



UNIVERSIDAD DE JAÉN
Centro de Estudios de Postgrado

Trabajo Fin de Máster

**LA EMPRESA EN RELACIÓN
CON SU ENTORNO: ESPECIAL
REFERENCIA A LA
RESPONSABILIDAD SOCIAL
CORPORATIVA**

(MÓDULO: EMPRESA E INICIATIVA EMPRENDEDORA
CICLO FORMATIVO: GRADO SUPERIOR EN DIRECCIÓN DE COCINA)

Alumno/a: **Ramiro Picazo, Virginia**

Tutor/a: Prof. D. Carlos Vico Guzmán

Dpto.: Centro de Estudios de Postgrado

Junio, 2015

ÍNDICE

1.- Resumen y palabras clave.	1
2.- Introducción.	2
3.- Fundamentación epistemológica.	4
3.1.- Contextualización del centro educativo, de la materia y del tema elegido.	4
3.1.1.- Contextualización del centro educativo.	4
3.1.2.- Contextualización de la materia y del tema elegido.	9
3.2.- Antecedentes y estado de la cuestión.....	10
3.3.- Utilidad práctica y enfoque didáctico del tema propuesto.....	13
3.4.- Teorías principales en torno a la empresa.....	15
3.4.1.- Empresa como organización: enfoque administrativo.....	17
3.4.2.- Empresa como agente económico: enfoque contractual moderno.	17
3.4.3.- Empresa como sistema: enfoque de sistemas.	18
3.5.- El entorno de la empresa.	20
3.5.1.- El perfil estratégico del entorno general: análisis PEST-E.	22
3.5.2.- Breve referencia al entorno específico o sectorial.....	24
3.5.3.- Análisis general del entorno de la empresa: análisis DAFO.	27
3.5.4.- Tipología de entorno.	28
3.6.- Responsabilidad Social Corporativa: la relación de la empresa con el entorno social.....	29
3.6.1.- Ámbitos de actuación de la RSC.	32
3.6.2.- RSC y cultura empresarial: misión, visión y objetivos empresariales.....	34
3.6.3.- Los grupos de interés en la empresa y su relación con la RSC.	39
3.6.4.- Actuaciones de las empresas españolas en materia de RSC.	41
3.6.5.- El balance social de la empresa.	44
4.- Proyección didáctica.....	46
4.1.- Marco normativo de la programación didáctica.....	46
4.2.- Contextualización del centro educativo, del aula y del alumnado.....	47
4.3.- Competencias profesionales, personales y sociales.....	48
4.4.- Objetivos generales y resultados de aprendizaje.	50

4.5.- Contenidos generales y distribución temporal de los contenidos.	53
4.6.- Metodología didáctica.	58
4.6.1.- Principios metodológicos.....	59
4.6.2.- Modelos didácticos.	60
4.6.3.- Métodos didácticos.	61
4.6.4.- Estrategias didácticas.....	61
4.6.5.- Estilos didácticos.....	63
4.7.- Interdisciplinariedad.	63
4.8.- Actividades.	64
4.9.- Recursos didácticos.	66
4.10.- Transversalidad.....	67
4.11.- Evaluación.	69
4.11.1.- Técnicas e instrumentos de evaluación y criterios de calificación.....	72
4.11.2.- Sistema de recuperación.	75
4.11.3.- Evaluación del proceso de enseñanza.	76
4.12.- Alumnado con necesidades específicas de apoyo educativo y atención a la diversidad	76
4.13.- Programación de aula correspondiente a la unidad didáctica: la empresa en relación con su entorno.....	78
5.- Referencias, bibliografía complementaria y webgrafía.....	82
ANEXOS.....	86

ANEXO 1. Contenidos para el Módulo Profesional de Empresa e Iniciativa Emprendedora establecidos por el Real Decreto 687/2010, de 20 de mayo, por el que se establece el título de Técnico Superior en Dirección de Cocina y se fijan sus enseñanzas mínimas.

ANEXO 2. Contenidos para el módulo profesional de Empresa e Iniciativa Emprendedora en la Comunidad Autónoma de Andalucía, establecidos por la Orden de 16 de junio de 2011, por la que se desarrolla el currículo correspondiente al título de Técnico Superior en Dirección de Cocina.

ANEXO 3. Modelo de rúbrica para evaluar las presentaciones orales en clase.

ANEXO 4. Documento informativo para el alumnado sobre el procedimiento de evaluación y recuperación del departamento de FOL.

ANEXO 5. Artículo “El Smartphone mata al teléfono móvil”: un ejemplo de la importancia del entorno empresarial.

ANEXO 5. Actividad de recapitulación y consolidación.

ANEXO 6. Artículo “más allá de la RSC”.

ANEXO 7. Actividad grupal sesión 5: Grupos interactivos para la realización de la actividad sobre cultura empresarial e imagen corporativa, RSC y balance social, utilizando la técnica Phillips 6/6.

ACLARACIONES INICIALES:

En cuanto al lenguaje: con carácter general, en la redacción del presente trabajo se van a utilizar fórmulas que contribuyan a un uso no sexista del lenguaje, no obstante, si en alguna parte del texto se incluyen términos exclusivamente en masculino se hará para referirse tanto a mujeres como a hombres, con el único fin de agilizar la lectura del mismo.

En cuanto a las siglas o acrónimos utilizados: aunque a lo largo del texto se va haciendo referencia al significado de los acrónimos utilizados, por la extensión del trabajo es posible que en algún momento no se pueda localizar en qué parte del texto se ha realizado tal puntualización, por lo que se incluye a continuación una relación de los utilizados, por si fuese necesaria su consulta:

AECA: Asociación Española de Contabilidad y Administración de empresas.

EIE: Empresa e Iniciativa Emprendedora.

ESO: Enseñanza Secundaria Obligatoria.

FOL: Formación y Orientación Laboral.

FPB: Formación Profesional Básica.

FPI: Formación Profesional Inicial.

IES: Instituto de Educación Secundaria.

LOE: Ley Orgánica de Educación.

LOGSE: Ley Orgánica General del Sistema Educativo

LOMCE: Ley Orgánica de Mejora de la Calidad Educativa

PCPI: Programas de Cualificación Profesional Inicial.

RSC: Responsabilidad Social Corporativa.

UD: unidad didáctica.

1.- Resumen y palabras clave.

RESUMEN: El contexto cada vez más globalizado, dinámico, impredecible y sensibilizado con aspectos sociales y medioambientales que rodea a las empresas del siglo XXI, hace necesario que el entorno en el que éstas se desenvuelven sea considerado como uno de los factores estratégicos para el desarrollo exitoso de las mismas.

El objetivo último de este trabajo es que el alumnado de ciclos formativos, a través del módulo profesional de Empresa e Iniciativa Emprendedora, no sólo valore la oportunidad de creación de una pequeña empresa dentro del sector para el que se está formando conociendo el impacto que el entorno tiene sobre la misma, sino también, que conozca y valore de qué manera la empresa influye sobre su entorno de actuación, valorando el fenómeno de la Responsabilidad Social Corporativa. Sensibilizarles, en definitiva, de la responsabilidad que el tejido empresarial tiene para con la sociedad, en general y el medioambiente, en particular.

PALABRAS CLAVE: dinámico, impredecible, sensibilizado, entorno, factor estratégico, responsabilidad social.

ABSTRACT: The context increasingly globalized, dynamic, unpredictable and sensitive to social and environmental issues surrounding the 21st century companies requires that the environment in which they operate is regarded as one of the strategic factors for the successful development of the same.

The ultimate target of this research work is that vocational training students, through professional module "Business and Entrepreneurship", not only value the opportunity of creating a small business in the industry where they are being formed, bearing in mind the impact that environment has about the same, but also that students know and value how companies are influencing the environment, appreciating the phenomenon of Corporate Social Responsibility. Definitively, sensitize students about business responsibilities towards society, in general, and environmental responsibility, in particular.

KEY WORDS: dynamic, unpredictable, sensitized, environment, strategic factor, social responsibility.

2.- Introducción.

Durante mucho tiempo, las teorías administrativas sobre gestión empresarial no concedieron mayor importancia al ambiente externo, al **entorno** que rodea la empresa, pero con el desarrollo del enfoque de sistemas y de contingencias, éste comenzó a cobrar importancia. A partir de ese momento, las variables políticas, económicas, tecnológicas y sociales, y un poco más tarde las ecológicas, empiezan a ser analizadas por las empresas, y comienzan a ser consideradas como importantes elementos en el proceso de toma decisiones.

Hoy día es indiscutible la realidad de que las empresas se encuentran en interacción directa con su entorno; entorno por el que se ven afectadas en su día a día y, al que afectan, no sólo poniendo a su disposición los bienes o servicios que generan, sino también siendo parte activa en las relaciones que entabla con la sociedad en la que se ve inmersa y con el medioambiente en el que se desenvuelve. Como afirman Baena, Jairo y Montoya (2003), refiriéndose a las empresas: "...su dinámica interna y la dinámica del entorno constituyen una unidad dialéctica inseparable..." (p. 61). De lo anterior podemos deducir que los resultados internos de la empresa se encuentran prácticamente definidos por las características del entorno en que se mueve y por la capacidad que tiene ésta de confrontar este entorno y de interactuar con él de modo eficiente.

Por tanto, se hace necesario dar un paso más en el desarrollo del tema tratado. Debido al modo en que ha evolucionado la idea de empresa, se ha hecho necesario que ésta cada vez más considere a la sociedad general en la toma de decisiones y, la sociedad también exige cada vez más un comportamiento ético por parte de la empresa, es decir, que las decisiones empresariales se adecúen a las normas generales y a los comportamientos considerados convenientes. Para ello, se tratará también un concepto en auge en los últimos tiempos dentro de la gestión empresarial, el de la **Responsabilidad Social Corporativa** (o empresarial), que a pesar de no ser algo novedoso, sigue suscitando un intenso debate público.

Pero para poder llegar a desarrollar tal concepto y todo lo relacionado con el mismo, previamente es necesario realizar una contextualización en el ámbito de la gestión empresarial que nos lleve a él. Para ello, partiré en un primer apartado del **concepto de empresa** considerando distintas teorías, para terminar delimitando tal concepto desde la perspectiva más idónea para el desarrollo de este trabajo: la de empresa como sistema. El concepto de empresa como sistema en interacción con su entorno atiende a un concepto moderno de empresa que nos permite entenderla como una realidad económica y social en simbiosis con el contexto que la rodea.

En segundo lugar, por medio del apartado relativo al **entorno empresarial**, se tratará de conceptualizar el entorno que rodea la empresa, diferenciando los niveles o

dimensiones que presenta, los elementos que lo conforman e influyen en la empresa, cómo realizar un análisis pormenorizado de estos elementos y delimitar cuáles son las características que puede presentar y que nos permiten establecer una tipología del mismo.

Y, por último, se abordará el apartado estrella del trabajo, el relativo a esa nueva tendencia llamada **Responsabilidad Social Corporativa**¹ como componente estratégico dentro de la cultura empresarial y nuevo modelo de gestión, clave en la unión entre empresa y entorno. En primer lugar, se realizará una contextualización inicial del panorama en el que surge tal **concepto**, tratando de justificar cuál es su razón de ser dentro del ámbito empresarial. Una vez delimitado el concepto, se realizará un breve recorrido por los **ámbitos de aplicación** o las áreas en las que se suele aplicar tal responsabilidad y por los factores que influyen sobre la decisión de incluir o no actuaciones de RSC dentro de la estrategia de la empresa. A continuación, nos centraremos en aquellos casos en los que las empresas deciden incorporar la RSC como un valor dentro de su **cultura empresarial** y en consonancia con el resto de elementos que conforman la **estrategia** de la organización, de los que también trataremos de proporcionar una definición. También, se realizará una breve reseña del papel que juegan los **grupos de interés** en el establecimiento de la estrategia empresarial y en las decisiones relativas a RSC, así como, una especial referencia a una serie de **actuaciones concretas** de las empresas en el ámbito de la RSC con la finalidad de acercarnos a prácticas reales que se están realizando en nuestro entorno más próximo. Se cerrará el apartado realizando un breve análisis de la herramienta de gestión que permite medir el alcance de dichas actuaciones: el balance social.

Desde el punto de vista didáctico, la importancia del tema elegido en el ámbito educativo y, más en concreto, en la Formación Profesional Inicial, reside en que dentro del proceso de sensibilización hacia la cultura emprendedora que se lleva a cabo a través del módulo profesional de **Empresa e Iniciativa Emprendedora** (en adelante, EIE), el entorno es un elemento clave a considerar y objeto de análisis por parte del alumnado que se plantee el emprendimiento como salida profesional, por lo que desde el aula hay que hacerle consciente del peso que éste tiene tanto en el proceso de toma de decisiones cuando se va a emprender, como en la gestión diaria de un negocio; me atrevería a decir que en la época de continuos cambios, turbulencias y complejidad, en la que vivimos, si no es el más importante de los elementos de gestión empresarial; es, sin duda, uno de los que más importancia tiene sobre el futuro de la empresa. De todos modos, hay que señalar que el considerarlo, analizarlo e incluso anticiparse a él, no es garantía de futuro para el negocio, pero lo que sí está claro es que tratar de gestionar un negocio a sus espaldas, sí que es garantía de fracaso.

¹ también conocida bajo el acrónimo RSC, que se utilizará indistintamente en este trabajo

Además, como ya se ha comentado anteriormente, el objetivo último de la proyección didáctica que se obtendrá con la elaboración de este trabajo es que el alumnado no sólo valore la oportunidad de creación de una pequeña empresa dentro del sector para el que se está formando conociendo el impacto que el entorno tiene sobre la misma, sino también, que conozca y valore de qué manera la empresa influye sobre su entorno de actuación, valorando el fenómeno de la RSC y su importancia como elemento de la estrategia empresarial. Sensibilizarles, en definitiva, de la responsabilidad que el tejido empresarial tiene para con la sociedad, en general y el medioambiente, en particular.

3.- Fundamentación epistemológica.

3.1.- Contextualización del centro educativo, de la materia y del tema elegido.

3.1.1.- Contextualización del centro educativo.

La proyección didáctica del presente trabajo se realiza en el **Instituto de Educación Secundaria “El Valle”**. Se ha elegido este centro al ser el único centro educativo de la capital jiennense en el que se imparte el ciclo formativo al que va destinada la programación de la unidad didáctica seleccionada: **Ciclo Formativo de Grado Superior en Dirección de Cocina**.

El Centro está enclavado en un barrio de Jaén del que toma el nombre: El Valle. Este barrio se puede considerar como de especial dificultad debido a sus carencias de infraestructuras urbanas y tipos de vivienda, su nivel de población, el nivel socio-económico y cultural de sus vecinos y, sobre todo, por su nivel de conflictividad social. A pesar de todo, se ubica en una zona muy próxima a la nueva zona de expansión de la ciudad.

Su **ubicación geográfica** exacta es la siguiente:



Figura 1: Plano de ubicación del I.E.S. El Valle

Fuente: <https://www.google.es/maps>

El actual I.E.S. “El Valle” comenzó su actividad el año 1961 como Centro de Formación Profesional Acelerada y desde entonces han sido muchos los profesionales de Jaén y su provincia que se han formado en él. Transferido del Ministerio de Trabajo a la Consejería de Educación y Ciencia de la Junta de Andalucía, aquí se impartió la Formación Profesional Reglada desde 1985 y se experimentó la Reforma de las Enseñanzas Medias desde 1991 con la incorporación anticipada de las enseñanzas LOGSE de E.S.O., Bachillerato, Formación Profesional Específica y Programas de Garantía Social. También fue el primer Centro Educativo de la provincia que incorporó los Ciclos Formativos de Formación Profesional Específica a su cuadro de enseñanzas.



Figura 2: Fachada principal del centro educativo

Fuente: <http://www.ieselvalle.es/index.php/historia.html>



Figura 3: Aulario de E.S.O.

