



Resumen del Informe de Evaluación de Resultados e Impacto del Programa Green Lab-Incyde

**Programa Green Lab
Fundación Incyde**

26 de Julio de 2024

J.P.Morgan



Cámaras
Fundación INCYDE

Introducción

La sostenibilidad se ha convertido en un factor esencial para el desarrollo y competitividad de las empresas a nivel global. Las empresas no solo buscan éxito financiero, sino también integrar su impacto en el medio ambiente y la sociedad, impulsadas por exigencias normativas y cambios en la economía. Adaptar procesos y mensajes hacia la sostenibilidad es un reto, especialmente para pequeñas empresas y emprendimientos tempranos.

La sociedad demanda cada vez más responsabilidad ambiental y social de las empresas. El Foro Económico Mundial indica que el 65% de los consumidores están dispuestos a pagar más por productos sostenibles. Un informe de McKinsey & Company señala que las empresas con estrategias de sostenibilidad mejoran sus márgenes operativos en un 18% y reducen costos de energía y residuos en un 16%. La ONU también informa que estas empresas tienen un 30% más de probabilidad de ser innovadoras, esencial para la competitividad en mercados dinámicos.

En resumen, la sostenibilidad es una necesidad estratégica para la supervivencia y éxito a largo plazo de las empresas, impulsada por la urgencia de abordar crisis ambientales y sociales. Los programas de emprendimiento y sostenibilidad, como GREEN LAB, son cruciales para proporcionar apoyo, formación y redes de contactos necesarias para que los emprendedores conviertan sus ideas en proyectos sostenibles y viables.

El presente informe de impacto evalúa los resultados e impactos de GREEN LAB, un programa de emprendimiento verde, llevado a cabo por la Fundación Incyde con el apoyo de J.P. Morgan. GREEN LAB busca capacitar a líderes empresariales en prácticas sostenibles, demostrando cómo la sostenibilidad puede impulsar la innovación y ofrecer una ventaja competitiva en el mercado actual. Además, se enfatiza el apoyo a negocios tradicionales, crucial en el contexto actual de cambio.

Descripción del Programa

Green Lab es un programa de apoyo al emprendimiento estructurado en **cuatro bloques formativos** principales que combinan teoría y práctica. A lo largo de dos años, el programa ha atendido a 75 emprendedores, proporcionando formación técnica, desarrollo personal y oportunidades de networking. Los bloques formativos incluyen:

Green Technical Skills:

Este módulo se enfoca en habilidades técnicas específicas relacionadas con la sostenibilidad, tales como la circularidad, las tecnologías aplicadas a la Economía verde o el plan de marketing sostenible y circular.

Seguimiento Individualizado:

Está constituido por tutorías de seguimiento adaptadas a cada participante según su perfil, inquietudes y necesidades específicas de sus proyectos.

Soft Skills:

En este módulo se desarrollan habilidades personales y profesionales esenciales para el éxito empresarial, como liderazgo, comunicación efectiva tales como la gestión del tiempo, toma de decisiones, liderazgo, gestión de equipos y herramientas de venta y persuasión.

Financial Mentoring:

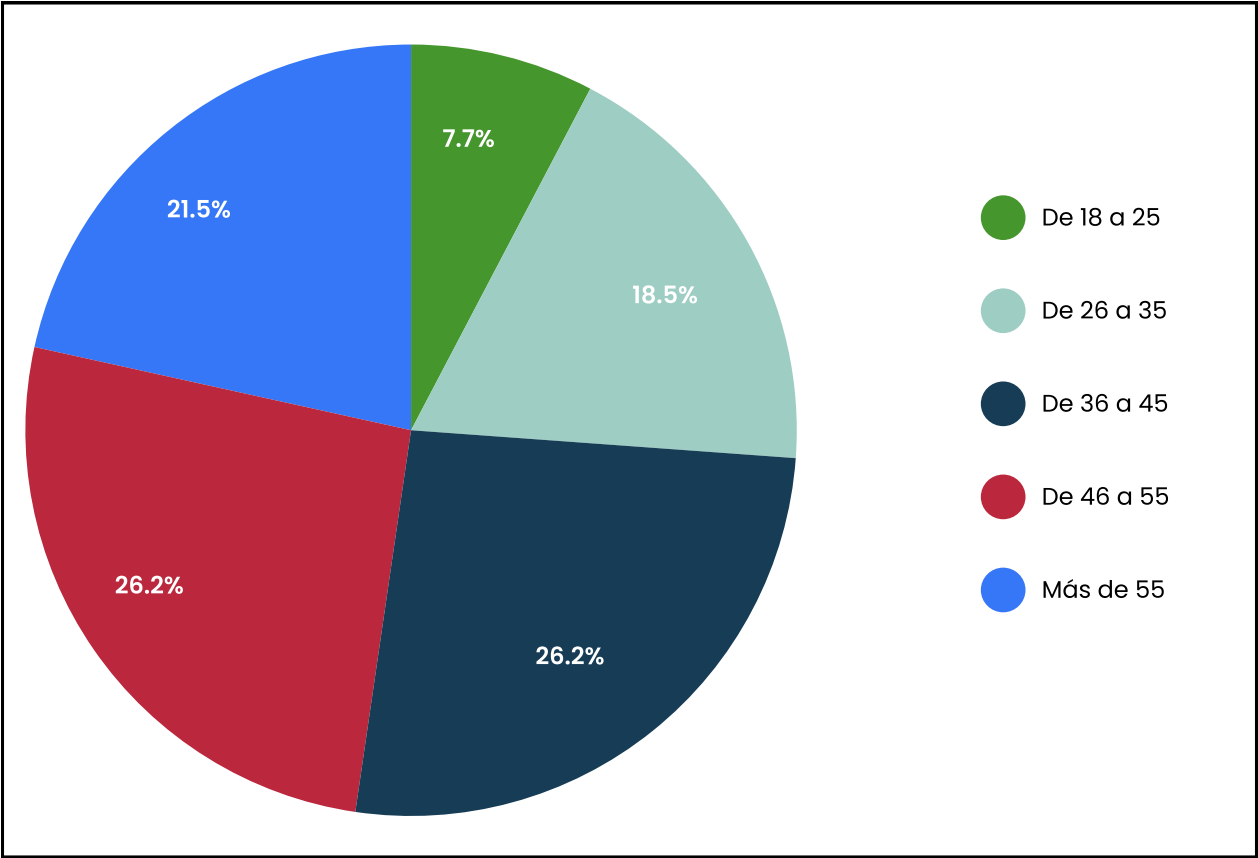
Esta fase de acompañamiento del programa tenía como objetivo la evaluación de la salud financiera de las PYMES y la mentorización para la mejora de los aspectos económicos y financieros de las empresas participantes.

Perfil de los Participantes

Datos estadísticos de los participantes

La distribución de edad de los participantes, reflejada en el Gráfico 1, muestra una minoría clara de personas entre 18 y 25 y una mayor representación de personas entre 36 y 55 años.

