiso para crear un cambio significativo.

Métricas clave:

Resalte métricas cuantitativas y cualitativas importantes relacionadas con el impacto de la organización, como el porcentaje de trabajadores que ahorran dinero, el aumento de los ingresos, los niveles de satisfacción y las mejoras en la salud.

Desafíos abordados:

Describa brevemente los desafíos sociales o ambientales que la organización está abordando, como el desafío de la vivienda para las mujeres en África, incluidos los altos costos de la vivienda, los bajos ingresos y el acceso limitado a la financiación y la tenencia de la tierra.

Impacto en las partes interesadas:

Comparta el impacto del trabajo de la organización en las partes interesadas, como mayores ingresos para los constructores de viviendas, mejores niveles de vida y estabilidad para los propietarios.

Metas de impacto:

Describa las metas de aprendizaje de impacto de la organización, como el uso de datos de impacto para una toma de decisiones eficaz, generar confianza, mejorar la responsabilidad y gestionar riesgos.

Descripción general de la solución:

Proporcione una breve descripción del modelo único y las innovaciones de la organización, como financiamiento de alquiler con opción a compra, materiales de construcción amigables con el clima y capacitación de habilidades para mujeres y jóvenes.

Proceso de gestión de impacto:

Resumir el proceso de gestión de impacto de la organización, incluidas las estrategias de recopilación de datos, la recopilación de comentarios de las partes interesadas y el análisis de métricas de impacto.

HERRAMIENTA

8

PAUTAS PARA ELABORAR UN INFORME DE IMPACTO

SECCIÓN III:

EL PROBLEMA

Considerar las herramientas 1, 4 y 5

Esta sección debe proporcionar una descripción clara y concisa del desafío social o ambiental que está abordando la organización. Debe incluir los siguientes elementos:

CONTEXTO:

Describa el desafío social o ambiental específico que la organización está abordando, como la falta de viviendas asequibles para familias de bajos ingresos, especialmente aquellas encabezadas por mujeres, y el impacto de los altos costos de la vivienda y el acceso limitado a la financiación y la tenencia de la tierra en estas familias.

ESTADÍSTICAS:

Incluya estadísticas o datos relevantes para resaltar la gravedad y la escala del problema, como el porcentaje de ingresos gastados en alquiler, el número de familias afectadas por el desafío de la vivienda y el acceso limitado a la financiación de la vivienda.

RELEVANCIA PARA LA MISIÓN DE LA ORGANIZACIÓN:

Conectar el problema abordado con la misión y los objetivos de la organización, demostrando por qué es una prioridad para la organización abordar este desafío específico.

IMPACTO EN LAS PARTES INTERESADAS:

Explique cómo el problema afecta a las partes interesadas de la organización, como el impacto en la estabilidad económica, la salud, la educación y el bienestar general de las comunidades atendidas.

HISTORIA PERSONAL O ANÉCDOTA (OPCIONAL):

Si corresponde, se puede incluir una historia personal o anécdota relacionada con el problema para brindar un toque humano e ilustrar el impacto del desafío en la vida real.

La sección **Problema abordado** debe comunicar de manera efectiva la importancia del problema, por qué es importante para la organización y preparar el escenario para que el lector comprenda el contexto en el que opera la organización.

HERRAMIENTA

8

PAUTAS PARA ELABORAR UN INFORME DE IMPACTO

SECCIÓN IV:

NUESTRA SOLUCIÓN

Considerar las herramientas 5, 6 y 7

Esta sección debe articular el enfoque de la organización para abordar un desafío social o ambiental específico. Debe incluir los siguientes elementos:

La sección **Nuestra solución** debe comunicar de manera efectiva el compromiso de la organización de crear un impacto social o ambiental positivo y proporcionar una comprensión clara de cómo las actividades de la organización están contribuyendo a un cambio significativo.



Enfoque basado en problemas:

Indique claramente cómo la solución de la organización aborda directamente el problema o desafío identificado.



Estrategias innovadoras:

Describa cualquier estrategia, producto o servicio único o innovador que la organización haya desarrollado para abordar el problema.



Resultados e impacto:

Articular los resultados esperados y el impacto de la solución, incluido cómo beneficiará a las partes interesadas objetivo y contribuirá a la misión de la organización.



Métricas medibles:

Resalte cualquier métrica medible o indicador clave de rendimiento (KPI) que se utilizará para evaluar la eficacia de la solución.