Fuente: página web del centro

Entre sus **instalaciones** cuenta con más de 30.000 m² de superficie, de los que 10.000 m² están edificadas. Los 10.000 m² edificadas se distribuyen en 5.200 m² de talleres, 1.500 m² de espacios docentes, 1.500 m² de servicios auxiliares y el resto son espacios dedicados a administración y oficinas. Entre sus dependencias figura un espléndido Salón de Actos, pistas polideportivas, patios de recreo y numerosas zonas ajardinadas, así como un edificio de usos múltiples catalogado de protección total como ejemplo de “arquitectura de la posguerra” de nuestra capital.

La extensión edificada cuenta con un total de seis edificios en los que alberga las siguientes dependencias:

- E-1 Entrada Principal, Conserjería I (Servicio de reprografía), Sala de Tutorías, Despachos de Administración, Secretaría, Salón de Actos y Usos Múltiples, Orientación, Biblioteca, Sala del Profesorado I (Servicio de reprografía), Departamentos (8), Dependencias de Hostelería (Departamento, Taller-Comedor, Taller-Cafetería, Vestuarios del Profesorado, 3 Cocinas-Talleres, Lavandería, Economato, Vestuarios del Alumnado y 3 Aulas)
- E-2 Conserjería II, Aulario de Bachillerato-Ciclos Formativos (9 Aulas Ordinarias, Sala de Calderas)

- E-3 Dependencias de Mantenimiento de Vehículos (Departamento, Almacén, 4 Talleres, Aula) Aula de Artes I y II, Cafetería, Dependencias de Física y Química (Laboratorio, Departamento, Aula), Dependencias de Ciencias de la Naturaleza (Laboratorio, Departamento, Aula) Aula de P.C.P.I., Aula de Tecnología (2), Dependencias de Fabricación Mecánica (Taller del P.C.P.I., Aula Ordinaria)
- E-4 Dependencias de Fabricación Mecánica (Departamento, Aula General, Laboratorio de Ensayos, Aula de Control Numérico, Taller, Vestuarios del Alumnado, Almacén)
- E-5 Aulario de la E.S.O. y Conserjería III (Servicio de reprografía), Sala del Profesorado II, 12 Aulas Ordinarias, 2 Aulas de Educación Especial, Almacén, Sala de Calderas.
- E-6 Gimnasio, Almacén, Dependencias de Fabricación Mecánica (Taller de Soldadura, Aula Ordinaria), Dependencias de Mantenimiento y Servicios a la Producción (Departamento, 2 Talleres, 2 Aulas Ordinarias), Dependencias de Mantenimiento de Vehículos (Taller de Carrocería, Aula Ordinaria), Dependencias de Industrias Alimentarias (Departamento, Sala de Catas, Laboratorio de Análisis, Taller, 2 Aulas Ordinarias).

Para poder obtener un **perfil socio-económico** de las familias del entorno, nos remitimos a los datos incluidos en el análisis de contexto recogido dentro del Proyecto Educativo del centro:

- Sobre la situación laboral, en torno al 17% está en paro, el porcentaje de pensionistas de diferentes categorías se sitúa en el 7,65%, los trabajadores eventuales alcanzan casi el 10%.
- Por ocupaciones, el sector servicios ocupa el 7,66% y la industria el 1,22%. Destacan los profesionales no clasificados (9,54%), y los dedicados a la construcción (1,30%), agricultura y ganadería (1,39%) y los ambulantes (2,12%).
- La inmigración alcanza en torno al 12%.
- Respecto a la situación de escolarización, cursan estudios el 40,16%.
- En lo referido al nivel académico alcanzado, el 4,89% es analfabeto, el 16,14% tienen el Graduado o Certificado Escolar, el 1,79% tiene estudios de Bachillerato, el 0,98% ha realizado F.P. de Grado Medio o Superior y sólo el 0,81% ha cursado estudios universitarios.

En cuanto al entorno de procedencia del alumnado:

- El primer ciclo de E.S.O. procede esencialmente del barrio y de unas cercanas viviendas sociales.

- A partir del segundo ciclo se incorpora el alumnado procedente de La Guardia (Jaén).
- En los P.C.P.I., F.P.B., Bachillerato y sobre todo en los Ciclos Formativos, se nutre esencialmente de otras zonas urbanas de la capital y se incorpora al Bachillerato el alumnado procedente de Pegalajar (Jaén).

Por lo que se refiere a los **recursos humanos** con los que cuenta el centro, encontramos 106 Profesores y Profesoras distribuidos entre los Departamentos de:

- Actividades Extraescolares y Complementarias (2)
- Biología y Geología (3)
- Cultura Clásica (2)
- Dibujo (3)
- Educación Física (1)
- F.O.L. (6)
- Fabricación Mecánica (10)
- Filosofía (1)
- Física y Química (2)
- Geografía e Historia (5)
- Hostelería y Turismo (13)
- Industrias Alimentarias (2)
- Instalación y Mantenimiento de Frío, Climatización y Calor (5)
- Lengua Castellana y Literatura (7)
- Lengua Extranjera Francés (3)
- Lengua Extranjera Inglés (5)
- Matemáticas (5)
- Música (1)
- Orientación (2)
- Tecnología (4)
- Transporte y Mantenimiento de Vehículos (13)

Por medio de las cifras de profesorado adscrito a familias profesionales de Formación Profesional (49, sobre un total de 106), podemos comprobar el importante peso que tienen aún hoy día dichas enseñanzas dentro de la oferta educativa del centro.

Además, entre su Personal de Administración y Servicios cuenta con un total de 12 personas: 5 Ordenanzas, 1 Administrativo, 1 Auxiliar Administrativo, 1 Oficial de mantenimiento, 4 Limpiadoras.

Por lo que se refiere a la **oferta educativa** del centro, el I.E.S. cuenta con las siguientes etapas educativas:

OFERTA EDUCATIVA DEL I.E.S. EL VALLE

EDUCACIÓN SECUNDARIA OBLIGATORIA: todos los niveles

BACHILLERATO: especialidades

Humanidades y Ciencias Sociales	Ciencias y Tecnología	Artes
------------------------------------	-----------------------	-------

PROGRAMAS DE CUALIFICACIÓN PROFESIONAL INICIAL (PCPI):

Ayudante de cocina	Operario de soldadura y construcciones metálicas	Ayudante de mantenimiento de vehículos
--------------------	---	--

FORMACIÓN PROFESIONAL BÁSICA (FPB):

Cocina y Restauración	Fabricación y Montaje	Mantenimiento vehículos
-----------------------	-----------------------	-------------------------

FORMACIÓN PROFESIONAL INICIAL DE GRADO MEDIO:

Electromecánica de vehículos	Carrocería	Mecanizado
---------------------------------	------------	------------

Soldadura y Calderería	Cocina y Gastronomía	Servicios en Restauración
------------------------	----------------------	---------------------------

Elaboración de aceites y Vinos	Frío, Climatización y Producción de calor
-----------------------------------	--

FORMACIÓN PROFESIONAL INICIAL DE GRADO SUPERIOR:

Automoción	Programación de la Fabricación Mecánica	Dirección de Cocina
------------	--	---------------------

Tabla 1: Oferta educativa del I.E.S. El Valle

Fuente: elaboración propia

Como se puede comprobar tanto la infraestructura del centro como la oferta educativa son muy amplias, por lo que uno de los mayores problemas existentes en él es la dispersión de los distintos espacios y dependencias –algunos muy alejados unos de otros- lo que provoca enormes dificultades a la hora de los cambios de aula, consultas administrativas y académicas, etc. Del mismo modo los amplios y abiertos espacios generan numerosos problemas a la hora del control del alumnado, problema que se agrava en lo referente al alumnado del primer ciclo de la E.S.O., ya que requiere, por su edad, una mayor atención.

El **horario lectivo** del centro comienza a las 08:15 horas y termina a las 14:45 horas. Consta de tres módulos horarios de una hora desde las 08:15 horas a las 11:15 horas, un módulo de 0:30 minutos de recreo y tres módulos horarios de una hora

desde las 11:45 a las 14:45 horas. La Policía Municipal ejerce labores de vigilancia a la entrada y salida del alumnado y en el período de recreo.

Los **accesos y salidas** del centro se efectúan por la puerta situada en la Carretera de Madrid y existe un acuerdo del Consejo Escolar del sistema de entrada y salidas del centro desde el curso 2001/2002, aunque es muy difícil de controlar por las muy distintas edades del alumnado y las características de la infraestructura del centro.

3.1.2.- Contextualización de la materia y del tema elegido.

El tema elegido para el desarrollo de este trabajo es **“La empresa en relación con su entorno”**. La materia seleccionada corresponde a uno de los **bloques de contenido** incluidos entre los contenidos mínimos establecidos tanto por la normativa estatal como por la autonómica, para el **módulo profesional de EIE** de todos los ciclos formativos de Formación Profesional; en concreto, corresponde al bloque temático: **“La empresa y su entorno”**. Por tanto, esta materia también está dentro del currículo del título de **Técnico Superior en Dirección de Cocina** elegido, perteneciente a la **rama profesional de Hostelería y Turismo**.

El módulo profesional de EIE es de obligada² impartición en todas las ramas de Formación Profesional reguladas por la Ley Orgánica de Educación –LOE- (es necesario recordar que aún existen títulos con base en la Ley Orgánica General del Sistema Educativo-LOGSE). Los programas y actividades de espíritu empresarial que forman parte de los cursos establecidos a nivel estatal suelen contar con un mínimo de 35 horas al año, distribuidas en tres horas semanales durante el segundo año de estudios. Estas 35 horas corresponden al 55 % del contenido curricular (atendiendo a las directrices generales de política educativa dadas por el Ministerio de Educación), pero las comunidades autónomas pueden aumentarlas hasta el 100 %. En Andalucía, el currículo de los títulos de Formación Profesional cuenta con una carga horaria de 84 horas anuales de estas materias, distribuidas en 4 horas semanales durante el segundo año de estudios.

Volviendo ahora al currículo del título objeto de este trabajo, es necesario señalar que el **marco normativo** que le es de aplicación es, en primer lugar, la Ley Orgánica 2/2006, de 3 de mayo, de Educación (modificada por la Ley Orgánica de Mejora de la Calidad Educativa, de 13 de noviembre de 2013), al tratarse de un título LOE; así como, la normativa estatal propia del título: Real Decreto 687/2010, de 20 de mayo, por el que se establece el título de Técnico Superior en Dirección de Cocina y se fijan sus enseñanzas mínimas; y la normativa autonómica: Orden de 16 de junio de

² En las familias profesionales “Comercio y Marketing” y “Administración y Gestión” no se imparte EIE porque el contenido de este módulo está incluido dentro de los contenidos de otros módulos profesionales.

2011, por la que se desarrolla el currículo correspondiente al título de Técnico Superior en Dirección de Cocina.

Como se acaba de explicar en párrafos anteriores, el entorno empresarial es uno de los bloques temáticos incluidos dentro del currículo de EIE, que representa el contenido mínimo establecido por la normativa del título en cuestión (y que viene recogido en los ANEXOS I y II de la normativa reguladora). El desarrollo de estos contenidos dentro del aula tiene como **objetivo principal** *definir la oportunidad de creación de una pequeña empresa valorando el impacto sobre el entorno de actuación e incorporando valores éticos*. Ya que, como se ha hecho referencia con anterioridad, en el contexto que vivimos y en el que se van a desarrollar las probables iniciativas emprendedoras del alumnado destinatario de esta formación, el elemento entorno y las relaciones entorno-empresa se consideran un aspecto fundamental a tener en cuenta si se quiere alcanzar el éxito empresarial.

3.2.- Antecedentes y estado de la cuestión.

Es indiscutible que para poder realizar un correcto desarrollo de los contenidos relativos al entorno empresarial y temas relacionados y poder seleccionar aquellos aspectos de mayor interés para nuestro cometido, es necesario efectuar una concienzuda revisión de la literatura a nuestro alcance. La finalidad no es sólo ofrecer unos contenidos apropiados, sino también establecer cuál va a ser la línea de investigación a seguir o el enfoque que se le va a dar a dichos contenidos, más aún tratándose de un ámbito, el de la empresa, y una materia, la RSC, en los que las perspectivas de estudio son muy variadas.

Por ello, en primer lugar, se ha realizado una revisión de las teorías principales sobre el **concepto de empresa** para poder llegar a aquellas que la conceptualizan como un elemento integrante del sistema social y como tal, una entidad que se encuentra influenciada por el entorno y que influye en él, característica que aquí nos interesa especialmente.

La empresa es un ente que puede estudiarse desde diversos enfoques o perspectivas conceptuales por lo que, en principio, no es posible obtener una única definición universalmente válida y dependiendo de los intereses particulares que persiga la persona que investiga, tendrá que delimitar la perspectiva o enfoque elegido.

En primer lugar, dado que existen teorías sobre la empresa desde siglos atrás, he delimitado el ámbito temporal de búsqueda y me he centrado en las teorías principales que existen en torno a la empresa hoy día, olvidando los enfoques clásicos de empresa y centrándonos en el ámbito de la Organización y Administración de Empresas.

En concreto, de todas las líneas revisadas, me he centrado exclusivamente en la propuesta realizada por el profesor Bueno Campos (2008), precisamente por constituir una línea de investigación multidisciplinar (incluye diversos enfoques en función de diferentes perspectivas conceptuales de empresa) y ampliamente defendida por una diversidad de autores de prestigio dentro del ámbito de estudio de la Organización y Administración de Empresas, que es de nuestro interés.

De las tres dimensiones de empresa que propone Bueno, para este trabajo nos quedamos con la dimensión externa-interna o integradora, en función de la que se articulan una serie de enfoques, de entre los que se ha elegido el que ofrece un concepto de empresa en relación directa con su entorno: el enfoque de sistemas.

En segundo lugar, una vez delimitado el concepto de empresa que nos concierne para el tema tratado, como sistema en interacción con su entorno, se realiza una revisión sobre el concepto de **entorno empresarial**, sus componentes, importancia y tipología, así como de la literatura existente acerca de los diferentes análisis que se pueden realizar del entorno (PEST-E, DAFO, 5 fuerzas de Porter).

Para ello se ha partido de la consulta de fuentes bibliográficas fundamentales en Administración de Empresas, en particular, las aportaciones de Navas y Guerras (2012), Bueno (2008) y Cabanelas (1997); pero para ir concretando y acercándonos al contenido necesario para un ciclo formativo, se han consultado diversos manuales dirigidos al alumnado de formación profesional, entre ellos los de Navarro & González (2013), Prieto, Álvarez & Herráez (2013) y Salinas, Gándara & Alonso (2012). También se contempla un enfoque de marketing, el proporcionado por Santesmases (2014), pero no será ésta la línea por la que se realice el desarrollo posterior del apartado.

Es necesario añadir que se ha realizado una revisión de diversas publicaciones en revistas científicas, monografías y documentos en línea que han servido de apoyo para completar o delimitar algunos de los contenidos de esta parte del trabajo de investigación.

Por último, en cuanto a las líneas de investigación existentes sobre **Responsabilidad Social Corporativa**, contenido estrella del trabajo, he de destacar que al tratarse de un concepto multidisciplinar, fenómeno que presenta multitud de facetas que se interrelacionan con diversos ámbitos de estudio, no sólo el de la administración de empresas, sino también el económico, sociológico, psicológico, filosófico, de comunicación o el derecho, entre otras disciplinas; las líneas de investigación encontradas han sido muy variadas.

Comenzaremos dando el concepto generalmente aceptado de este fenómeno, válido para cualquier disciplina, consensuado por diferentes organizaciones nacionales (Foro de Expertos del antiguo Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales, Consejo Estatal

de Responsabilidad Social Corporativa) e internacionales (ONU, Comisión Europea). Así obtendremos definiciones “oficiales” de lo que es RSC.