Gráfico 1. Edad de los participantes

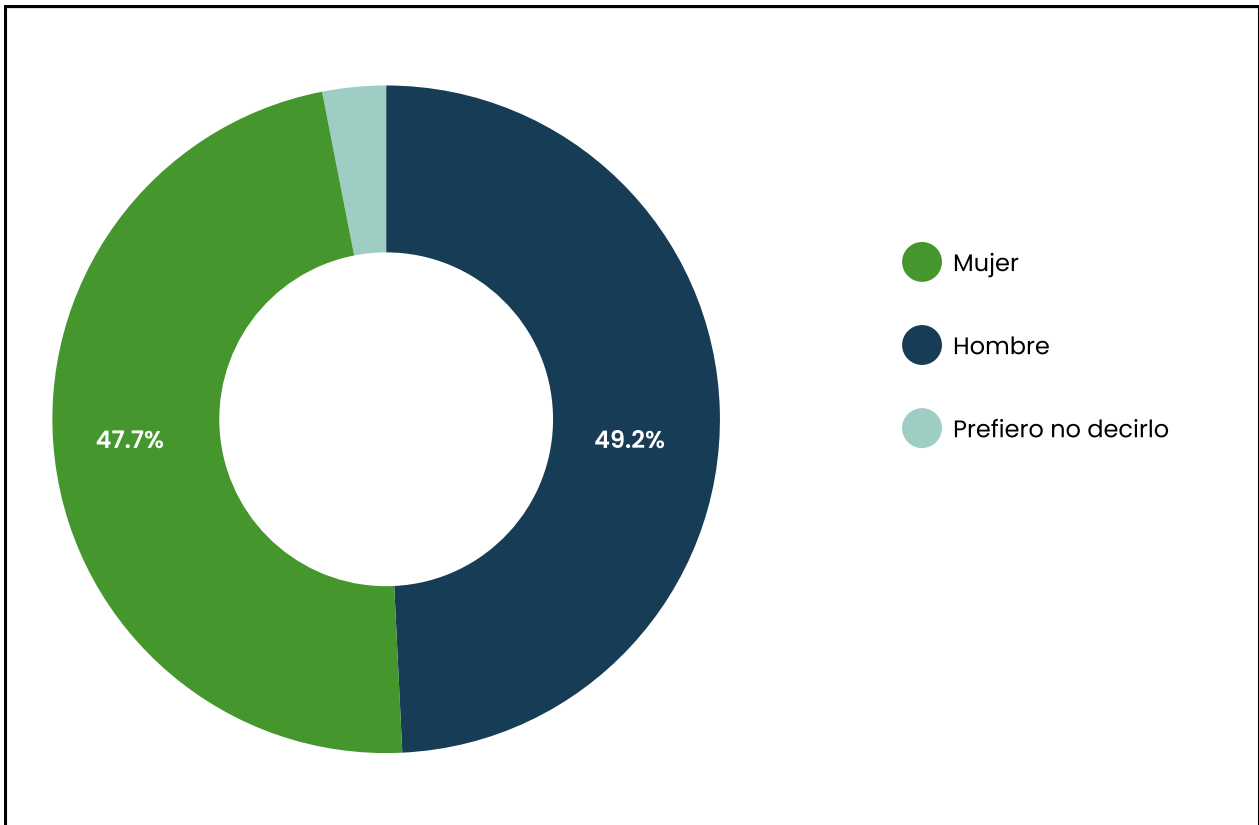


Fuente: Elaboración propia

Sexo

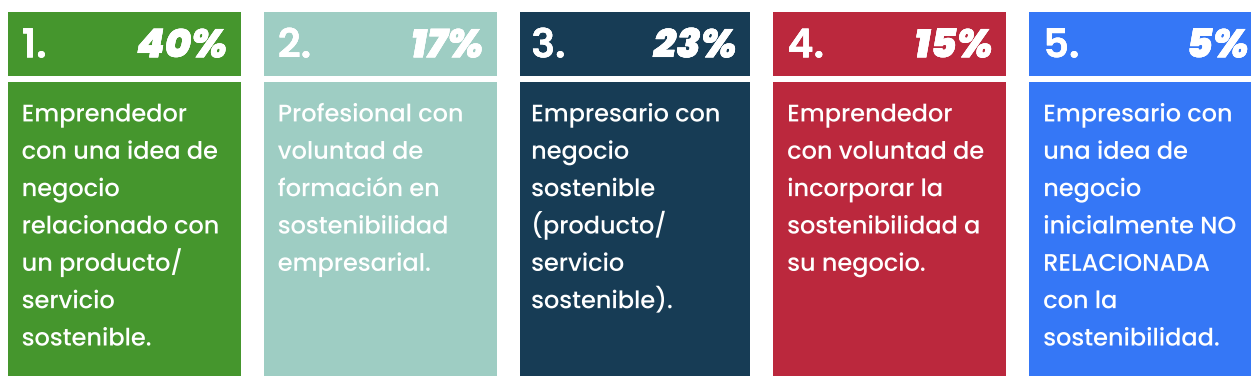
Asimismo, 49,2% de los participantes eran hombres y un 47,7% mujeres. El porcentaje restante corresponde a personas que prefieren no manifestarlo.

Gráfico 2. Sexo de los participantes



Fuente: Elaboración propia

El programa Green Lab ha atraído a una diversidad de participantes, agrupados principalmente en cinco categorías:



Los datos indican que el 78% de los participantes tienen un negocio o una idea de negocio relacionada con la sostenibilidad, mientras que un 17% son profesionales que buscan formación en este ámbito.

En relación a la **motivación por la que los participantes se embarcaron en la formación**, los principales motivos responden a la necesidad de obtener conocimientos sobre sostenibilidad y adquirir o mejorar habilidades empresariales así como nuevas herramientas tales como Objetivos de Desarrollo Sostenible o sobre certificaciones.

Metodología

La evaluación del impacto del programa se basa en la Teoría del Cambio, un enfoque que permite establecer una lógica causal entre las actividades del programa y los resultados obtenidos. Este método facilita la medición de cambios tangibles e intangibles experimentados por los participantes y sus negocios. La recolección de datos se realizó mediante entrevistas y cuestionarios, complementados con reuniones con las profesoras para entender los aspectos clave del programa.

La Teoría del Cambio identifica a los stakeholders relevantes y define los indicadores de éxito, permitiendo una evaluación comprensiva del impacto del programa.