Participación de las partes interesadas:

Analice cómo las partes interesadas, como empleados, clientes o comunidades locales, participan o se ven afectadas por la solución.



Sostenibilidad a largo plazo:

Abordar la sostenibilidad a largo plazo de la solución, incluidos los planes de escalabilidad, replicación o mantenimiento continuo.

HERRAMIENTA

8

PAUTAS PARA ELABORAR UN INFORME DE IMPACTO

SECCIÓN V:
NUESTRO POR QUÉ
Considerar la herramienta 1

Esta sección debe proporcionar una narrativa convincente que explique la motivación, los valores y el contexto personal o histórico de la organización que llevó a su fundación. Debe incluir los siguientes elementos:

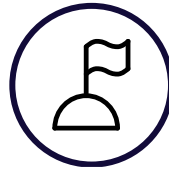
La sección **Nuestro por qué** debe comunicar de manera efectiva la pasión, el propósito y el compromiso de la organización, brindando una comprensión clara de por qué existe y el impacto positivo que busca crear.



Historia personal y motivación:

Comparta una historia personal o una anécdota que ilustre la motivación del fundador o del equipo de liderazgo para iniciar la organización.

En el caso de Smart Havens Africa, la experiencia personal de la directora ejecutiva al ser desplazada de su hogar y su pasión por brindar viviendas asequibles a familias de bajos ingresos, especialmente aquellas encabezadas por mujeres, es un ejemplo poderoso.



Misión y valores:

Articule claramente la misión y los valores de la organización y cómo se conectan con la historia personal compartida.

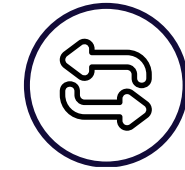
Por ejemplo, el compromiso de Smart Havens Africa de proporcionar viviendas asequibles a familias de bajos ingresos, disuadir la "trampa de alquiler de la pobreza" y empoderar a las mujeres es una parte clave de su "por qué".



Contexto social o ambiental:

Proporcione una descripción general del contexto social o ambiental más amplio en el que opera la organización, incluidas estadísticas o datos relevantes que resalten la gravedad y la escala del problema que se aborda.

Por ejemplo, el enfoque de Smart Havens Africa en abordar la falta de viviendas asequibles de calidad para las familias de bajos ingresos en Uganda, y su impacto en la salud, la educación y la estabilidad económica, es una parte crucial de su "por qué".



Visión de cambio:

Articular la visión de cambio de la organización y los resultados específicos que pretende lograr.

Esto podría incluir la visión de Smart Havens Africa de proporcionar "un hogar seguro como base necesaria para el crecimiento económico" y "permitir la creación de riqueza a través de la propiedad de vivienda elevando a las mujeres y las familias de bajos ingresos a la escala de propiedad".

HERRAMIENTA

8

PAUTAS PARA ELABORAR UN INFORME DE IMPACTO

SECCIÓN VI:

DE NUESTROS GRUPOS DE INTERÉS

Considerar la herramienta 3

En esta sección, la organización debe presentar **comentarios directos** de las partes interesadas, reflejando sus experiencias y percepciones en las cinco dimensiones del impacto: qué, quién, cuánto, contribución y riesgo.

Esta retroalimentación debe recopilarse a través de **encuestas o entrevistas** diseñadas para capturar las voces de las partes interesadas con respecto a los resultados, su importancia, quién los experimenta y la contribución de la organización a estos resultados.

La sección debe incluir **citas directas, historias o datos** que proporcionen una comprensión clara y auténtica de las perspectivas de las partes interesadas sobre el impacto de la organización.

Esta descripción general integral demostrará el **compromiso de la organización** para comprender y responder a las necesidades y experiencias de sus partes interesadas.

SECCIÓN VII: PRÓXIMOS PASOS

En esta sección, la organización debe **describir las acciones** que planea tomar en función de los conocimientos y comentarios recopilados de la evaluación de impacto. Esto puede incluir iniciativas específicas para abordar cualquier área identificada de mejora, como mejorar las características del producto/servicio, perfeccionar la experiencia del cliente o ampliar el alcance a poblaciones desatendidas.

La sección también debe resaltar el **compromiso de la organización con la medición y gestión continua del impacto**, incluidos planes para la recopilación, el análisis y la presentación de informes periódicos de datos. Esta descripción general integral demostrará la dedicación de la organización a utilizar conocimientos de impacto para impulsar la mejora continua y maximizar su contribución positiva a la sociedad y el medio ambiente.