Pero finalmente centraremos el desarrollo del aparatado en la literatura existente dentro del ámbito de la Organización y Administración de Empresas haciendo un recorrido por las aportaciones realizadas en diferentes obras por autores como el profesor Bueno (2008), Navas y Guerras (2012), Gallizo (2006), Cuervo (2009) o Navarro (2008) que la definen desde diferentes enfoques dentro de la Administración de Empresas. En este sentido, y de acuerdo al estudio de Garriga y Melé (2004) podríamos diferenciar cuatro grandes enfoques dentro de los cuáles se circunscribe la RSC: el instrumental (en la medida en que dicho comportamiento aporte ventajas competitivas al negocio), el político (centrado en el poder de las corporaciones en la sociedad), el integrativo (centrado en la satisfacción de las demandas sociales de los grupos de interés) y el ético (basado en la responsabilidad ética de las empresas frente a la sociedad).

Como vemos, la RSC ha sido estudiada tanto desde el ámbito empresarial como desde el académico y sus enfoques son variados y a veces un tanto contradictorios. De todas las teorías más recientes sobre responsabilidad social y de las diferentes maneras en que se concibe la relación entre la sociedad y la empresa, este trabajo ha seguido el **enfoque integrador de la RSC**, entendiendo la RSC como estrategia social, es decir, como elemento que debe estar directamente ligado con la misión, visión y valores de la empresa e incorporado en la cadena de producción/creación de servicios y en la cadena de valor así como en la gestión de las relaciones con los diversos grupos de la empresa.

Existen multitud de autores que han señalado la pertinencia de asumir como estratégica la RSC dentro de la empresa, entre ellos, están Burke y Logsdon (1996), Husted y Allen (2000 y 2001) McWilliams y Siegel (2001 y 2002), citados por Garriga y Mele (2004) y, más recientemente, Navas y Guerras (2012), autores con los que finalmente se ha realizado el desarrollo teórico de este apartado.

Entendida de esta manera la RSC no es ni un imperativo moral al que la empresa debe apostar, cree o no valor, ni tampoco una oportunidad a corto plazo que genera reputación o un retorno puntual. Cuando la RSC es estratégica se concibe como parte esencial de la empresa y su alcance es a largo plazo.

Por último, señalar que los recursos encontrados en páginas web sobre RSC de entidades como Forética, Observatorio de RSC, CERES, Fundación Empresa y Sociedad, Club de excelencia en sostenibilidad, entre otras muchas, han servido de hoja de ruta en muchas ocasiones y para obtener información puntual de algunos aspectos de RSC que se ha necesitado clarificar en algunos casos. Igualmente, la existencia de documentos electrónicos y artículos en revistas digitales han sido de gran apoyo.

3.3.- Utilidad práctica y enfoque didáctico del tema propuesto.

Si nos preguntamos por el motivo que hace necesario que el alumnado de un Ciclo Formativo tenga que conocer los conceptos incluidos en el tema propuesto, reitero una vez más, como ya se ha señalado en la introducción, que el alumnado que se plantee la posibilidad de crear su propio puesto de trabajo o negocio, tiene que conocer la importancia del entorno para la gestión de dicho negocio y conocer las herramientas básicas necesarias que le permitan identificar los componentes del entorno general, el de su sector de actividad, analizar cómo le influyen las relaciones con sus interlocutores y cómo el propio negocio influye sobre la sociedad y medioambiente que le rodea y valorar qué medidas puede considerar en su gestión para contribuir al bienestar social general aportando su “granito de arena”.

Todo lo anterior, se considera imprescindible para una gestión empresarial adecuada e incluso, si el alumnado no se plantea el emprendimiento, la asimilación de estos contenidos contribuirán al desarrollo de su responsabilidad social tanto como trabajador por cuenta ajena como ciudadano y le enseñarán a valorar a las empresas que la practican en su gestión diaria.

Como factor adicional, el alumnado de Ciclos Formativos aplicará los contenidos aprendidos en este tema en su proyecto de simulación empresarial, proyecto que realiza en el aula como contenido dentro del módulo profesional de EIE y en el que pone en práctica todos los conocimientos que va adquiriendo en el módulo por lo que de esta forma reafirmará la utilidad práctica de los mismos.

En definitiva, el **objetivo último** con este tema es que el alumnado valore, en el caso de tener la oportunidad de crear una pequeña empresa, el impacto que ésta tiene sobre el entorno de actuación e incorpore valores éticos en su gestión, es decir, valores acordes a las normas y principios generales de la sociedad en la que se desenvuelve.

En cuanto al **enfoque o método didáctico** que se va a dar al tema para conseguir un desarrollo adecuado del proceso de enseñanza-aprendizaje, éste va a estar basado en un enfoque fundamentalmente práctico, en el **enfoque de “aprender-haciendo”** ya que hacer al alumnado protagonista de su propio aprendizaje es la mejor forma de acercarlo a la realidad que le rodea. Una sobrecarga de contenidos conceptuales que pueden estar muy alejados de los intereses y experiencias cercanas al alumnado, no contribuiría ni mucho menos al proceso constructivista del aprendizaje. No obstante, esto no significa que se vaya a despreciar el uso del método expositivo cuando sea necesario introducir nuevos conceptos.

Las **estrategias de enseñanza-aprendizaje** concretas que se van a utilizar se basarán en una combinación de diferentes tipos de actividades (conocimientos previos, motivación, desarrollo, recapitulación, refuerzo, etc.), fomentando en todo

momento la participación activa del alumnado (modelo de enseñanza actual -más participativo- frente al tradicional -donde el papel del profesor es el central) y procurando que desarrollen una actitud favorable hacia los contenidos del módulo. Las actividades que se propongan se irán realizando de manera combinada junto a las explicaciones de contenidos en clase.

Una vez planteados los conceptos del tema, se va a utilizar sobre todo el **estudio de casos** reales que se entregarán en el aula para un análisis grupal (a ser posible primará lo grupal sobre lo individual); o se buscarán en internet, con lo que se trabajará también la competencia tecnológica del alumnado. Con estos casos se pretende acercar al alumnado a la realidad y que pueda identificar y analizar cada uno de los conceptos presentados y compruebe así cómo las empresas de su realidad más próxima valoran el entorno e incorporan valores éticos en su gestión, incitando de esta manera al aprendizaje, dado que perciben lo trabajado como un elemento que les permite acercarse a aspectos presentes en su vida cotidiana.

Considero necesario destacar, llegado este punto, que el criterio a seguir en la elaboración de esta programación ha sido la introducción del mayor número posible de **innovaciones en el proceso de enseñanza-aprendizaje** pero bajo la perspectiva de que innovar en educación va más allá de la introducción de las nuevas tecnologías de la información y la comunicación como **recurso** educativo, considerando que es un proceso en el que confluyen multitud de aspectos, no sólo el tecnológico sino que se tienen que considerar sobre todo, los **componentes metodológicos**. Entre ellos, el **modelo didáctico** empleado por el profesorado (no limitándose al uso de un modelo exclusivamente informativo sino también y sobre todo, en uno participativo y comunicativo); el **estilo educativo**, fundamentado en un modelo democrático, donde todos y todas tengan voz y voto; y **estrategias didácticas** en las que la creación de un clima que propicie la motivación y creatividad, sea el principal objetivo.

Todos ellos son elementos facilitadores necesarios hoy día para alcanzar la tan ansiada innovación en el proceso educativo, y la clave del éxito está en llegar a una combinación apropiada de todos ellos, ajustada a las necesidades del grupo-clase en cuestión. He de destacar, no obstante, que bajo mi punto de vista, el uso de la **estrategia didáctica basada en el clima** es la que se ha considerado de mayor interés, por lo que el desarrollo de esta proyección didáctica (así como la de cualquier otra unidad didáctica) irá impregnada por el uso de una estrategia que propicie un clima de complicidad con el alumnado donde el respeto, la apertura, la confianza, sean la tónica general porque es en este clima donde el alumnado disfrutará con lo que hace, estará más motivado, aumentará su autoestima, su rendimiento y creatividad. Hoy día no se puede atender al desarrollo cognitivo exclusivamente porque lo que los nuevos

tiempos demandan son seres humanos integrales y es por ello por lo que la educación tiene que ir más allá de lo estrictamente académico.

Por otro lado, no debemos olvidar, que el enfoque didáctico propuesto tiene que procurar en todo momento que el discente alcance las **competencias profesionales, personales y sociales del título**, relacionadas con estos contenidos. De entre las fijadas por la normativa del título, para el módulo de EIE encontramos las siguientes:

r) Supervisar y aplicar procedimientos de gestión de calidad, de accesibilidad universal y de diseño para todos, en las actividades profesionales incluidas en los procesos de producción o prestación de servicios.

s) Realizar la gestión básica para la creación y funcionamiento de una pequeña empresa y tener iniciativa en su actividad profesional con sentido de la responsabilidad social.

t) Ejercer sus derechos y cumplir con las obligaciones derivadas de su actividad profesional, de acuerdo con lo establecido en la legislación vigente, participando activamente en la vida económica, social y cultural.

Aunque principalmente, con la asimilación de contenidos de este tema se va a trabajar con la segunda de las competencias: *realizará la gestión básica para la creación y funcionamiento de una pequeña empresa y tener iniciativa en su actividad profesional con sentido de la responsabilidad social*.

En los apartados siguientes se definirán los conceptos básicos que aborda el tema elegido y se realizará un estudio pormenorizado de algunos de ellos, teniendo en cuenta un enfoque pedagógico que culminará en la parte de proyección didáctica.

3.4.- Teorías principales en torno a la empresa.

La empresa tal y como la conocemos hoy, no es una entidad que resulte extraña para nadie dado que vivimos rodeados de ellas y constituye una de las bases sobre las que se sustenta nuestra economía. No obstante, el tratar de dar una definición de lo que es, sí se torna tarea difícil ya que dependiendo de los aspectos en los que nos centremos, podemos obtener una u otra definición. Así, por ejemplo, si nos centramos en las funciones que ésta desarrolla, obtendremos una definición más próxima a lo que conocemos como organización; si el punto de atención se centra en sus aspectos técnico-económicos, llegaríamos a conceptualizarla como unidad de producción; si atendemos a su perspectiva económico-financiera, nos llevaría a un concepto de empresa como unidad financiera; si en lo que nos centramos en el aspecto jurídico-mercantil, el concepto de empresa se aproximaría al de unidad de decisión y dirección; y si lo que nos interesa es su aspecto social, llegaremos a un concepto de empresa como sistema social (Bueno Campos, 2008).

Como se puede deducir de lo anterior, la empresa puede estudiarse desde diversos enfoques o perspectivas conceptuales por lo que, en principio, no es posible obtener una única definición universalmente válida y dependiendo de los intereses particulares que persiga la persona que investiga, tendrá que delimitar la perspectiva o enfoque elegido.

En los apartados siguientes se va a realizar un breve recorrido por los distintos enfoques de empresa, en particular, nos vamos a centrar en las **teorías principales que existen en torno a la empresa hoy día**, olvidándonos de los enfoques clásicos de empresa.

Siguiendo la propuesta realizada por Bueno, 1993, en Cabanelas (1997) es posible establecer diversos enfoques en función de la dimensión conceptual de la empresa en la que nos centremos. De esta manera, se pueden identificar tres **dimensiones de empresa**: externa, interna y externa-interna o integradora (p. 56), y en función de ellas se pueden encontrar los siguientes enfoques (que en apartados sucesivos, desarrollaremos):

- Dimensión **externa** de la empresa, es decir, la que la considera como un agente económico: dentro de esta perspectiva encontramos el enfoque contractual moderno.
- Dimensión **interna** de la empresa, es decir, la que la considera como organización: dentro de esta perspectiva encontramos el enfoque administrativo.
- Dimensión **integradora**, que considera a la empresa tanto en su vertiente externa como en la interna. Bajo esta perspectiva encontramos diversos enfoques: enfoque de sistemas, enfoque estratégico, enfoque situacional.

En el siguiente esquema se presenta un resumen de las diferentes teorías sobre la empresa, encuadradas dentro de cada uno de los enfoques señalados:

DIMENSIÓN INTERNA	DIMENSIÓN INTEGRADORA	DIMENSIÓN EXTERNA
La empresa como organización	La empresa como sistema abierto, dinámico y complejo	La empresa como agente económico
ENFOQUE ADMINISTRATIVO:	ENFOQUE DE SISTEMAS:	ENFOQUE CONTRACTUAL MODERNO:
- Teoría del comportamiento psicosocial	- Teoría de la empresa como sistemas	- Teoría de los costes de transacción
- Teoría de la toma de decisiones administrativas	ENFOQUE ESTRATÉGICO:	- Teoría de la agencia
- Teoría de la empresa como organización	- Teoría de estrategia empresarial	- Teoría de la firma
	ENFOQUE SITUACIONAL:	
	- Teoría de la contingencia	
	- Teoría del caos	

Tabla 2: Teorías principales sobre la empresa

Fuente: adaptado de Cabanelas, J. (1997, p. 57)

Para el desarrollo del tema seleccionado se ha elegido la dimensión **integradora**, desde la que se concibe la empresa como sistema abierto, dinámico y complejo. En particular, se va a trabajar con el concepto de empresa aportado desde el enfoque de sistemas: teoría de la empresa como sistema. No obstante, antes de llegar a definirla como tal, se va a hacer una breve referencia a otros dos enfoques que pueden resultar de especial interés: el administrativo y el contractual.

3.4.1.- Empresa como organización: enfoque administrativo.

El enfoque administrativo parte de la idea de empresa como organización, con un diseño complejo de comunicación y **relaciones entre el grupo humano** que trabaja en ella, entre las que es básica la **relación de autoridad y la de jerarquía**. En este diseño complejo, cada miembro o partícipe obtendrá parte de la información para alcanzar unos objetivos a través de unas decisiones.

La teoría de la organización fue planteada por el Premio Nobel de Economía en 1978, Herbert A. Simon en los años 50 del siglo pasado. Simon, 1982, citado por Bueno (2008) defiende que el equilibrio organizacional y, por tanto, la supervivencia y consecución de objetivos de la empresa, se conseguirá si cada participante continúa realizando aportaciones a la misma a la vez que consigue compensaciones, siempre que éstas últimas sean iguales o superiores a las aportaciones realizadas (p.63).

Como se puede comprobar en el esquema de la tabla 2, dentro de este enfoque administrativo o de organización existen otras teorías planteadas y desarrolladas por diferentes autores, bajo esta misma perspectiva: la teoría del comportamiento psicosocial y la teoría de la toma de decisiones administrativas.

Entre las críticas más habituales que algunos autores plantean a este enfoque está el excesivo estructuralismo, es decir, excesiva atención al entramado y menor, a los procesos de reflexión. Por otra parte, la idea de excelencia empresarial que con este enfoque se persigue es una posición volátil, difícil de mantener en un entorno extraordinariamente dinámico, que no se considera en ningún momento (Cabanelas, 1997).

3.4.2.- Empresa como agente económico: enfoque contractual moderno.

El enfoque contractual considera la empresa como un **conjunto de relaciones contractuales**, más en concreto, con palabras de Cheung, 1983, citado por Bueno Campos (2008), se considera como “contrato entre los propietarios de los factores con características diferenciadas de los contratos de las transacciones del mercado” (p. 65).

Este enfoque contractual tiene su base en diversas teorías de principios del siglo XX, entre ellas encontramos la teoría de los costes de transacción de Coase que fue el que introdujo este enfoque de empresa basado en la visión de empresa como agente

económico. Coase, 1937, citado por en Bueno Campos (2008) concibe la empresa como “organización que reduce los costes de transacción en el mercado, dadas sus fricciones y la falta de información completa sobre dichas transacciones” (p. 65). La concibe como una organización alternativa al sistema de precios en cuanto a la coordinación de la actividad económica.

En conjunto, las teorías contractuales consideran la empresa capitalista como organización que surge como alternativa al mercado.

Para Bueno (2008), este enfoque contractual asume tres aspectos:

- Reconoce los efectos de la organización sobre los costes del mercado, generando ventaja que facilitan las transacciones en el sistema.
- Reconoce el papel del empresario, que no tiene por qué ser una persona física, y puede ser un grupo que coordine la función directiva.
- Reconoce el papel de la tecnología como variable de la actividad económica sobre la dirección de la empresa.