Imagen 5: Componentes de una Teoría de Cambio



Fuente: La Teoría del Cambio: visualizando la transformación educativa⁶

⁶ Fuente: [La Teoría del Cambio: visualizando la transformación educativa](#)

Pasos Metodológicos:

1

Para la definición de los principales objetivos y explicación de la dinámica del programa formativo fue relevante hacer **reuniones con las profesoras de los 3 grupos**. Esto permitió comprender los aspectos más importantes del programa, más allá de lo perceptible en el contenido teórico del mismo.

2

Se hizo una **profundización del contexto actual de la sostenibilidad y su integración en las empresas**, esto permitió el conocimiento de unos antecedentes y comprensión de la necesidad de programas formativos como Green Lab.

3

Se definió **la teoría del cambio** de Green Lab, metodología de medición de impacto que permite conformar un marco que establece la lógica causal entre las actividades ejecutadas del programa y los resultados e impactos generados en sus grupos de interés.

4

Definición de Indicadores: Se establecieron indicadores para medir el éxito del programa.

5

Recolección de Datos: Se realizaron entrevistas y cuestionarios a los participantes, profesores y mentores. También se analizaron documentos y registros del programa para obtener información adicional.

6

Análisis de Datos: Se utilizó un enfoque mixto de análisis cuantitativo y cualitativo para evaluar los resultados. Los datos cuantitativos proporcionaron una visión general del impacto del programa, mientras que los datos cualitativos ofrecieron una comprensión más profunda de las experiencias y percepciones de los participantes.

Medición del Impacto

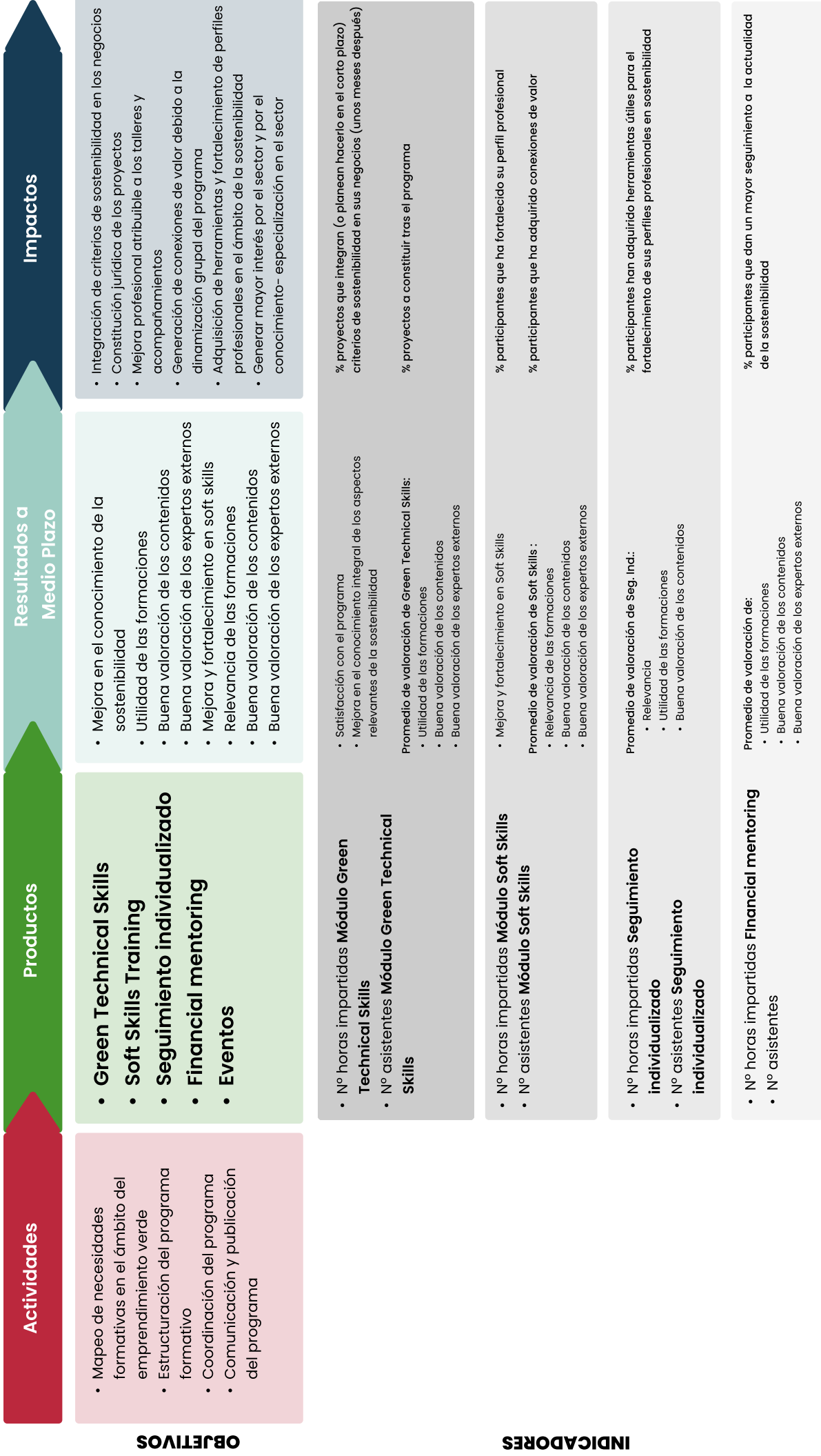
La teoría de cambio de Green Lab identifica la necesidad de sostenibilidad en las empresas, ofrece soluciones formativas y de acompañamiento, y utiliza indicadores clave para evaluar rigurosamente el impacto del programa.