PASO 9:

Comunica sobre tu impacto con un pitch

Todo el esfuerzo realizado en esta guía, hasta este punto se multiplica si la información estratégica es comunicada a los principales grupos de interés, y, sobre todo, potenciales inversionistas o inversores.

Es esencial que el negocio haga un esfuerzo por posicionar los resultados de su proceso de IMM como parte de su propuesta de valor. Es decir, es muy importante que el negocio utilice esta información para atraer nuevos clientes, aliados y, sobre todo, financiamiento. Una estrategia de IMM comunicada estratégicamente genera los siguientes beneficios:

Posiciona a un negocio como una organización transparente y genera confianza entre sus grupos de interés;

Vuelve más atractivo al negocio para recibir inversión. Como el proceso IMM consta de reconocer los impactos “negativos” para tomar acción, posiciona al negocio como una organización que gestiona “sus riesgos” o los minimiza a través de la gestión y mitigación de su impacto negativo.

Da a conocer los impactos “ocultos” y valiosos de la organización a la mayoría de los agentes externos que, de otra manera, no podrían enterarse;

ACCIÓN:

Elaborar un pitch sobre tu negocio y su estrategia de impacto.

¿QUÉ ES UN PITCH?

Es un discurso armado y ensayado previamente, para explicar de forma concisa y breve la propuesta de valor de un negocio. La brevedad es clave. La mayoría de las instancias de pitch en concursos de innovación y emprendimientos rondan los 2 minutos de duración, por lo que cada palabra cuenta.

El pitch es una herramienta versátil, que se puede adaptar según al público que se dirija, enfatizando en ciertos aspectos de conveniencia o de interés de la audiencia.

Finalmente, el pitch brinda seguridad al negocio, que de presentada la oportunidad, a veces inesperada (ejemplo: cruzarse en un evento con un potencial inversionista), se estará preparado para abordar la situación con éxito.

VÉASE HERRAMIENTA 9

HERRAMIENTA

9

COMUNICA SOBRE TU IMPACTO CON UN PITCH



¿POR QUÉ?

Si bien realizar el proceso de IMM y publicación del reporte de impacto es un gran paso para el crecimiento del negocio, se debe aprovechar la información para comunicar sobre el impacto del negocio y posicionarlo como un negocio de impacto entre sus partes interesadas o grupos de interés.



¿CÓMO?

1. Priorizar la información clave basándose en el reporte de impacto y proceso de IMM (todas las herramientas anteriores).
2. Construir una narrativa sobre el impacto del negocio (nombre, para qué (misión), qué hace, para quién, cómo lo hace, y cuál es su impacto material).
3. Práctica tener un pitch **base** de al menos 2 a 3 minutos como máximo.



¿PARA QUÉ?

Comunicar sobre el impacto puede traer grandes beneficios como nuevos aliados, potenciales inversionistas, más clientes, en general, incrementa la confianza entre los grupos de interés del negocio.



9 PITCH PARA COMUNICAR TU IMPACTO

PEQUEÑO NEGOCIO
GRAN IMPACTO



Nombre del negocio	Misión (Para qué)	¿Qué hace? y ¿Cómo lo hace?	¿Para quién lo hace? Clientes y mercado	Impacto material y ODS	Cualidades del equipo
<p>Puedes acompañar la presentación del nombre con el slogan o frase que acompaña la marca.</p>	<p>Dentro de la misión se encuentra el propósito de la marca. Qué problema busca resolver.</p>	<p>Es la descripción de los productos/ servicios del negocio además de una breve descripción de su modelo de negocio.</p>	<p>Se presente que existe una necesidad insatisfecha en un mercado específico (si tienes cifras mejor).</p>	<p>El impacto material que atiende el negocio es parte fundamental de un pitch de impacto. Aquí debe mencionarse la intersección entre el problema del negocio y cómo se atienden las necesidades / oportunidades de los grupos de interés.</p>	<p>La narrativa debe incluir las capacidades del equipo, demostrando que cuentan con todo lo necesario para llevar al negocio al siguiente nivel, pero, además, en un negocio de impacto importa mencionar que el equipo está involucrado con generar el mayor impacto positivo posible para la sociedad y el planeta.</p>
<div style="border: 1px dashed gray; height: 266px;"></div>	<div style="border: 1px dashed gray; height: 266px;"></div>	<div style="border: 1px dashed gray; height: 266px;"></div>	<div style="border: 1px dashed gray; height: 266px;"></div>	<div style="border: 1px dashed gray; height: 266px;"></div>	<div style="border: 1px dashed gray; height: 266px;"></div>