3.4.3.- Empresa como sistema: enfoque de sistemas.

La visión de la empresa actual debe considerarse principalmente bajo un enfoque integrador, es decir, donde las dimensiones interna y externa de la empresa sean tenidas en cuenta y la empresa sea considerada como un sistema abierto, dinámico y complejo. Las teorías que mejor explican esta óptica son las de sistemas junto con otras derivadas de ella: teoría de estrategia empresarial, teoría de la contingencia y teoría del caos.

Para el desarrollo de este trabajo, nos vamos a centrar en la teoría de sistemas que constituye por sí sola un cuerpo doctrinal más que suficiente y muy apropiado para acometer el encargo que nos ocupa.

La teoría de sistemas se remonta a los años 40 del siglo pasado y se debe a Ludwing von Bertalanffy, biólogo y filósofo austríaco, que la desarrolló con el fin de proporcionar un marco teórico y práctico a las ciencias naturales y sociales. La teoría de Bertalanffy supuso un salto de nivel lógico en el pensamiento y la forma de mirar la realidad.

En el ámbito de la empresa las aportaciones realizadas por Kast y Rosenzweig en el libro *Administración de las organizaciones: enfoque de sistemas y contingencias* (1970), fue uno de los primeros intentos de introducir un planteamiento sistémico.

Siguiendo el planteamiento de Bueno (2008) la teoría actual de la empresa se apoya en la gran aportación que la teoría de sistemas ha hecho posible, tanto para describir su composición compleja, como para entender su comportamiento y facilitar sus procesos de control y adaptación al entorno.

Bajo esta teoría, se concibe un sistema como un conjunto de entradas o inputs con unas salidas u outputs, que se obtienen como resultado de un proceso de transformación u operación de planificación (Bueno, 2008, p. 68).

Para Bueno (2008) el sistema se define sobre la base de la existencia de cinco condiciones básicas:

- Un conjunto de elementos.
- Una estructura del sistema (conjunto de relaciones).
- Un plan común (conjunto de objetivos).
- Unas funciones características (funciones de transformación).
- Un conjunto de estados o situaciones observables del sistema.

Una de las características principales de los sistemas, objeto de nuestro interés (y es lo que nos hace decantarnos por este enfoque para dar un concepto de empresa), es que son entes relacionados con el entorno; además de contar con otras adicionales, el control y la regulación del sistema que permiten transformar los inputs en outputs, tal y como se puede apreciar con claridad en la siguiente figura:

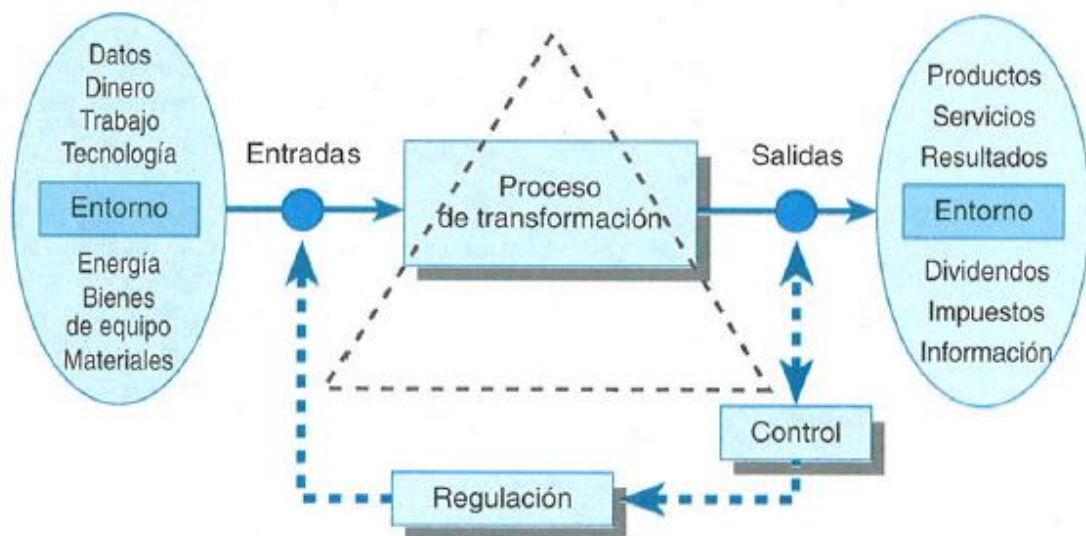


Figura 4: La empresa como sistema

Fuente: Bueno, 2008, p. 69

En definitiva, una empresa desde el enfoque de sistemas es un **sistema abierto** que actúa relacionando unas entradas y salidas o transformando unos inputs en unos outputs, los cuales serán objetivos pretendidos por el sistema. Sistema que para cumplir con estos objetivos requiere de un control y posterior recuperación del proceso. Entradas y salidas que están integradas en el **entorno** en que actúa el agente económico “empresa” (Bueno, 2008).

3.5.- El entorno de la empresa.

Definida la empresa como sistema abierto, en continua interrelación con el entorno que le rodea, es ahora el momento de caracterizar las relaciones que aquélla entabla con éste y entender la importancia que tiene el entorno para lograr las metas empresariales; para ello, será fundamental conocer las oportunidades y amenazas que puede encontrar en él.

En este apartado se persigue conceptualizar el entorno que rodea la empresa, diferenciando los niveles o dimensiones que presenta, los elementos que lo conforman e influyen en la empresa, cómo realizar un análisis pormenorizado de estas dimensiones y de sus elementos; así como, delimitar cuáles son las características que puede presentar y que nos permiten establecer una tipología del mismo.

El entorno no es un concepto nuevo, de hecho es un ente que siempre ha rodeado a las empresas pero que por haberse caracterizado por su simplicidad y estabilidad, no había suscitado ningún interés para ser objeto de estudio. No es hasta los años 70 del siglo pasado cuando comienza a cobrar especial protagonismo ya que se torna más dinámico, complejo e incierto y comienza a influir en el día a día de las empresas. Para delimitar su concepto, empezaremos haciendo un breve recorrido por las distintas formas de definirlo, para llegar, al final, a una definición generalmente aceptada dentro del ámbito empresarial.

Siguiendo a Mintzberg, 1984, citado por Navas y Guerras (2012) podríamos comenzar dando una definición muy amplia y simplista de entorno: “todo aquello que es ajeno a la empresa como organización” (p. 86). Pero una definición tan amplia no resulta operativa a la hora de realizar un análisis del mismo.

Otras definiciones del concepto, más acertadas, son las dadas por Salinas et al. (2012): “todos aquellos factores externos a la empresa que tienen una influencia significativa en su estrategia empresarial” (p. 32); o la de Prieto et al. (2013), aún más completa y descriptiva: “conjunto de elementos formales e informales que rodean y afectan a la empresa y sobre los que la dirección no posee capacidad de dominio” (p.52).

Las anteriores definiciones, se pueden ubicar en un enfoque de Economía de la Empresa, pero también podemos definir el entorno desde un enfoque de Marketing. Si nos centramos en la proporcionada por Santesmases (2014), más centrada en el ámbito del sistema comercial de la empresa, el entorno sería: “serie de factores no controlables por la empresa que influyen en la relación de intercambio entre la empresa y el mercado” (p.45).

En definitiva, sea el enfoque adoptado el que sea, una definición simple, pero completa, y generalmente aceptada de entorno podría ser la siguiente: todos aquellos

factores externos a la empresa que influyen o pueden influir en su comportamiento y que la misma no puede controlar.

Una vez definido, podemos deducir de la definición que el concepto de entorno necesariamente, por su amplitud, tiene que albergar diferentes niveles o dimensiones; estas dimensiones se suelen clasificar como **entorno general**, el que afecta a cualquier empresa, independientemente del sector en el que trabaje; y **entorno específico**, dimensión relacionada con las circunstancias más cercanas que rodean a la empresa y a su sector de actividad. Por tanto, se suelen distinguir dos niveles en el análisis del entorno: el general y el específico.

El entorno general se refiere al medio externo que rodea a la empresa desde una perspectiva genérica, esto es, el entorno derivado del sistema socioeconómico en el que desenvuelve su actividad. El entorno específico, en cambio, se refiere a la parte del entorno más próxima a su actividad habitual, es decir, al sector o industria al que la empresa pertenece. Y con esta diferenciación es con la que aquí se va a trabajar aunque hay que señalar que otros autores han establecido otras dimensiones o denominaciones de las mismas, que se indican a continuación de manera muy resumida:

- Microentorno, para referirse al entorno más próximo a la empresa; y macroentorno, para el más general e incontrolable.
- Entorno general, entorno operativo y entorno interno, muy similar a la clasificación con la que aquí se va a trabajar, pero estableciendo un nivel más, el de las fuerzas o factores que operan dentro de la organización y que influyen directamente en el proceso de gestión.
- Y una división en cinco niveles establecida por el profesor Cabanelas (1997) que distingue entre: empresa, sector, cadena, área y entorno global, atendiendo al esquema que se presenta en la siguiente figura.

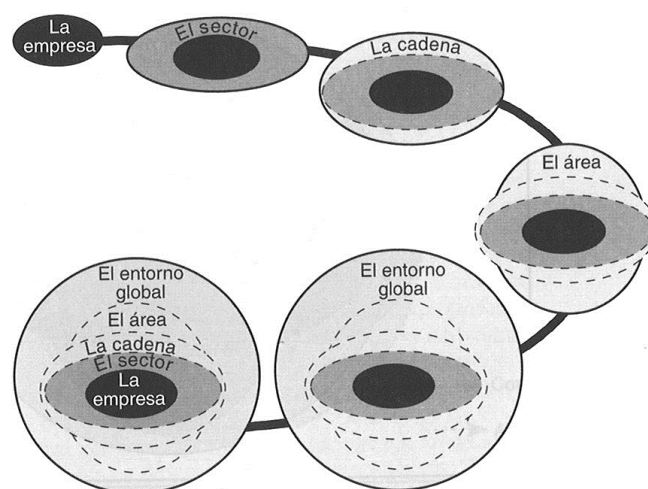


Figura 5: Niveles de entorno

Fuente: Cabanelas, J. (1997, p. 98)

Como ya se ha señalado, se va a realizar el desarrollo teórico de este apartado teniendo en cuenta las dos dimensiones antes apuntadas: entorno general y entorno específico. Comenzamos con el análisis de los elementos más relevantes del entorno general.

3.5.1.- El perfil estratégico del entorno general: análisis PEST-E.

Para poder establecer un perfil estratégico del **entorno general**, primero hay que identificar cuáles son los **factores** que afectan a la actuación de la empresa. Los factores que a lo largo de las últimas décadas han presentado mayor dinamismo y que requieren mayor atención son: los factores políticos, económicos, socio-culturales y tecnológicos, principalmente (de las iniciales de cada uno de ellos surge el acrónimo con el que se conoce este análisis: PEST); aunque es necesario señalar que ha cobrado especial importancia durante los últimos años, el factor ecológico (ha añadido una letra más al acrónimo antes referido: análisis PEST-E).

Veamos a continuación qué aspectos incluye el citado análisis en cada uno de los factores, siguiendo las aportaciones realizadas por García et al. (2013), Navas y Guerras (2012) y Salinas et al. (2012):

Factores político-legales: la dimensión política se relaciona con la estabilidad gubernamental y las políticas generales que se lleven a cabo por parte de las administraciones públicas en aspectos como fiscalidad, comercio exterior o bienestar social. También se incluye la dimensión legal, que integra los factores administrativos, legales y reguladores dentro de los cuales la empresa debe operar.

Factores económicos: referido al momento del ciclo económico en el que se encuentra tanto el país como el entorno con el que la empresa mantiene relaciones económicas. La dimensión económica del análisis viene dada por los principales indicadores económicos del sistema: tipos de interés, tasa de inflación, renta disponible de las familias, etc.

Factores socio-culturales: recoge tanto las creencias, valores, actitudes y formas de vida de las personas que forman parte de la sociedad que rodea la empresa, como las condiciones culturales, ecológicas, religiosas, educativas y étnicas de dicho sistema social. Esta dimensión viene dada por indicadores sobre hábitos de consumo, pautas de ocio, nivel educativo, perfil demográfico, etc.

Factores tecnológicos: incluye el marco científico y tecnológico que caracteriza la situación del sistema donde se encuentra integrada la empresa. Dentro de esta dimensión se utilizarían indicadores del nivel de desarrollo tecnológico del país y del nivel de inversión en investigación, desarrollo e innovación (I+D+i).

En último lugar, los **factores ecológicos o ambientales**, que han tomando gran importancia en las últimas décadas, van referidos principalmente a la política de preservación del medioambiente de las autoridades administrativas. Por medio del

análisis de indicadores sobre aspectos como el tratamiento de residuos, emisiones de CO₂, consumo de agua y energía, etc., se realiza una fotografía de la situación de esta dimensión.

El análisis PEST-E, es decir, de cada uno de los factores a través de su correspondiente conjunto de variables, se concreta en la realización de un **perfil estratégico del entorno**. Este instrumento se elabora por medio de dos fases:

- En la primera fase se elabora una lista con los denominados factores clave del entorno o variables significativas del mismo.
- En la segunda, se valora el comportamiento de cada uno de los factores por medio de la medición de las variables que la componen haciendo uso de una escala Likert³. Esta valoración se realiza de forma subjetiva por parte de la dirección de la empresa ya que recoge la percepción que ésta tiene de las distintas variables del entorno. A continuación se presenta la imagen de un ejemplo que representa un posible modelo de perfil estratégico, aunque las variables a considerar dentro de cada factor pueden variar de uno a otro:

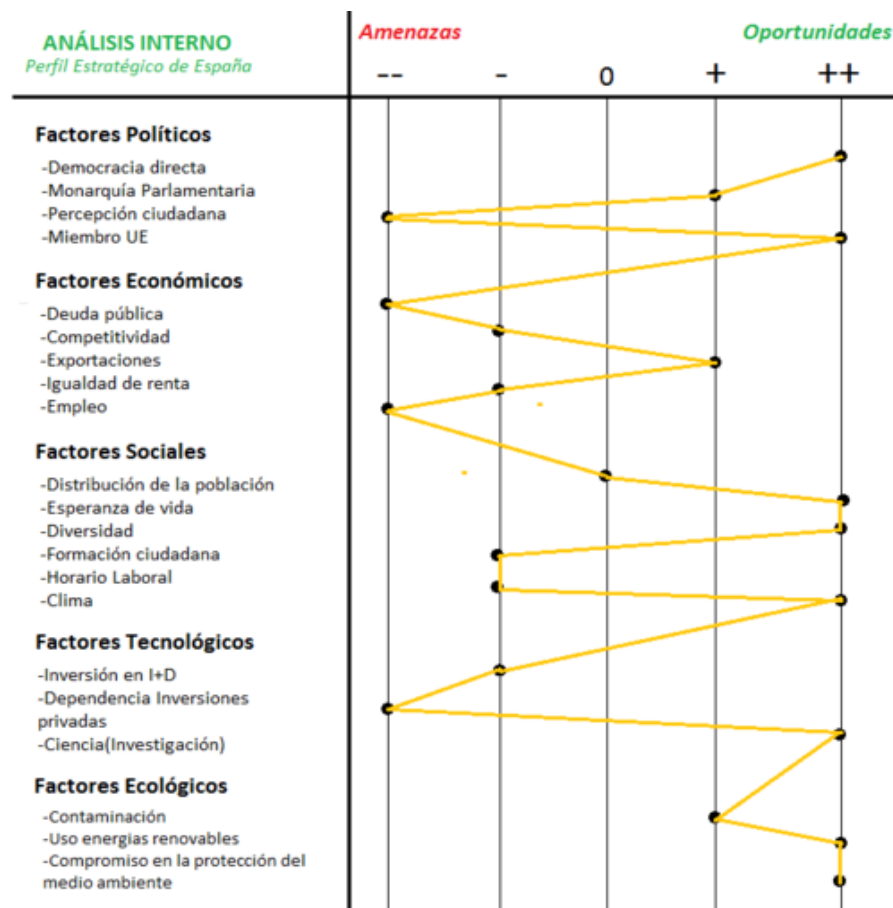


Figura 6: perfil estratégico del entorno general (de la empresa Cortefiel)

Fuente: <http://cortefielde1.tumblr.com/post/105364946383/perfil-estrategico-de-la-empresa-cada-una-de-las>

³ Herramienta de análisis cuantitativo consistente en medir el nivel de acuerdo o desacuerdo con una declaración o ítem

La interpretación que se puede realizar del mismo es la siguiente: las valoraciones que se encuentran hacia la derecha, permiten a la empresa descubrir fácilmente las **oportunidades**; mientras que las que se encuentran hacia la izquierda, le indican las posibles **amenazas** del entorno.