Teoría de Cambio de Green Lab:

- **Problema Abordado:** Green Lab responde a la necesidad de que las empresas integren sostenibilidad e impacto social en sus estrategias, atendiendo a demandas sociales y normativas.
- **Solución Propuesta:** Proveen herramientas y programas formativos de acompañamiento a las personas y empresas para adaptarse a la realidad verde.

La **teoría de cambio** del programa **Green Lab** muestra cómo a partir de una serie de actividades recogidas en la siguiente imagen, los participantes acceden a los diferentes módulos del programa, indicados bajo la categoría de “productos”. A partir de este momento, se empieza a producir un proceso de cambio “Resultados a medio plazo” en ellos, teniendo en cuenta que los contenidos han de resultarles útiles y de gran calidad, inicia un proceso de aprendizaje a través del cual se logra generar el impacto deseado, detallado en la columna “Impactos”.

Imagen 6: Teoría de cambio y Cadena de Valor Green Lab

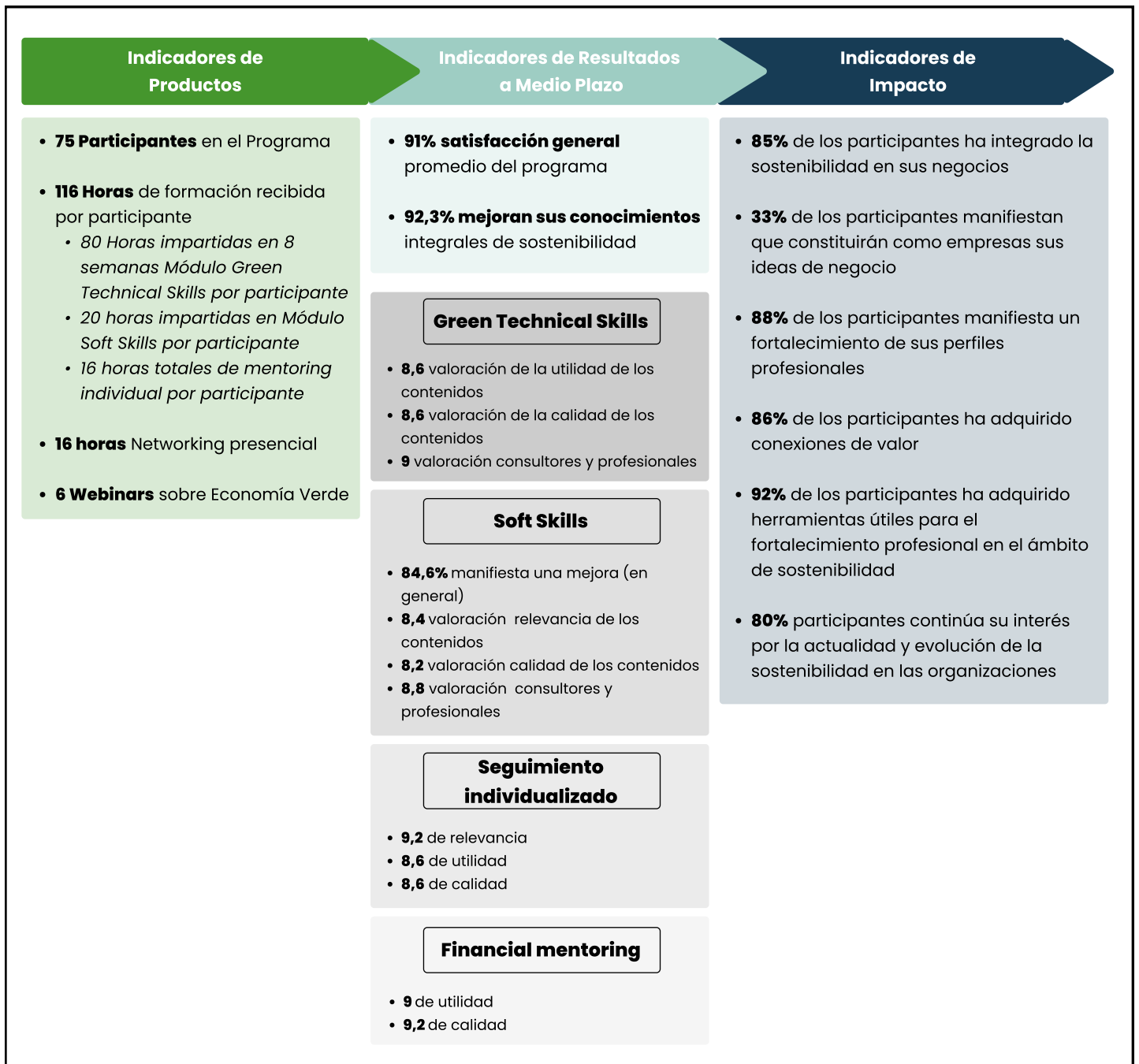


Fuente: *Elaboración propia*

Medición y Análisis Cuantitativo

La obtención de los datos, tras consultar a los participantes, arroja los siguientes resultados:

Imagen 7: Indicadores de Teoría de cambio y Cadena de Valor de Green Lab



Fuente: Elaboración propia

El análisis cuantitativo que detalla la imagen anterior, se desglosa a continuación en tres grupos:

Detalle de la
valoración general
del programa

Detalle de la
valoración por
módulos

Detalle de los
impactos en los
participantes

• Detalle de la Valoración General del Programa:

Green Lab ha cumplido de manera sobresaliente con las expectativas de los participantes, alcanzando una **valoración general de 9,2 sobre 10**. Los datos reflejan que casi el **50% de los participantes otorgaron la máxima puntuación de 10** en satisfacción general, y un **81% valoró el programa con más de 8 sobre 10**. La satisfacción general es elevada, especialmente entre los participantes con ideas de negocio relacionadas con la sostenibilidad.

• Detalle de la Valoración por Módulos:

- **Green Technical Skills:** Recibió una valoración elevada, con un promedio **superior a 8 en utilidad y calidad**. Un 35% de los participantes no haría ningún cambio, mientras que un 18% pidió ampliar contenido en financiación y gestión de subvenciones.
- **Soft Skills:** También fue bien valorado, aunque se observó una diferencia entre empresarios con negocios establecidos y aquellos en fase de ideación o profesionales. Los participantes dieron una valoración promedio de **8 sobre 10 a los contenidos** y de **8.2 sobre 10 a los profesores** que impartieron este módulo.
- **Seguimiento Individualizado:** Fue lo mejor valorado, considerado altamente importante por todos los perfiles de participantes, con una **puntuación promedio de 9,2 sobre 10**. Tanto la **utilidad como la calidad** de este seguimiento recibieron una **valoración de 8,2**.
- **Financial Mentoring:** Fue muy apreciado, con casi el 70% de los participantes dándole la **máxima puntuación (10 sobre 10) en calidad y utilidad**.

• Detalle de los Impactos en los Participantes:

- **Crecimiento Personal y Valor del Programa:** Los participantes percibieron un crecimiento personal significativo tras el programa. Los emprendedores con ideas de negocio relacionadas con la sostenibilidad encontraron mayor valor en el programa.
- **Percepción del Valor de la Sostenibilidad:** Los participantes creen que la sostenibilidad aporta un valor añadido para los clientes, fortalece los negocios y mejora la imagen de las empresas.
- **Integración de Criterios de Sostenibilidad:** Aproximadamente el 91% de los participantes planea integrar criterios de sostenibilidad en su negocio. De estos, un 26% ya ha comenzado, otro 26% lo hará en los próximos seis meses, y un 26% en el próximo año.

Resultados de las Entrevistas



Calidad del Contenido y de los Ponentes: Los participantes valoraron positivamente la calidad del contenido del programa y la profesionalidad de los formadores y mentores.



Personalización y Acompañamiento: El acompañamiento individualizado fue un factor clave del éxito del programa. Las mentorías ofrecieron un seguimiento específico a las necesidades individuales.