Tip: En un pitch, cada palabra cuenta, entonces es mejor tenerlo escrito en algún documento, así varias personas o equipos pueden tener acceso a la narrativa base sobre cómo comunicar el impacto en la organización



Descarga el KIT



Ejemplo
Amazonía Café

9 PITCH PARA COMUNICAR TU IMPACTO

PEQUEÑO NEGOCIO
GRAN IMPACTO



Nombre del negocio	Misión (Para qué)	¿Qué hace? y ¿Cómo lo hace?	¿Para quién lo hace? Clientes y mercado	Impacto material y ODS	Cualidades del equipo
<p>Puedes acompañar la presentación del nombre con el slogan o frase que acompaña la marca.</p>	<p>Dentro de la misión se encuentra el propósito de la marca. Qué problema busca responder.</p>	<p>Es la descripción de los productos/ servicios del negocio además de una breve descripción de su modelo de negocio.</p>	<p>Se presente que existe una necesidad insatisfecha en un mercado específico (si tienes cifras mejor).</p>	<p>El impacto material que atiende el negocio es parte fundamental de un pitch de impacto. Aquí debe mencionarse la intersección entre el problema del negocio y cómo se atienden las necesidades / oportunidades de los grupos de interés.</p>	<p>La narrativa debe incluir las capacidades del equipo, demostrando que cuentan con todo lo necesario para llevar al negocio al siguiente nivel, pero, además, en un negocio de impacto importa mencionar que el equipo está involucrado con generar el mayor impacto positivo posible para la sociedad y el planeta.</p>
<p>AMAZONIA CAFE</p>	<p>Impulsar el desarrollo sostenible de las comunidades cafetaleras de la Amazonia Ecuatoriana ofreciendo café de especialidad de alta calidad producido mediante prácticas responsables que cuidan el medio ambiente y fortalecen la tradición cafetalera local.</p>	<p>Produce y comercializa café orgánico de especialidad apoyándose en la tradición familiar y en prácticas agrícolas sostenibles que preservan la biodiversidad y generan valor social y ambiental. Utiliza procesos responsables para garantizar calidad y cuidado ambiental.</p>	<p>Consumidores nacionales e internacionales interesados en café de alta calidad orgánico y sostenible, además, comunidades cafetaleras de Orellana que participan en el proceso productivo.</p>	<p>Incremento de ingresos y capacidades técnicas para productores locales (ODS 1, 8).</p>	<p>Carlos, ingeniero industrial aporta experiencia en optimización de procesos y gestión. Ana, experta en comercio internacional impulsa la expansión y comercialización global. Ambos combinan el conocimiento ancestral familiar con formación profesional para un negocio sostenible y con impacto social.</p>

Tip: En un pitch, cada palabra cuenta, entonces es mejor tenerlo escrito en algún documento, así varias personas o equipos pueden tener acceso a la narrativa base sobre cómo comunicar el impacto en la organización



HERRAMIENTA



CANVAS B



¿POR QUÉ?

Es una herramienta idónea para aterrizar todas las áreas clave de un negocio, transparentando la lógica de cómo crea, desarrolla, captura y entrega "valor" a las personas y el planeta. Específicamente, la colamos antes de la herramienta 9 ya que puede servir para diseñar el pitch de tu negocio.



¿CÓMO?

1. Comienza por la columna central que es como el núcleo: las 3P (problema, propósito, propuesta de valor) y las métricas de impacto.
2. Luego, completa el panel de la izquierda, sobre los recursos (poner especial atención en que las materias primas necesarias sean de fuentes sostenibles y renovables), las actividades claves (buscando operaciones y procesos limpios) y los aliados al problema y/o propósito con los que se podrá generar sinergias.
3. Avanza hacia el lado derecho, sobre quienes van a comprar o beneficiarse de la propuesta de valor: canales, segmentos y relaciones.
4. Completa los cuadrantes de estructura de costos y fuentes de ingreso.
5. Analiza y elige los ODS donde es más tangible la contribución del negocio.



¿PARA QUÉ?