El perfil estratégico del entorno es una herramienta muy sencilla y fácil de interpretar que pone de manifiesto las influencias que el entorno general ofrece a la actuación de la empresa. Su interpretación está en función de quién realice el análisis, por lo que el inconveniente que puede llegar a presentar es la subjetividad en su interpretación.

Siguiendo a Navas y Guerras (2012), a este respecto afirman que:

Es preciso considerar tres cuestiones importantes en la medición de dichos efectos para poder decidir adecuadamente:

- 1) Similares características del entorno general pueden tener efectos diferentes en distintas industrias.
- 2) El impacto del entorno general varía significativamente incluso entre empresas situadas dentro de la misma industria.
- 3) No todas las variables del entorno general afectan de forma relevante a una determinada industria o empresa por lo que la identificación de los factores relevantes habrá de hacerse para cada caso (p.90).

3.5.2.- Breve referencia al entorno específico o sectorial.

Como se apuntó en la introducción de este apartado, el entorno está también formado por un segundo nivel conocido con el nombre de **entorno específico** que se refiere a la parte del entorno más próxima a su actividad habitual, es decir, al sector o industria al que la empresa pertenece.

Pero ¿qué entendemos por “sector” o “industria” de referencia? En principio, tal y como lo definen Hill y Jones, 2009, citado por Navas y Guerras (2012): “conjunto de empresas que ofrecen productos o servicios que son sustitutivos cercanos uno del otro” (p.93); puede parecer un concepto fácil de comprender, pero a veces se torna difícil de delimitar ya que no se sabe con total certeza qué empresas son las que realmente ofrecen productos o servicios sustitutivos. Ello va a depender de la perspectiva que se adopte. Se puede interpretar desde la perspectiva del lado de la demanda, es decir, desde el lado de las personas que demandan ese producto o servicio (compradores y compradoras); o desde la perspectiva de la oferta, considerando al conjunto de empresas que utilizan procesos productivos similares (productoras).

La opción definitiva generalmente adoptada para evitar tal disyuntiva a la hora de delimitar la industria de la que se realiza el análisis es la de acudir a clasificaciones establecidas por organismos oficiales, por ejemplo, al Código Nacional de Actividades Económicas (CNAE), y atendiendo a dicha clasificación se podría ya delimitar si determinadas empresas pertenecen o no a la misma industria.

Por lo que respecta al análisis del entorno específico, el modelo tradicionalmente utilizado es el **modelo teórico de Porter** (1980). Este modelo establece los elementos que influyen en cada sector de la economía y se encuentra formado por las siguientes cinco fuerzas competitivas:

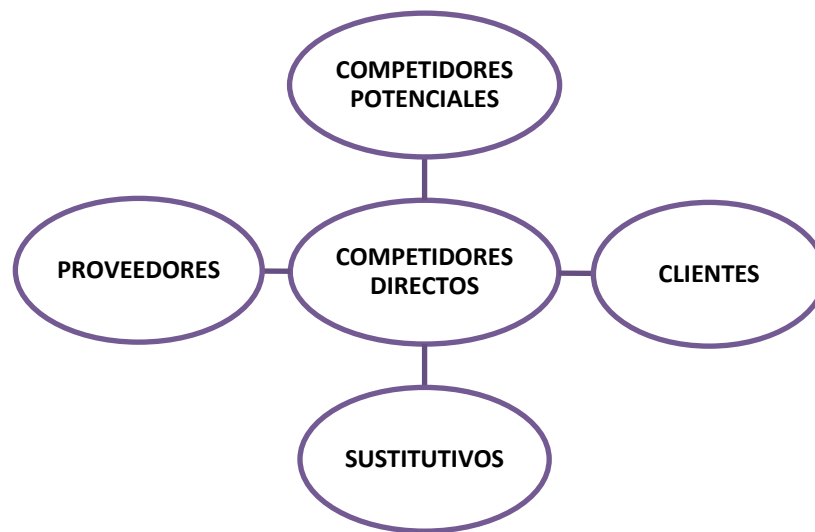


Figura 7: Modelo de las fuerzas competitivas de Porter.

Fuente: elaboración propia

- 1) Grado de competencia entre empresas actuales o **competidores directos**: la rivalidad que exista entre las empresas actuales va a depender de varios factores:
 - El número de empresas que ya haya en el sector, de tal forma que, a más empresas, más competitividad entre ellas. Si hay pocas se podrán repartir el mercado más fácilmente entre ellas.
 - El crecimiento del sector. Si es un sector que está en crecimiento habrá menos competencia, ya que hay nuevos clientes a los que poder vender. Pero si está estancado se competirá entre esas empresas ya que el cliente puede cambiar de una a otra.
 - El exceso de capacidad de producción. Si todas las empresas pueden producir mucha cantidad de producto, habrá rivalidad por venderlo.
 - Las barreras de salida del sector. Habrá más competencia en sectores donde hay dificultades para abandonar el sector, como por ejemplo, haber realizado una inversión muy grande y no poder vender el activo de la empresa o, por barreras emocionales como la lealtad del empresario al negocio.

- 2) Posibilidad de entrada de nuevos competidores o **competidores potenciales**. Esta amenaza está en función de las barreras de entrada que existan, como pueden ser:
- La necesidad de realizar grandes inversiones de capital.
 - La diferenciación del producto de empresas ya establecidas, si ya tienen un producto con una marca diferenciada será más difícil entrar en el sector. Pensemos en el caso de Coca Cola dentro del sector de los refrescos de cola.
 - La dificultad de poder acceder a los canales de distribución. Una nueva empresa deberá localizar y negociar con los distribuidores de su producto.
 - Los requisitos legales que establecen las administraciones públicas.
- 3) Amenaza de otros **productos sustitutivos**: es decir, de aquellos productos o servicios que tienen el mismo uso y satisfacen la misma necesidad. Los factores que van a permitir conocer si realmente suponen una amenaza son:
- La disponibilidad real de otros productos/servicios sustitutivos.
 - La relación entre el precio del producto/servicio sustitutivo y el analizado.
 - El rendimiento y la calidad comparada entre el producto/servicio ofrecido y su sustituto.
 - Costos del cambio del producto para el cliente.
- 4) Poder de negociación de **proveedores**. Los proveedores tendrán más poder si se cumplen una serie de circunstancias:
- Hay pocos proveedores, entonces la empresa dependerá de los pocos que existan.
 - No hay otros productos sustitutivos, por lo que habrá que comprar los productos o servicios de los proveedores existentes.
 - Si la empresa no es cliente importante para el proveedor debido al escaso volumen de compras.
- 5) Poder de negociación de **clientes**. En el caso de los clientes tendrán más poder si se cumplen otra serie de circunstancias:
- Existe un volumen de clientes reducido y las empresas competirán por venderles a los pocos que hay.
 - Hay productos sustitutivos, por lo que los clientes pueden irse a la competencia.
 - Es un cliente importante por su volumen de compras y que exige, por tanto, un mejor precio.

Aunque el modelo de las fuerzas de Porter sigue siendo generalmente aceptado para el análisis específico de empresas del siglo XXI, es susceptible de ser mejorado y ampliado. Entre las observaciones que se le pueden realizar encontramos las aportadas por Indacochea (2010) que afirma que el modelo porteriano no considera intervención alguna por parte del gobierno, es decir, la existencia de otros agentes,

aspecto que lo limita dado que existen sectores regulados en los que no sería de aplicación.

3.5.3.- Análisis general del entorno de la empresa: análisis DAFO.

La valoración externa o análisis del entorno tanto general como específico es sólo el punto de partida en el análisis estratégico de la empresa, éste debe completarse con un análisis de los factores internos de la misma e integrarlos en un modelo de decisión conocido en España como análisis DAFO. En él se tienen en cuenta no sólo las **oportunidades** y **amenazas** (extraídas del análisis del entorno general y específico) sino también las **fortalezas** y **debilidades** internas de la empresa.

Las siglas DAFO corresponden, por tanto, a estos cuatro elementos: debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades. Veamos a continuación cuales pueden ser las variables tenidas en cuenta en cada uno de estos elementos.



Figura 8: matriz DAFO del entorno y la empresa

Fuente: elaboración propia

Debilidades: son los puntos débiles que pueden hacer no cumplir los objetivos y que suponen una posición desfavorable frente a la competencia. Por ejemplo: ser nuevo en el sector, escasa capacidad de gestión, escasa capacidad financiera, plantilla escasa o no cualificada, no disponer de tecnología adecuada, escasa capacidad de reacción frente a imprevistos, ausencia de capital suficiente para la empresa.

Amenazas: son los factores del entorno que pueden poner en peligro la supervivencia de la empresa. Si son reconocidos a tiempo pueden esquivarse o reconducirse. Entre ellos: productos de la competencia a menor precio, aparición de nuevos competidores con costes más baratos o con mayor calidad del producto,

cambios en los gustos de los consumidores, aumento continuo del precio de los proveedores, escasa financiación del sistema bancario.

Fortalezas: son los puntos fuertes con que cuenta la empresa y que suponen una ventaja respecto a otras empresas. A modo de ejemplo: ofrecer un producto o servicio de calidad, atención exclusiva al cliente, conocimiento del sector, producir con menores costes y a menor precio que la competencia, disponer de la tecnología adecuada, contar con los recursos humanos adecuados, entre otros.

Oportunidades: son los posibles mercados, los nichos de negocio que están ahí en el entorno pero que deben ser reconocidos a tiempo para sacar provecho de ellos. Son aspectos positivos del entorno. A modo de ejemplo: un mercado nuevo con posibilidades de crecer, escasez de la competencia en la zona, demanda y clientes desatendidos, etapa de crecimiento económico en el sector, cambios en los estilos de vida y en la pautas de consumo, cambios tecnológicos y nuevos productos.

Una vez realizado el análisis DAFO, es preciso diseñar una estrategia con la que responder a este entorno en función de nuestras fortalezas y debilidades. Ello se realiza a través de una herramienta conocida como **análisis CAME**. Este análisis simplemente sugiere qué debemos hacer con los ítems de cada apartado del DAFO, correlacionando una a una las cuatro secciones principales con las cuatro acciones que propone, del siguiente modo:

- **Corregir**, las **Debilidades** de la empresa.
- **Afrontar**, las **Amenazas** del entorno.
- **Mantener**, las **Fortalezas** de las que ya disponemos.
- **Explotar**, las **Oportunidades** que nos ofrece el entorno.

Si a cada elemento de la matriz DAFO le añadiésemos un apartado más con la especificación del CAME, al mismo tiempo que descubrimos nuestros puntos fuertes y débiles, las amenazas y las oportunidades, describiríamos la reacción que tendremos a cada una de ellas.

3.5.4.- Tipología de entorno.

El entorno se puede clasificar en función de los tipos de cambios que se producen en él. De esta manera podemos diferenciar dos tipos de entorno con características totalmente opuestas: entorno **sencillo** y entorno **cambiante**.

Las características que nos permiten realizar esta clasificación son las siguientes:

- **Estabilidad**, se refiere a la variedad de elementos que lo conforman y a los cambios que se dan en él.

- **Complejidad**, teniendo en cuenta la cantidad y variedad de factores que forman el entorno.
- **Diversidad**, es decir, si la empresa vende o no en un sólo mercado o existen diversidad de productos, clientes o zonas geográficas en las que hacerlo.
- **Hostilidad**, dependiendo del nivel de competencia que exista, la capacidad de supervivencia de la empresa será una u otra.

De esta manera, un entorno sencillo se caracterizará por ser estable, simple, no diversificado o integrado y favorable; mientras que un entorno cambiante lo hará por serlo dinámico, complejo, diversificado y hostil.

La realidad a la que se enfrentan hoy día la mayoría de las empresas es que su entorno ha ido evolucionando de sencillo a cambiante, dinámico, poco predecible, y sobre todo hostil, en el que hay que reaccionar rápidamente a la competencia e, incluso, si es posible, adelantarse a ella introduciendo alguna innovación que la diferencie.

Con lo anterior, podemos concluir que hoy día de poco sirve la excesiva planificación o la planificación a largo plazo, ésta ha tenido que dar paso necesariamente a la flexibilización del modelo de gestión empresarial en el que se opte por dar respuesta a los continuos cambios del entorno, a las demandas de la sociedad, que haga posible la supervivencia de las empresas en un contexto excesivamente cambiante y competitivo.

3.6.- Responsabilidad Social Corporativa: la relación de la empresa con el entorno social.

Abordar un concepto tan multidisciplinar como es el de Responsabilidad Social Corporativa, no es tarea fácil. La RSC es un fenómeno que presenta multitud de facetas que se interrelacionan con diversos ámbitos de estudio, no sólo el de la administración de empresas, sino también el económico, sociológico, psicológico, filosófico, de comunicación o el derecho, entre otras disciplinas.

Como punto de partida, vamos a dirigirnos a la definición que dan de este fenómeno distintas organizaciones nacionales e internacionales para ir delimitando al final, un concepto que se sitúe dentro del ámbito de estudio que nos compete en este trabajo: el de la administración de empresas.

Aunque el fenómeno de la RSC no es algo nuevo, el término que designa a esta figura se acuñó hace no demasiados años, a principio del siglo XXI. En particular, se comenzó a hablar de responsabilidad social de las empresas en la Cumbre de la Tierra celebrada en Johannesburgo en agosto de 2002, Cumbre que viene a confirmar una dimensión de la responsabilidad social empresarial en clave medioambiental ya propuesta por su antecesora, la Cumbre de Río de Janeiro de 1992; y a añadir otros

aspectos a dicha responsabilidad que no habían sido tratados directamente con anterioridad: la responsabilidad ha de estar basada en satisfacer las expectativas de los grupos de interés (término que veremos más adelante), apoyándose en un concepto de sostenibilidad⁴ no sólo medioambiental sino también económica y social. En definitiva, se instaura una nueva dimensión empresarial preocupada por el concepto de sostenibilidad, en el que tienen cabida a un mismo nivel las facetas económica, social y medioambiental (AECA, 2004).

A nivel europeo, la respuesta a estas demandas mundiales en materia de RSC, unidas a las inquietudes propias de la institución que ya contemplaba entre sus objetivos “convertir a Europa en una economía competitiva capaz de lograr un crecimiento económico sostenible con una mayor cohesión social” (Cumbre de Lisboa, 2000, citada por Foro de Expertos sobre RSE (2007)); hacen posible que se inicie un proceso de diálogo entre todas las partes interesadas y se publique en julio de 2001 el llamado “Libro Verde”, que plasma las líneas de la política gubernamental europea en RSC: *Fomentar un marco europeo para la responsabilidad social de las empresas*.

Podemos extraer de aquí la primera de las definiciones “oficiales” de lo que es RSC, la acuñada por la Comisión Europea (2001): “integración voluntaria, por parte de las empresas, de las preocupaciones sociales y medioambientales en sus operaciones comerciales y las relaciones con sus interlocutores” (p. 7).