Conexiones y Networking: Los eventos presenciales y las oportunidades de networking fueron altamente valorados por proporcionar cercanía y la posibilidad de establecer conexiones valiosas con otros profesionales y emprendedores.

- **Conclusión de las entrevistas:** Las entrevistas confirman que el programa ha sido altamente beneficioso en términos de calidad del contenido, personalización y networking.
- **Sugerencias de Mejora:** Incluir una mayor integración de teoría y práctica, mejor segmentación de los participantes y un enfoque más profundo en temas específicos.

En términos de [integración de criterios de sostenibilidad en el propio negocio](#), aproximadamente el [91% va a integrar criterios de sostenibilidad en su negocio](#).



Resultados de las entrevistas

Este apartado presenta un resumen de las [percepciones y testimonios](#) de los participantes, recogidos a través de las entrevistas.

1. Calidad del Contenido y de los Ponentes:

Los participantes valoraron positivamente la calidad del contenido del programa, destacando la profesionalidad y experiencia de los formadores y mentores. Las sesiones de marketing, finanzas, y habilidades blandas fueron especialmente apreciadas por su utilidad práctica.

En concreto el **100% de los participantes resaltaron el compromiso y disponibilidad de los profesionales.**

2. Personalización y Acompañamiento:

El acompañamiento individualizado y personalizado fue un factor clave del éxito del programa. Las mentorías ofrecieron un seguimiento específico a las necesidades individuales, facilitando una mejor aplicación de los conceptos aprendidos.

El 100% de los participantes destacaron que el elemento diferenciador y que mayor valor les aportó fue el acompañamiento individualizado.

3. Conexiones y Networking:

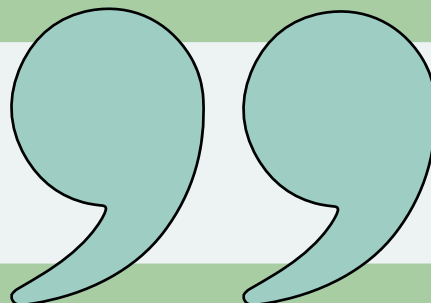
Los eventos presenciales y las oportunidades de networking fueron altamente valorados por proporcionar cercanía y la posibilidad de establecer conexiones valiosas con otros profesionales y emprendedores.

Entrevista 2

“He obtenido un alto valor de los compañeros, había perfiles muy potentes y personas que han resultado ser un referente y un apoyo para mí”.

Entrevista 5

“He alucinado con la disponibilidad y la dedicación de los mentores y los profesionales!”

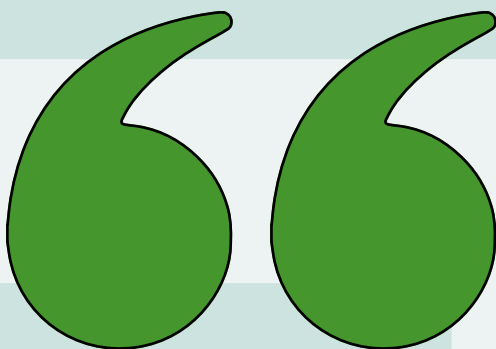


Entrevista 7

“Este programa me ha ayudado a integrar la sostenibilidad en mi ADN, ha resultado ser una apertura de ojos”.

Entrevista 6

“Me ha ayudado a no quedarme estancada, a salir de bloqueos, a darme cuenta de que hay otras opciones”.



Entrevista 6

“Green Lab me ha permitido tener una visión diferente, pensar fuera de la caja”.

Entrevista 7

“He comprendido que hay una necesidad de que la sostenibilidad se extienda a todo tipo de empresas, de forma transversal, no puede ser algo independiente”.

En definitiva, las entrevistas confirman que el programa ha sido altamente beneficioso para los participantes en términos de calidad del contenido, personalización y networking.

La experiencia ha aportado al crecimiento profesional y personal de los participantes.

Resultados de Análisis

1. Satisfacción General:

Los participantes mostraron una **alta satisfacción** con el programa, con una valoración promedio de **9,1 sobre 10**.

2. Valoración del Diseño y Estructura:

La valoración del diseño y estructura del programa fue positiva, con puntuaciones **superiores a 8 en general**.

3. Metodología Adecuada:

La metodología fue considerada adecuada por la mayoría de los participantes, con puntuaciones altas, **superiores a 8 sobre 10**.

4. Componentes Clave:

Los módulos relacionados con sostenibilidad, economía circular y tecnologías verdes fueron **altamente valorados**.

5. Soft Skills y Mentoría:

Las Soft Skills y la mentoría individualizada recibieron **buenas valoraciones**.