Cambiar el pensamiento operativo del negocio por un pensamiento de "impacto", al tiempo que se conecta su propuesta de valor y contribución con los Objetivos de desarrollo sostenible (ODS).




HERRAMIENTA ADICIONAL: CANVAS B

PEQUEÑO NEGOCIO
GRAN IMPACTO



<p>CADENA DE VALOR </p> <p>Tus socios claves stakeholders con propósito compartido</p>	<p>ACTIVIDADES CLAVES </p> <p>Para lograr tu propósito</p> <hr/> <p>RECURSOS CLAVES </p> <p>Imprescindibles para lograr tu propósito</p>	<p>PROBLEMA IDENTIFICADO </p> <p>Describelo en una frase</p> <hr/> <p>PROPÓSITO</p> <p>La razón de tu modelo de negocio</p>  <hr/> <p>PROPUESTA DE VALOR </p> <p>Los productos y/o servicios a comercializar</p>	<p>RELACIONES </p> <p>Cómo te relacionas, con los clientes y/o comunidades de impacto</p> <hr/> <p>CANALES </p> <p>Cómo vas a distribuir tu propuesta de valor. Recuerda minimizar el impacto ambiental.</p>	<p>SEGMENTOS </p> <p>A quienes le resuelves el problema y/o a quienes vendes tu propuesta de v</p>
<p>ESTRUCTURA DE COSTOS </p> <p>Que costos inciden más en tu negocio</p>		<p>MÉTRICAS DE IMPACTO </p> <p>Ambientales y/o sociales esperadas</p>	<p>FUENTES DE INGRESOS </p> <p>Cómo generas ingresos</p>	
<p>OBJETIVOS DE DESARROLLO SOSTENIBLE</p>				

 **Tip 1:** Trata de completar cada cuadrante con una o más ideas concisas. Entre menos texto, mejor.

Puedes ayudarte de post-its. Cada post-it es una idea.

 **Tip 2:** Se deben seleccionar 1 o 2 ODS.

Design by:  **VECTORES**



Descarga
el KIT



HERRAMIENTA ADICIONAL: ¿QUÉ BUSCAN LOS INVERSIONISTAS DE IMPACTO?

PEQUEÑO NEGOCIO
GRAN IMPACTO



Impacto

Analizarán el problema real que se busca solucionar; mirarán la conexión existente entre el problema identificado con la solución que se plantea, indagarán en cuánto se ha entendido los dolores de la población afectada y/o del contexto, sus causas y consecuencias.

Producto/servicio

Se presente que existe una necesidad insatisfecha en un mercado específico (si tienes cifras mejor).

Modelo de Negocio

El modelo de negocio permite entender el funcionamiento del negocio. Por ello algunas de las preguntas que pueden hacerse son: ¿El impacto está dentro del modelo de negocio? ¿Es un modelo de negocio innovador? ¿Tiene una propuesta de valor clara? ¿Es el modelo de negocio escalable o replicable?

Mercado

El impacto material que atiende el negocio es parte fundamental de un pitch de impacto. Aquí debe mencionarse la intersección entre el problema del negocio y cómo se atienden las necesidades/oportunidades de los grupos de interés.

Equipo

Es la descripción de los productos / servicios del negocio además de una breve descripción de su modelo de negocio.

Plan estratégico

La narrativa debe incluir las capacidades del equipo, demostrando que cuentan con todo lo necesario para llevar al negocio al siguiente nivel, pero, además, en un negocio de impacto importa mencionar que el equipo está involucrado con generar el mayor impacto positivo posible para la sociedad y el planeta.

 **Tip 1:** En un pitch, cada palabra cuenta, entonces es mejor tenerlo escrito en algún documento, así varias personas o equipos pueden tener acceso a la narrativa base sobre cómo comunicar el impacto en la organización.