Por otro lado, el Foro de Expertos en RSC (2007) constituido a instancia del antiguo Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales en 2005, definió la RSC en el documento: *Las políticas públicas de fomento y desarrollo de la RSE en España*, en los siguientes términos:

La Responsabilidad Social de la Empresa es, además del cumplimiento estricto de las obligaciones legales vigentes, la integración voluntaria en su gobierno y gestión, en su estrategia, políticas y procedimientos, de las preocupaciones sociales, laborales, medioambientales y de respeto a los derechos humanos que surgen de la relación y del diálogo transparentes con sus grupos de interés, responsabilizándose así de las consecuencias y los impactos que se derivan de sus acciones (p. 7).

Al margen de otras definiciones (Observatorio de RSC, Forética, Fundación Sociedad y Empresa Responsable, etc.), la anterior es la generalmente aceptada en el ámbito institucional español y la que cuenta con mayor consenso ya que tiene su base en la elaborada por la Subcomisión parlamentaria para el impulso de la RSC, definición que fue heredada, a su vez, por el grupo de expertos y hoy día la hace suya el Consejo Estatal de Responsabilidad Social de las Empresas (CERSE), órgano asesor y consultivo

⁴ Desarrollo que asegura la cobertura de las necesidades del presente sin comprometer la cobertura de las necesidades de las generaciones futuras.

adscrito al Ministerio competente en materia de políticas públicas de impulso y fomento de la responsabilidad social de las empresas del Gobierno de España, actualmente el Ministerio de Empleo y Seguridad Social.

No obstante, basándose en la definición del Libro Verde de la Comisión Europea, otras instituciones de prestigio en España han tratado de definir este fenómeno de una forma más concisa y desde una perspectiva más próxima al ámbito de la Administración de Empresa, que es el de nuestro interés. Entre ellas, la AECA (2004) que la define como “el compromiso voluntario de las empresas con el desarrollo de la sociedad y la preservación del medioambiente, desde su composición social y un comportamiento responsable hacia las personas y grupos sociales con quienes interactúa” (p. 21).

Centrándonos ahora en la literatura existente dentro del ámbito de la Organización y Administración de Empresas, también son muchos los autores que han tratado de realizar una aproximación conceptual al término RSC, entre estas aproximaciones podemos destacar las siguientes:

- Bueno (2008) la define como:
Respuesta estratégico-social que sienta las bases para limitar el poder creciente de las organizaciones en la economía globalizada y para inculcar la aceptación de unos valores orientados al compromiso, solidaridad, cohesión social y ética como expresión de la acción social de la empresa respecto a su entorno, así como hacia la defensa del patrimonio histórico-cultural y el ecosistema y hacia la creación de riqueza y compromiso de desarrollo socioeconómico respecto a su medio de actuación (p. 198 y 199).
- Navas & Guerras (2012), por su parte, la conceptualizan como:
La actitud de la empresa ante las demandas de tipo social planteadas por el conjunto de la sociedad como consecuencia de sus actividades, a la evaluación y compensación de los costes sociales que la misma genera y a la ampliación del campo de sus objetivos definiendo el rol social que debe desarrollar (p. 76).
- Gallizo (2006) la define del siguiente modo: “puesta en práctica de políticas formales y de sistemas de gestión empresarial en los campos social y medioambiental de las que luego se debe informar de modo transparente y con un contraste externo de resultados” (p. 11).
- Cuervo (2009) también da una definición más concisa, en la línea de la anterior: “...supone que las empresas incorporan voluntariamente criterios sociales y medioambientales en las actividades económicas y en las relaciones con sus grupos de interés” (p. 51).

En definitiva, parafraseando a Navarro (2008) la RSC es una nueva tendencia dentro de la gestión empresarial con la que las empresas ya no pueden actuar por sí mismas, ajenas a los intereses del resto, centrada exclusivamente en sus problemas, o en los de su entorno más inmediato (accionistas y personas que trabajan en ella), sino que debe actuar con responsabilidad social y ambiental si no quiere perder la legitimidad tan ansiada por las organizaciones del siglo XXI, ya que el riesgo al que se enfrenta si es deslegitimada por la sociedad, es al de la desaparición.

3.6.1.- Ámbitos de actuación de la RSC.

Visto el concepto de este constructo, trataremos de delimitar a continuación cuál es el ámbito de aplicación o las áreas en las que se suele aplicar dicha responsabilidad.

Por norma general, la RSC contempla la triple dimensión de lo que se considera un comportamiento socialmente responsable⁵: ámbito económico, ámbito social y ámbito medioambiental. Por tanto, no debemos confundir el adjetivo “social” del término con la restricción de su ámbito de aplicación al ámbito social, ya que éste sólo es uno de los tres ámbitos principales en los que las empresas pueden ser responsables. Lo ideal es que las empresas actúen de manera sistemática sobre todos estos ámbitos.

A continuación explicamos más detalladamente el contenido de la RSC en cada uno de los ámbitos referidos, para ello recurriremos a las aportaciones de Cerro y Peter (1996), autores que aunque utilizan diferente terminología a la generalmente aceptada –la establecida por la ONU a nivel mundial- se refieren al mismo concepto del que venimos disertando:

1) Área **económico-funcional** (ámbito económico): relacionada con la actividad normal de la empresa en cuanto a la producción de bienes y servicios que necesita la sociedad. Como resultado de esa actividad normal se produce empleo tanto directo como indirecto, se generan rentas y riqueza, se forma profesionalmente al personal, se aportan fondos para políticas públicas mediante el pago de impuestos; en definitiva, la actividad económica de la empresa es útil para la sociedad, por lo que no existe contradicción entre responsabilidad económica y social y aquélla puede considerarse una parte imprescindible de ésta.

2) Área de **calidad de vida** (ámbito medioambiental): relacionada con cómo la empresa está desarrollando o degradando el nivel de vida general de la sociedad y qué hace para paliar las externalidades negativas generadas con su actividad. Producir bienes de alta calidad o socialmente aceptados, relacionarse correctamente con

⁵ El origen de esta triple dimensión –o “Triple bottom line”, en su terminología anglosajona original- lo podemos encontrar en el informe elaborado por la ex-primer ministra de Noruega Gro Harlem Brundtland en 1987 para la ONU.

trabajadores, clientes o proveedores o medir el esfuerzo de preservación del medioambiente, pueden ser indicadores de la actuación en esta área. La gestión medioambiental y la idea de sostenibilidad de la actividad empresarial, enmarcarían este nivel.

3) Área de **inversión o acción social** (ámbito social): este nivel está referido al grado en el que la empresa utiliza tanto sus recursos financieros como humanos para resolver los problemas de la comunidad. Son aspectos tales como la promoción de la educación, cultura, deporte, arte, etc. A este nivel, la empresa trascendería de su función de fabricación de productos o prestación de servicios para pasar a colaborar en la resolución de problemas del conjunto de la sociedad.

Tal y como podemos deducir y, siguiendo la línea defendida por los autores Navas y Guerras (2012), cada empresa debe decidir cuáles son los niveles de responsabilidad que quiere asumir, incorporando en su sistema de objetivos no sólo los habituales relacionados con los intereses de la propiedad o accionariado, sino también aquéllos del resto de grupos sociales participantes en la misma.

Los **factores que influyen sobre la decisión de incluir o no actuaciones de RSC** dentro de la estrategia de la empresa, y en caso positivo, en qué ámbitos actuar, vienen establecidos por Certo y Peter, 1996, citados en Navas y Guerras (2012, pp. 78-79) y son los siguientes:

1) **Factores legales:** las influencias legales vienen determinadas por el respeto a las leyes y normas que la sociedad. Este sería el umbral mínimo que las empresas están obligadas a respetar.

2) **Factores políticos:** se derivan de la necesidad de atender a los grupos de interés con los que se relaciona la empresa, especialmente con aquellos que han sido valorados como más relevantes. Entre los grupos de interés internos, el personal que trabaja en la empresa suele ser el grupo prioritario. Entre los externos, cabe destacar la importancia que cada vez más están alcanzando los consumidores cuando utilizan criterios sociales, medioambientales o de tipo ético en sus decisiones de compra.

3) **Factores estratégicos o competitivos:** la responsabilidad social también puede permitir a la empresa mejorar su posición competitiva y crear valor. En este sentido, Guerras (2009) señala cinco mecanismos básicos a través de los cuales la empresa puede generar valor:

- Creando activos intangibles valiosos como la legitimidad o la reputación.
- Diferenciando productos y procesos para incorporarles atributos o características que son positivamente valorados por los clientes.
- Mejorando el contexto competitivo en el que se mueve la empresa.
- Reduciendo riesgos en las relaciones con los grupos de interés y evitando de esta manera los costes de un comportamiento socialmente no responsable.

- Accediendo a recursos valiosos en mejores condiciones que otras empresas tales como personal cualificado o recursos financieros procedentes de fondos de inversión socialmente responsables (p. 574).

4) **Factores ético-morales:** la responsabilidad social también está vinculada con los valores de la empresa y de sus propietarios y directivos, así como los de la sociedad en la que se desenvuelve. En este sentido, los criterios éticos de la sociedad tienden a ser más fácilmente asumidos por la empresa y sirven de presión para un comportamiento socialmente responsable. Así, la empresa puede incorporar criterios ético-morales en la misión, la visión y la cultura de la organización.

3.6.2.- RSC y cultura empresarial: misión, visión y objetivos empresariales.

En el ámbito de la Unión Europea, el cumplimiento de las empresas con respecto a la responsabilidad social es potestativo, ejerciendo los Gobiernos un papel de meros observadores y promotores de la RSC, salvo en aquellos ámbitos más cercanos a la dimensión ambiental que sí son de obligado cumplimiento. Piénsese, por ejemplo, en los niveles de emisión de gases a la atmósfera o en el tratamiento de residuos peligrosos que sí están regulados.

Esta circunstancia hace que las empresas se planteen la implantación de la RSC como algo más relacionado con un objetivo de legitimación, es decir, de reacción empresarial ante las demandas sociales con la finalidad de ganar prestigio social a través de actuaciones que difunden por medio de su imagen corporativa; o como un valor más de la empresa, que trasciende la simple legitimación social. En este último caso, las empresas incorporan la RSC como un elemento más de su **cultura empresarial** por propio convencimiento, como un valor más a nivel institucional, por lo que la RSC formaría parte de la estrategia corporativa en consonancia con la misión y visión definida por la organización.

Pero, ¿qué es cultura empresarial? García et al. (2013) la definen como: “el conjunto de creencias y valores compartidos por los miembros de una organización” (p. 39). Entre estos valores compartidos se puede encontrar la RSC, porque como venimos exponiendo, la RSC no es sólo un modelo de gestión sino que también se considera un valor o principio comúnmente aceptado por la entidad. Como valor de la empresa, constituye junto con la misión, visión y objetivos estratégicos, uno de los elementos clave de la estrategia empresarial, es decir, del conjunto de acciones emprendidas por la empresa para alcanzar sus objetivos.

Llegado este punto se hace necesario señalar que no podemos confundir cultura empresarial con **imagen corporativa**. La imagen corporativa es el conjunto de impresiones que el público en general tiene sobre una empresa, es decir, sería la proyección exterior de la cultura de la empresa, bien de forma intencionada, a través

de campañas de publicidad, del diseño de un logotipo, creando una o varias marcas, patrocinando eventos, etc.; bien de forma no intencionada, a través de su actuación cotidiana.

Continuando con la cultura empresarial, es necesario puntualizar, que precisamente en este nivel, en el estratégico, es donde este trabajo se sitúa, al margen de legalismos y legitimaciones, porque es la perspectiva más cercana a la ética de una institución y, como tal, desde estas líneas, se considera un valor de entre los que necesariamente tiene que observar la empresa.

En particular, el concepto de RSC que aquí se asume trasciende lo meramente económico y rutinario de la empresa, abarcando el ámbito relacionado con la calidad de vida y con la acción social y en relación directa con la estrategia corporativa. Se trata, en definitiva, de un concepto que debe estar necesariamente ligado a tres conceptos básicos dentro del proceso de dirección estratégica en la empresa: misión, visión y objetivos estratégicos y, como tal, se tiene que incorporar en la actividad de negocio y en la gestión de las relaciones con los grupos de interés de la empresa, tanto internos como externos.

Existen multitud de autores que han señalado la pertinencia de asumir como estratégica la RSC dentro de la empresa, entre ellos, están Burke y Logsdon (1996), Husted y Allen (2000 y 2001) McWilliams y Siegel (2001 y 2002) y más recientemente, Navas y Guerras (2012), autores con los que vamos a realizar el siguiente desarrollo teórico.

Por lo que al concepto de **misión** se refiere, de acuerdo con Navas y Guerras (2012) "...representa la identidad y personalidad de la empresa, en el momento actual y de cara al futuro...se puede entender como la respuesta a la siguiente pregunta ¿cuál es la esencia de nuestro negocio y cuál queremos que sea?..." (p. 56).

La misión sería la razón de ser de la empresa y por la que se justifica su existencia, representa la personalidad de ésta, la filosofía de la compañía que se mantiene a lo largo del tiempo, aunque se va adaptando a la evolución de la empresa como el resto de componentes.

Definir la misión no es tarea fácil, ya que en pocas palabras tiene que recoger la esencia de la empresa, por lo que es algo exclusivo de cada una de ellas, determina su individualidad.

Según Hax y Majluf, 1997, citados por Navas y Guerras (2012), la definición de misión empresarial suele hacerse siguiendo las siguientes **variables**:

- **Definiendo el campo de actividad**, es decir, los distintos negocios en los que la empresa opera o puede operar en el futuro. A nivel práctico se trata de definir los

productos o servicios ofrecidos, los mercados atendidos o el ámbito geográfico cubierto.

- **Identificando las capacidades esenciales** que la empresa ha desarrollado o puede desarrollar en el futuro, que ponen de manifiesto su forma de competir en los mercados. Con base en ellas, la empresa consigue su ventaja competitiva a largo plazo, es decir, algo que la diferencia del resto de empresas de su sector.
- **Definiendo los valores, creencias, filosofía y otros elementos que conforman la cultura empresarial.** La misión recoge el sistema de valores y creencias que dirigen la organización. Misión y cultura se condicionan mutuamente en el sentido de que la cultura puede promover determinada orientación de la empresa, pero a la vez, la misión condiciona e influye en el sistema de valores y comportamientos requeridos.

Por lo que respecta al concepto de **visión** de la empresa, algunos autores sugieren la necesidad de incorporar en la definición de la misión la percepción de lo que la empresa podría o debería llegar a ser en el futuro, para obtener así el concepto de visión. En concreto, la definición de visión supone responder a la pregunta ¿cómo seremos, cómo deberíamos ser, qué queremos ser en el futuro?, refleja la imagen mental de la trayectoria de la empresa en el futuro, es decir, la percepción actual de lo que será o debería ser la empresa en el futuro más lejano y establece los criterios que la organización ha de utilizar para fijar el camino a seguir (Navas y Guerras, 2012, 57).

La visión es, en definitiva, la interpretación realista de cómo la dirección quisiera que fuera la empresa en el futuro.

Para Hamel y Prahalad, 1990, citados por Navas y Guerras (2012) la representación futura de la empresa que implica la definición de la visión, debe cumplir las siguientes **características**:

- **Incorporar la idea profunda del triunfo:** la visión se plantea como el objetivo básico de la empresa, formulado generalmente en términos muy ambiciosos y siempre con la vista puesta más en el futuro deseado que en el pasado vivido.
- **Ser estable a lo largo del tiempo:** el reto es planteado a muy largo plazo o incluso de forma indefinida en el tiempo. Su mantenimiento en el tiempo proporciona estabilidad y coherencia a las decisiones de la empresa, tanto estratégicas como a corto plazo, para alcanzarlo.
- **Ha de merecer el esfuerzo y el compromiso de su personal en su consecución:** debe ser un reto conjunto de la organización de tal forma que todos sus integrantes se sientan comprometidos con su consecución y estén dispuestos a aportar su esfuerzo para ello.

Como se puede apreciar los conceptos de misión y visión están muy próximos, de hecho, muchos autores consideran que la misión puede entenderse como la visión

de la empresa, si ésta se plantea como filosofía, como una política general de conducta de la empresa.