Lo Mejor Valorado

Calidad del Contenido y de los Ponentes:	Personalización y Acompañamiento:	Conexiones y Networking:
La profesionalidad y experiencia de los formadores y mentores fueron muy valoradas.	El acompañamiento individualizado fue clave para el éxito del programa.	Los eventos presenciales y las oportunidades de networking fueron altamente valorados.

Sugerencias de Mejora

• Estructura y Metodología:

Adelantar la teoría antes de los talleres prácticos y aumentar las actividades prácticas y proyectos colaborativos.

• Duración del Programa:

Propuesta para acortar la duración del programa y mantener el contenido dinámico.

• Segmentación y Adaptación del Contenido:

Mejor segmentación de los participantes según el sector y nivel de experiencia.

• Formatos de las Sesiones:

Replantear los horarios para adaptarse mejor a las necesidades de los participantes.

• Profundización Técnica:

Incrementar la profundidad y especificidad de los temas relacionados con la sostenibilidad, incluyendo finanzas sostenibles y normativas específicas.

• Diagnóstico Inicial:

Incluir un diagnóstico inicial de los proyectos para adaptar mejor los módulos formativos a las necesidades de cada participante.

7. Conclusiones

- El programa ha tenido una gran acogida con una **valoración** media de **9,2 sobre 10** por parte del 40% de los participantes del programa.
- El programa ha resultado de mayor valor para aquellos participantes que ya tenían **ideas de negocio o negocios constituidos relacionados con la sostenibilidad**.
- Uno de los aspectos más valorados fueron el **seguimiento individualizado**. Los participantes lo consideran altamente **importante**, con una valoración de **9,2 sobre 10**. Asimismo, su utilidad y calidad se valora con un 8,2 en ambos casos.
- La **diversidad de perfiles** de los participantes ha supuesto un interesante valor añadido en especial en relación al aprendizaje mutuo, sinergias y complementariedad entre ellos. Esto se apoya en que el **71% de los participantes reflejan que el aprendizaje de otros les ha aportado crecimiento personal**.
- La **metodología fue adecuada, siendo valorada en un 8,4 de promedio**. El formato híbrido aportaba facilidad y flexibilidad a los participantes para poder asistir a las sesiones formativas.
- Uno de los **aspectos más sugeridos por los participantes** es el aumento de **eventos** y la disposición de algún **canal oficial o red** que vaya más allá del programa. En este sentido, todos van a ser incorporados a la red virtual de emprendedores INCYDENET, que se propone como un espacio en el que poder trabajar conjuntamente entre emprendedores.
- Finalmente, **los cambios a largo plazo en los participantes o el impacto social** generado lo soportan las siguientes cifras:

- Finalmente, **los cambios a largo plazo en los participantes o el impacto social** generado lo soportan las siguientes cifras:

85%

De los participantes **ha integrado la sostenibilidad** en sus negocios (o planifica hacerlo en los próximos meses).

33%

De los participantes del programa **constituirán como empresas sus ideas de negocio**. Teniendo en cuenta solo aquellos participantes que tienen una **idea de negocio**, este porcentaje se eleva al **83%**.

88%

De los participantes ha fortalecido **sus perfiles profesionales**.

86%

De los participantes ha adquirido **conexiones de valor**.

92%

De los participantes ha adquirido **herramientas útiles para el fortalecimiento profesional en el ámbito de sostenibilidad**.

80%

De los participantes **continúa su interés por la actualidad y evolución de la sostenibilidad**.

84,6%

De los participantes ha mejorado en sus Soft Skills. El módulo de Soft Skills, ha sido valorado con un 8,2 sobre 10 y ha **resultado de mayor relevancia y utilidad para los participantes más jóvenes**.

En conclusión, el programa Green Lab ha demostrado ser una herramienta esencial para capacitar a emprendedores y empresarios en la integración de la sostenibilidad en sus modelos de negocio. La alta satisfacción de los participantes y el impacto positivo en sus proyectos y habilidades personales subrayan la relevancia y efectividad de este tipo de iniciativas. Las sugerencias de mejora recogidas proporcionan una hoja de ruta para futuras ediciones del programa, asegurando que se mantenga dinámico, adaptado a las necesidades del mercado y continúe fomentando la innovación y el desarrollo sostenible. El compromiso de los participantes con la sostenibilidad y su intención de aplicar lo aprendido en sus emprendimientos son testimonio del éxito de Green Lab en su misión de impulsar un cambio positivo y duradero en el tejido empresarial.