Descarga
el KIT



Reflexiones
FINALES

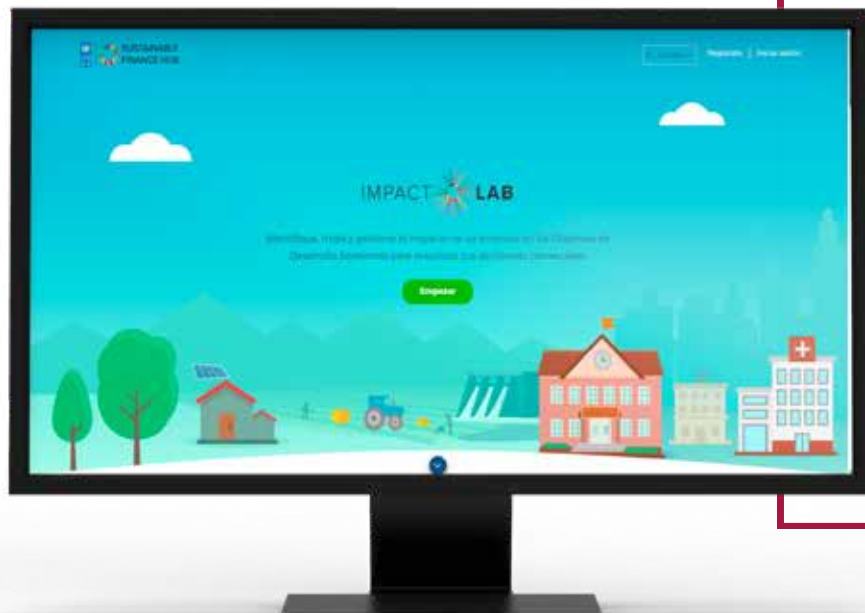


REFLEXIONES FINALES

A nivel mundial, estamos asistiendo a un cambio transformador que sitúa la sostenibilidad, los ODS y la gestión del impacto en el centro de la creación de valor.

Para ayudar a las microempresas y a las pequeñas empresas a navegar eficazmente por este cambio, hemos perfeccionado un recorrido de gestión de la información en cuatro etapas, adaptado a las necesidades de quienes buscan información práctica para alinear sus operaciones con el avance de los ODS: Comprender su impacto, Planificar el impacto, Medir y gestionar el impacto y Comunicar sobre su impacto.

Este viaje cuenta con el apoyo de la herramienta en línea de IMM del PNUD: el Impact Lab. El Impact Lab del PNUD es una herramienta de autoaprendizaje que cubre una práctica de medición y gestión del impacto de principio a fin a lo largo de cuatro módulos de autoaprendizaje que incluyen herramientas de recopilación, agregación y análisis de datos.



Desde el Finance Hub, se promueve la gestión del impacto como un proceso completo que incluye definir metas alineadas con los ODS, incorporar el impacto en la toma de decisiones, medir y reportar resultados, y mejorar continuamente para maximizar efectos positivos y reducir los negativos, pasando de “no hacer daño” a contribuir activamente al desarrollo sostenible.

La plataforma del Impact Lab es la plataforma líder para que las organizaciones midan y gestionen mejor su impacto en los ODS. Ayuda a los usuarios a comprender, demostrar y mejorar su impacto.

VÉASE HERRAMIENTA 10 



A quienes deseen profundizar en las contribuciones positivas de su empresa al desarrollo sostenible y los ODS, les sugerimos que realicen la autoevaluación de las Normas de Impacto de los ODS para Empresas y reflexionen sobre los 12 puntos de acción. Las Normas de Impacto sobre los ODS son normas para la toma de decisiones, diseñadas para ayudar a los inversionistas y a las empresas a operar de forma más sostenible y contribuir positivamente al desarrollo sostenible y a los ODS. De este modo, los Estándares proporcionan el modelo para integrar la gestión del impacto y los ODS en las prácticas internas y en la toma de decisiones, lo que hará que el cumplimiento de los requisitos de divulgación e información en virtud de los marcos existentes y futuros sea más eficiente y eficaz.

Llevando a los usuarios a través de este proceso paso a paso, pretendemos ayudar a las microempresas y pequeñas empresas a comprender el impacto social y medioambiental de sus operaciones, planificar el impacto y desarrollar un marco (ajustado) de GMI para medir, gestionar y comunicar eficazmente su impacto.

Los Estándares de Impacto ODS son lineamientos que ayudan a las organizaciones a integrar los Objetivos de Desarrollo Sostenible en su estrategia y operaciones, asegurando que el impacto sea intencional, medible y gestionado.

VÉASE HERRAMIENTA 11

Si desean indagar más sobre el foco del trabajo del Finance Hub del PNUD para entrenamientos en Gestión y Medición del Impacto pueden enterarse más aquí:

<https://sdgfinance.undp.org/our-services/private-finance>



PEQUEÑO NEGOCIO
GRAN IMPACTO

Con el apoyo de:



**Govern de les
Illes Balears**



**P N
U D**