En cuanto a los **objetivos estratégicos**, podríamos definirlos como “la concreción en el tiempo, en el espacio y en la cuantía de lo pretendido por la misión” (Bueno, 2008, p. 418). No dejan de ser las guías o propósitos del sistema de dirección por medio de los que lograr la misión o fines de la empresa.

Con palabras de Navas y Guerras (2012) “los objetivos estratégicos responden a la pregunta ¿cómo llegaremos a ser lo que queremos ser? Por tanto, su diseño hace operativa la consecución de la visión y proporciona a la empresa señales orientativas del camino que va siguiendo” (p. 60).

Para que el sistema de objetivos definido sea adecuado, éstos deberían cumplir una serie de **criterios** tal y como proponen Dess et al., 2011, citado por Navas y Guerras (2012):

- Medibles, que exista algún tipo de indicador para comprobar su grado de cumplimiento.
- Específicos, que expresen de forma clara qué es lo que se necesita llevar a cabo.
- Adecuados o consistentes con la misión y visión.
- Sucesivos, es decir, debe dar a la organización tiempo para digerir un objetivo antes de lanzar otro, ya que la sobrecarga de objetivos simultáneos puede dificultar su logro.
- Realistas, que sean alcanzables dadas las capacidades de la organización y las condiciones del entorno.
- Desafiantes, a pesar del criterio anterior, deben suponer un desafío importante para la empresa y crear una sensación de urgencia que movilice a la organización.
- Fijados en el tiempo, que tengan plazo temporal para su consecución.

Es necesario destacar por otro lado, que no todos los objetivos atienden a los mismos criterios por lo que vamos a tener una taxonomía de objetivos empresariales variada en función del criterio en el que nos centremos. Así, siguiendo la propuesta de Thompson et al., 2012, citada por Navas y Guerras (2012) podemos atender a los siguientes criterios:

- 1) Según la **naturaleza** de los objetivos, podremos diferenciar entre objetivos financieros y estratégicos, es decir, relacionados con la rentabilidad del negocio (objetivo de incremento del beneficio) o con la forma de competir en los mercados (aumentar el número de mercados al que va dirigida la empresa).
- 2) Según el **horizonte temporal**, podemos diferenciar entre objetivos a corto y a largo plazo. Por lo general, la dirección de la empresa tiene que presentar objetivos

a corto plazo que demuestren los resultados de su trabajo, pero también diseña objetivos más a largo plazo relacionados con la posición de la empresa en el futuro.

3) Según su **alcance**, podemos diferenciar entre objetivos ambiciosos y objetivos imposibles. Ambos tipos de objetivos suponen un desafío para la empresa. Los imposibles se fijan con la intención de incitar a la liberación de creatividad y dotar a la organización de retos que añadan energía adicional a la misma.

4) Según el **nivel de implantación**, en función del ámbito organizacional o parte de la empresa en el que se fijan. Así, por ejemplo, encontraremos objetivos corporativos referidos a la empresa en su conjunto; objetivos competitivos, referidos a las distintas unidades de negocio que ésta pueda tener; y objetivos funcionales, referidos a las distintas áreas funcionales que constituyen la organización. Todos ellos, independientemente del ámbito donde se fijen, deben representar un sistema integrado de objetivos que hagan posible alcanzar la misión y visión de la organización.

Llegado este punto se hace necesario remarcar que para que el sistema de objetivos fijado sea efectivo, tiene que implicar a todos los miembros de la empresa, desde la cúpula directiva hasta el personal aprendiz, para llegar a alcanzar la misión y visión, como ya se ha apuntado, interpretando su alcance como una labor de responsabilidad recíproca, lo que implica que tanto la ganancia como el sacrificio para alcanzarlos, es algo compartido por todos y todas.

Veamos un ejemplo de una gran empresa española relacionada con el sector al que se dirige la formación del alumnado objetivo de este trabajo: HN Hoteles.

Misión, visión y valores de NH

Hoteles: NH Hotel Group es una de las 25 hoteleras más grandes del mundo y una de las principales de Europa. La Compañía opera cerca de 400 hoteles con alrededor de 60.000 habitaciones en 28 países de Europa, América y África.



MISIÓN: Ofrecer servicios de hostelería sostenibles y eficientes para nuestros clientes, accionistas, socios, empleados y para la sociedad en general.

VISIÓN: Recompensar el tiempo que nos dedican nuestros clientes, mejorando su experiencia y contribuyendo a un mundo más sostenible.

VALORES: los valores que guían a diario la actividad de NH Hoteles, tanto interna como externamente, son los siguientes:

- ✓ **Orientación a las personas:** el principal activo de la compañía son las personas: nuestros clientes y nuestros empleados, nuestros accionistas y nuestros proveedores.

- ✓ **Innovación: nuestro desafío es anticiparnos a las necesidades actuales y futuras de los clientes. En NH Hoteles todos tenemos la responsabilidad de escuchar la “voz del cliente”.**
- ✓ **Responsabilidad medioambiental: como empresa responsable del sector turístico, NH Hoteles se compromete al cuidado y respeto del medioambiente.**
- ✓ **Sentido del negocio: en NH Hoteles ejecutamos las acciones necesarias de coherencia con la estrategia adoptada para alcanzar nuestros objetivos de negocio y satisfacer los intereses económicos de nuestros accionistas.**

En este sentido, si damos un paso más nos podríamos cuestionar qué personas son las encargadas de establecer los objetivos básicos y qué ocurre si surge un conflicto de intereses entre los objetivos fijados y los deseos de las persona encargadas de alcanzarlos. Es aquí cuando aparece otro concepto fundamental para el desarrollo teórico que se viene realizando, la figura de los grupos de interés a la que ya se ha hecho referencia en algunas ocasiones a lo largo del texto y que a continuación tratamos más detenidamente.

3.6.3.- Los grupos de interés en la empresa y su relación con la RSC.

Las cuestiones planteadas en el apartado anterior tienen mucho que ver con las relaciones de poder que se dan entre los diferentes grupos que participan en la empresa dado que no todo el personal de la empresa comparte las mismas preferencias, de hecho, el objetivo prioritario de la propiedad de la empresa reside normalmente en maximizar la riqueza conjunta de todos ellos, mientras que el del resto de personas implicadas puede residir en lograr determinados objetivos propios diferentes de los de los accionistas o propiedad de la empresa. Finalmente el conflicto de objetivos entre estos grupos se resuelve por medio de la negociación, fijando un objetivo que en cierta medida integre a los de los todos participantes.

Es cierto que la creación de valor de la empresa tiene que ser el objetivo básico pero no se puede ignorar las expectativas de otros grupos de personas que influyen directamente en la consecución de la misión empresarial: los **grupos de interés**, a los que hemos ido nombrando a lo largo de todo este apartado y que ahora definimos.

Siguiendo la definición propuesta por la AECA (2004) son:

Aquellos grupos sociales o individuos afectados de una u otra forma por la existencia y acción de la empresa, con un interés legítimo, directo o indirecto, por la marcha de ésta, que influyen a su vez en la consecución de los objetivos marcados y su supervivencia (p. 29).

Y se pueden clasificar atendiendo a diferentes criterios entre los que se ha escogido el que realiza la distinción entre **grupo de interés interno** y **grupo de interés externo**:

- Los primeros, se encuentran dentro de la estructura de la organización y entre ellos encontramos: los empleados y los accionistas y/o propietarios.
- Los segundos, no pertenecen a la estructura interna de la organización y se relacionan con ella desde su independencia orgánica: clientes, proveedores, competidores, agentes sociales, Administraciones Públicas, comunidad local, sociedad y público en general, sin olvidarnos del medioambiente y las generaciones futuras.

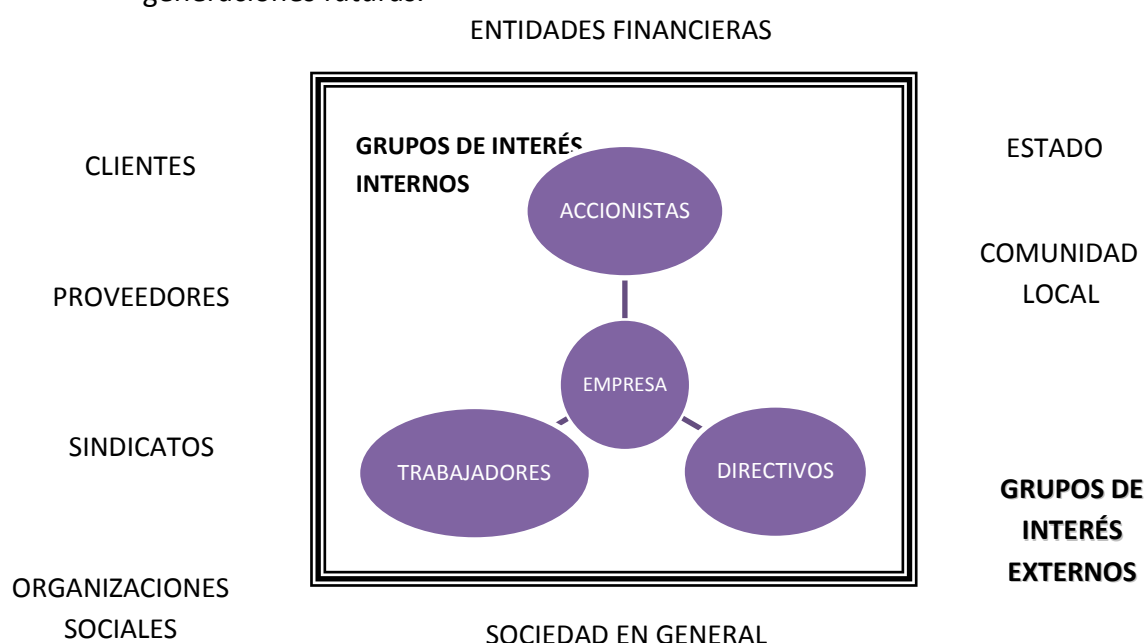


Figura 9: principales grupos de interés en la empresa
Fuente: elaboración propia

En la siguiente tabla se recogen algunas de las responsabilidades exigidas a la empresa por los grupos de interés más relevantes:

GRUPO SOCIAL CON INTERESES EN LA EMPRESA	RESPONSABILIDAD EXIGIDA A LA EMPRESA
PROPIETARIOS	Dividendo
EMPLEADOS	Salario justo Buen entorno de trabajo (entre otros)
CLIENTES	Productos seguros y de calidad Información Atención al cliente de calidad

PROVEEDORES	Cumplimiento de los compromisos
COMPETIDORES	Competencia justa
ADMINISTRACIONES PÚBLICAS	Pago de impuestos
RESIDENTES EN LA ZONA	Creación de empleo No contaminación

Tabla 3: Responsabilidad social de la empresa según el grupo de interés

Fuente: elaboración propia a partir de Bueno (2008, p. 201)

La forma en la que la empresa se relaciona con estos grupos de interés nos remite al concepto de los valores de la empresa, es decir, a los principios que se consideran válidos dentro de la organización y son generalmente aceptados por sus miembros, valores que se concretan principalmente a través del concepto de responsabilidad social corporativa que venimos desarrollando.

3.6.4.- Actuaciones de las empresas españolas en materia de RSC.

Llegado este punto, nos podríamos preguntar cuál es la realidad que se da entre el tejido empresarial español, es decir, ¿se está integrando la RSC dentro de la cultura de nuestras empresas? A pesar de la evolución positiva de esta incorporación, no hay que perder de vista que el perfil de empresa española es del de pequeña y mediana empresa y que en ellas no existe o aún es muy incipiente la visión estratégica de los negocios por lo que, como factor estratégico que es, no se está incorporando a la velocidad que sería deseable dentro de la cultura de las mismas.

Para confirmarlo nos haremos eco de los datos aportados por el Gobierno de España en la recién aprobada Estrategia Española de Responsabilidad Social de las Empresas: *Estrategia 2014-2020 para empresas, administraciones públicas y el resto de organizaciones para avanzar hacia una sociedad y una economía más competitiva, productiva, sostenible e integradora.*

Algunas compañías españolas han sido proactivas en la adopción de la RSC, así como de sus estándares y principios internacionales. Muestra de ello es el elevado número de empresas que han suscrito los principios del Pacto Mundial apoyado por Naciones Unidas con respecto a otros países.

Es destacable también la evolución positiva que ha tenido entre las empresas de nuestro país el informar sobre los estándares internacionales de transparencia y reporte. En este ámbito cabe resaltar que, en 2002, siete organizaciones españolas hicieron uso del marco de Global Reporting Initiative⁶ (GRI) para la elaboración de

⁶ GRI es una institución independiente que creó el primer estándar mundial para la elaboración de memorias de sostenibilidad de aquellas compañías que desean evaluar su desempeño económico, ambiental y social.

informes anuales RSE. Una cifra que en 2012 había ascendido a 180. Asimismo, resulta relevante el hecho de que España sea el país con el máximo nivel de aplicación de las guías GRI.

Las grandes empresas españolas también han ocupado –y ocupan- puestos destacados en el ranking de aquellos índices que valoran el desempeño en materia de sostenibilidad, llegando incluso a liderar el ranking mundial de su sector. En esta línea, cabe destacar el Dow Jones Sustainability Index (DJSI) y el FTSE4Good Index.

Con respecto al DJSI, aparte del reconocimiento que supone formar parte de un ranking del que forman parte tan sólo el 10% de las compañías más sostenibles del mundo por sector, dicho índice ofrece una calificación valorada por ese nutrido segmento de inversores avanzados que le prestan atención. Constituye, por lo tanto, una herramienta que permite poner en valor frente a los mercados la excelencia en las prácticas de buen gobierno y la excelencia en la gestión de las compañías.

Además de las grandes empresas, un nutrido grupo de Pymes ha apostado en España por profundizar en la RSC. Se han creado también organizaciones de promoción de la RSC de referencia, y sindicatos, ONG's, medios de comunicación, administraciones públicas y universidades han contribuido a su promoción y desarrollo.

Pero ¿cómo ponen en práctica las empresas la responsabilidad social? ¿Cuáles son sus actuaciones concretas en esta materia? La RSC se pone de manifiesto, como ya sabemos, realizando prácticas concretas tanto en la dimensión interna de la empresa como en la dimensión externa, y en el cuadro siguiente se hace una revisión de los ámbitos concretos en los que actúa:

DIMENSIONES PARA LA PUESTA EN PRÁCTICA DE LA RSC	
DIMENSIÓN INTERNA:	DIMENSIÓN EXTERNA:
➤ Gestión de los Recursos Humanos	➤ Comunidades locales
➤ Salud y seguridad en el lugar de trabajo	➤ Socios comerciales, proveedores
➤ Adaptación al cambio	➤ Consumidores
➤ Gestión del impacto ambiental y de los recursos naturales	➤ Derechos Humanos
	➤ Problemas ecológicos mundiales

Tabla 4: dimensiones para la puesta en práctica de la RSC

Fuente: elaboración propia

De entre todos ellos, vamos a centrarnos en dos dentro de la dimensión interna y dos en la externa para dar cuenta de su **aplicación práctica**:

1.- En la GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS, dentro del ámbito de la contratación: un informe de 2011 de un estudio realizado por Grupo SIFU, Centro Especial de Empleo, afirma que según datos del observatorio Estatal de la Discapacidad (OED), al finalizar el mes de septiembre de 2011, el total acumulado de contratos a personas con discapacidad era de 47.541, cifra que supone un incremento del 5,4% respecto a los del mismo periodo de 2010 cuando se formalizaron 45.123, y que contrasta con el crecimiento del 1,2% experimentado por la contratación general.

2.- En la GESTIÓN DE RECURSOS NATURALES: la empresa Nestlé España, S.A. a través de la iniciativa Nestlé Continuous Excellence pretende impulsar una visión



Figura 10: distintivo de la iniciativa
Nestlé Continuous Excellence

Fuente: <http://www.empresa.nestle.es>

conjunta de toda la cadena de valor de la producción de alimentos elaborados, a fin de reducir al mínimo los recursos necesarios para producir, transportar, elaborar, almacenar y distribuir sus productos. Optimizar el conjunto de las operaciones, y

no cada uno de los eslabones o procesos por separado, es el gran reto de Nestlé, que precisa, hoy más que nunca y con urgencia, de la colaboración de todos los agentes implicados en la cadena de valor.

3.- En las COMUNIDADES LOCALES: un ejemplo es la Fundación Grupo Eroski, regida por un patronato en el que están representadas las sociedades que forman el grupo, además de los consumidores y un grupo de expertos que aportan sus conocimientos en materias como salud, medioambiente, solidaridad o nuevas tecnologías.

La Fundación da cuenta de su actividad a través de la revista mensual EROSKI CONSUMER o del portal web⁷, bajo el mismo nombre, con noticias diarias sobre consumo y vida cotidiana, reportajes especiales, bricolaje, economía, nutrición, encuestas y publicaciones.



Figura 11: portada de la revista impresa de mayo de 2015

Fuente: <http://www.consumer.es/web/es/edicion-impresa/>

⁷ <http://www.consumer.es/>

4.- PACTO MUNDIAL POR LOS DERECHOS HUMANOS: son muchas las empresas españolas que se han adherido al mismo. El Pacto Mundial es una iniciativa internacional propuesta por Naciones Unidas. Su objetivo es conseguir un compromiso voluntario de las entidades en responsabilidad social, por medio de la implantación de Diez Principios basados en los derechos humanos, laborales, medioambientales y de lucha contra la corrupción. Un ejemplo de esta adhesión es el de la empresa INGECAL (Ingeniería de Calidad y Medio Ambiente, S.L.). La dirección de INGECAL consensua con el conjunto de personal, la adhesión al Pacto Mundial tras una explicación en profundidad del contenido de los principios y se valora positivamente su compromiso con los mismos. A finales del 2007 presentan su primer Informe de Progreso (con los datos correspondientes a 2006), que es clasificado como “Notable” por la oficina central del Pacto Mundial.

3.6.5. El balance social de la empresa.

Como venimos poniendo de manifiesto, las empresas tienen unos objetivos mucho más amplios que los estrictamente económicos para asegurar su supervivencia. Estos objetivos se traducen en acciones y programas de beneficio común, los cuales se evalúan periódicamente a fin de controlar su comportamiento y la continuidad de las políticas sociales que la empresa ha adoptado de forma voluntaria.

El **balance social** es un instrumento de gestión que permite a las empresas planificar, organizar, dirigir, controlar y evaluar en términos cuantitativos y cualitativos el cumplimiento de su responsabilidad social, en un período determinado y de acuerdo con unas metas preestablecidas. Es una herramienta fundamental para la toma de decisiones relacionadas con la responsabilidad social libremente asumida.

Los **objetivos** del balance social, según Salinas et al. (2012), son:

- Realizar un diagnóstico de la gestión empresarial en relación con el cumplimiento de su responsabilidad social en un período determinado, lo cual permite definir políticas, establecer programas y analizar la efectividad de las inversiones sociales, de cara a sus trabajadores y a la sociedad.
- Evaluar acciones en términos de coste-beneficio.
- Disponer de la información necesaria para poder informar adecuadamente a la opinión pública acerca de las prácticas sociales como empresa.
- Como instrumento de gestión permite a la empresa actualizar políticas y programas relacionados con su responsabilidad social, ya que crea instrumentos más efectivos para medir y controlar las consecuencias, los costes y los beneficios que se desprenden de sus acciones.

En cuanto a su **estructura**, se divide en dos grandes áreas: área interna y área externa, tal y como se representan en la siguiente figura a modo de esquema:

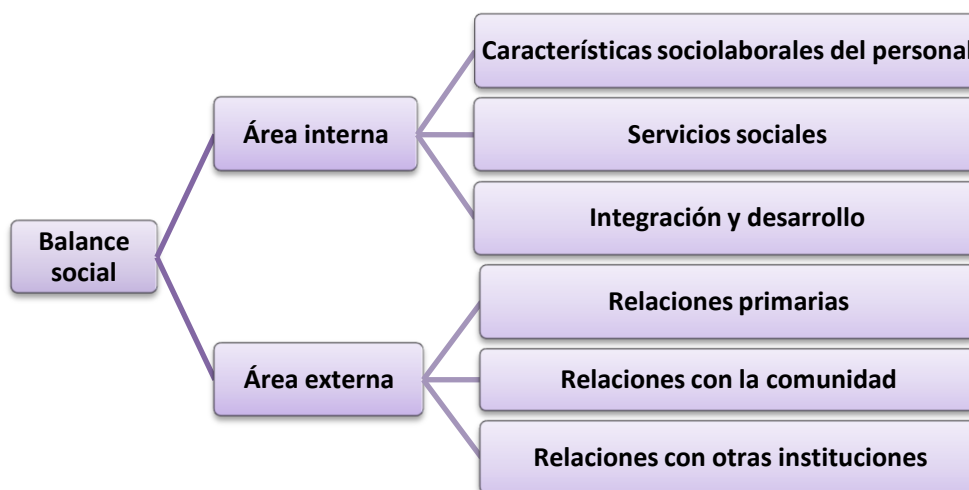


Figura 12: El balance social

Fuente: elaboración propia

- **Área interna:** se refiere a las respuestas y acciones de la empresa hacia sus trabajadores en tres aspectos:
 - **Características sociolaborales del personal.** Composición y características del personal, régimen salarial y características laborales, prestaciones sociales, etc.
 - **Servicios sociales.** Servicios y beneficios que ofrece la empresa a sus colaboradores, como por ejemplo controles periódicos de salud, programas de prevención y salud laboral, ayudas para la vivienda, transporte, asesoría, etc.
 - **Integración y desarrollo.** Estas acciones tienen relación con los servicios prestados por las empresas respecto al crecimiento profesional y personal de sus trabajadores. Por ejemplo, cursos de reciclaje profesional/formación.
- **Área externa:** se refiere al cumplimiento de la responsabilidad social con el entorno en el que se relaciona, estableciendo una clasificación en tres campos en función del nivel de relación de la organización con los diferentes sectores:
 - **Relaciones primarias.** Las que establece la empresa de forma directa con el personal que hace posible su funcionamiento, como pueden ser accionistas, proveedores, clientes, competidores, jubilados, etc.
 - **Relaciones con la comunidad.** Tanto en el ámbito local como en el de la sociedad en general, como sector público. Algunas de las variables que se deben tener en cuenta dentro de este grupo son el empleo generado, las aportaciones de la empresa a las infraestructuras locales, la protección del medio ambiente, la participación en proyectos de interés público, las aportaciones fiscales tales como impuestos, entre otras.
 - **Relaciones con otras instituciones.** Dentro de este grupo se evalúan las relaciones con los medios de comunicación, las asociaciones, los gremios, universidades, etc.

4.- Proyección didáctica.

4.1.- Marco normativo de la programación didáctica.

En el contexto del actual sistema educativo regido parcialmente por la Ley Orgánica 8/2013, de 9 de diciembre para la Mejora de la Calidad Educativa (en adelante LOMCE) que modifica la hasta ahora vigente Ley Orgánica de Educación del año 2006 (en adelante LOE); la **acción de programar**, implica la toma de decisiones por parte del profesorado respecto a lo que vamos a enseñar a nuestros alumnos y alumnas (resultados de aprendizaje), a cómo deben aplicar estos saberes adquiridos al trabajo profesional para el que se forman y a su vida cotidiana (competencias profesionales, personales y sociales), al momento en que se lo vamos a enseñar (secuenciación), a cómo le vamos a hacer llegar los contenidos a lo largo del curso (metodología) y qué, cómo y cuándo vamos a evaluar (evaluación).

En definitiva, tal y como establece la normativa educativa las **programaciones didácticas** son, según el artículo 29 del Decreto 327/2010⁸, “instrumentos específicos de planificación, desarrollo y evaluación de cada materia, módulo o ámbito del currículo”. O bien, dirigiéndonos a un concepto más científico de la acción de programar dentro del ámbito educativo, programar supone “...explicitar aquello que se va a realizar; ordenar los elementos que intervienen en el proceso a fin de que se produzcan las interacciones entre los mismos que lleven a la consecución de los resultados apetecidos... y justificar de acuerdo con las bases científicas de que se disponga en un momento dado...” (Gimeno Sacristán, 1988).

Por otro lado, si se considera la normativa propia de formación profesional del sistema educativo, ésta recoge como **finalidades** de la Formación Profesional, según el artículo 2 del Real Decreto 1147/2011, que establece la ordenación general de la formación profesional en España:

- a) Cualificar a las personas para la actividad profesional y contribuir al desarrollo económico del país.
- b) Facilitar la adaptación a los cambios profesionales y sociales que puedan producirse durante su vida.
- c) Contribuir al desarrollo personal, al ejercicio de una ciudadanía democrática, favoreciendo la inclusión y la cohesión social y el aprendizaje a lo largo de la vida.

Una de las funciones del profesorado es precisamente la programación de dichas finalidades y para conseguirlas se hace estrictamente necesario programar la intervención educativa, atendiendo de esta manera a una de las funciones que la propia LOE en su articulado asigna al profesorado: “las funciones del profesorado son,

⁸ por el que se aprueba el Reglamento Orgánico de los Institutos de Educación Secundaria en Andalucía.

entre otras, las siguientes: a) La programación y la enseñanza de las áreas, materias y módulos que tengan encomendados” (art. 91.1).

Partiendo de las anteriores definiciones y consideraciones, se va a realizar la siguiente programación de una **unidad didáctica**: La empresa en relación con su entorno; del módulo profesional Empresa e Iniciativa Emprendedora (EIE) para el Ciclo Formativo de Grado Superior en Dirección de Cocina, atendiendo al currículo básico que viene establecido por la normativa del título para el que se programa, así como al marco de la autonomía pedagógica que el artículo 120 de la LOE prevé para el profesorado.

El módulo de EIE es un módulo obligatorio en los segundos cursos de los ciclos formativos de Formación Profesional, como ya se ha señalado con anterioridad, cuya finalidad es fomentar la iniciativa emprendedora y el espíritu emprendedor del alumnado para que en un futuro puedan tomar la iniciativa de crear una empresa y establecerse como trabajadores por cuenta propia.

Al igual que en la programación de cualquier otra enseñanza dentro del sistema educativo, esta programación didáctica atenderá en todo momento a lo establecido en la LOE, al tratarse de un título aprobado bajo dicha normativa.

Por otro lado, también se atenderá a la normativa estatal que fija las enseñanzas mínimas del título de Técnico Superior en Dirección de Cocina: Real Decreto 687/2010, de 20 de mayo, por el que se establece el título de Técnico Superior en Dirección de Cocina y se fijan sus enseñanzas mínimas (BOE nº 143 de 12 de junio de 2010); así como se estará a lo dispuesto por la normativa autonómica que se encarga de desarrollar el currículo básico: Orden de 16 de junio de 2011, por la que se desarrolla el currículo correspondiente al título de Técnico Superior en Dirección de Cocina (BOJA nº 196 de 21 de julio de 2011).

4.2.- Contextualización del centro educativo, del aula y del alumnado.

Para llevar a cabo una programación realmente útil, que sirva para alcanzar el éxito del proceso educativo, el profesorado no puede dar la espalda a la realidad que acontece en el centro educativo, por lo que es necesario considerar en todo momento el contexto escolar en el que se va a desarrollar la labor docente.

La contextualización del centro educativo ya se ha desarrollado en el apartado introductorio, en concreto se puede consultar en el apartado 3.1.1., por lo que para no reiterar esta información, nos remitimos al mismo. Nos centraremos entonces en este punto en contextualizar el aula y realizar una breve descripción del perfil del alumnado del ciclo formativo seleccionado.

En cuanto al **aula** ordinaria, constituye el contexto particular en el que se ponen de manifiesto las diferencias existentes en cuanto a capacidades, estilos de aprendizaje, intereses y motivaciones, es en ese contexto donde vamos a identificar las dificultades específicas que presentan algunos alumnos y alumnas y donde habría que realizar los ajustes necesarios.

El **contexto particular** de esta proyección didáctica se sitúa en el módulo profesional de EIE del ciclo formativo de Dirección en Cocina que se impartirá en el aula 23 ubicada en el edificio 1 de aulas del centro educativo. La clase o aula está dotada con el mobiliario apropiado para el normal desarrollo de una clase teórico-práctica, incluso cuenta con el espacio suficiente para poder distribuir las mesas de forma alternativa a la tradicional, recurso que se utilizará en muchas de las actividades programadas para el módulo (por ejemplo, en forma de U o en grupos reducidos).

También cuenta entre sus recursos materiales con dos pizarras, un equipo informático y cañón de proyección, así como de conexión a internet. Para el desarrollo de clases en las que el uso de ordenadores e internet por parte del alumnado sea necesario como recurso didáctico, la clase se trasladará al aula de informática.

En cuanto al **perfil del alumnado del ciclo** formativo para el que se realiza esta programación, es el siguiente:

- Sexo: 20 alumnas y 5 alumnos
- Estudios reglados previos realizados: 20 personas están en posesión del título de Técnico en Cocina y Gastronomía y otras 5 son tituladas en Bachillerato.
- Perfil de edad: la media de edad está en torno a los 19 años, aunque hay dos alumnas que tras haber estado unos años en el mercado laboral vuelven ahora para continuar estudios superiores. No obstante, están en el intervalo de los 25-30 años y, por tanto, no elevan demasiado la media de edad del grupo.

El perfil sociodemográfico del grupo es, por tanto, bastante homogéneo.

4.3.- Competencias profesionales, personales y sociales.

Las **competencias profesionales, personales y sociales** del título de Técnico Superior en Dirección de Cocina viene establecidas exclusivamente en la normativa estatal que regula el título, es decir, en el Real Decreto 687/2010, de 20 de mayo, por el que se establece el título de Técnico Superior en Dirección de Cocina y se fijan sus enseñanzas mínimas (BOE nº 143 de 12 de junio de 2010); y son las que se relacionan a continuación. Las marcadas en negrita (r,s,t) son las competencias que el módulo de EIE contribuye a alcanzar, según lo regulado por la normativa del título:

- a) Definir los productos que ofrece la empresa teniendo en cuenta los parámetros del proyecto estratégico.

b) Diseñar los procesos de producción y determinar la estructura organizativa y los recursos necesarios, teniendo en cuenta los objetivos de la empresa.

c) Determinar la oferta de productos culinarios, teniendo en cuenta todas sus variables, para fijar precios y estandarizar procesos.

d) Programar actividades y organizar recursos, teniendo en cuenta las necesidades de producción.

e) Realizar el aprovisionamiento, almacenaje y distribución de materias primas, en condiciones idóneas, controlando la calidad y la documentación relacionada.

f) Controlar la puesta a punto de espacios, maquinaria, útiles y herramientas.

g) Verificar los procesos de preelaboración y/o regeneración que es necesario aplicar a las diversas materias primas para su posterior utilización.

h) Organizar la realización de las elaboraciones culinarias, teniendo en cuenta la estandarización de los procesos, para su posterior decoración/terminación o conservación.

i) Supervisar la decoración/terminación de las elaboraciones según necesidades y protocolos establecidos, para su posterior conservación o servicio.

j) Verificar los procesos de envasado y/o conservación de los géneros y elaboraciones culinarias, aplicando los métodos apropiados y utilizando los equipos idóneos, para preservar su calidad y evitar riesgos alimentarios.

k) Controlar el desarrollo de los servicios en cocina, coordinando la prestación de los mismos, teniendo en cuenta el ámbito de su ejecución y los protocolos establecidos.

l) Cumplimentar la documentación administrativa relacionada con las unidades de producción en cocina, para realizar controles presupuestarios, informes o cualquier actividad que pueda derivarse, utilizando las tecnologías de la información y la comunicación.

m) Dar respuesta a posibles solicitudes, sugerencias y reclamaciones de los clientes, para cumplir con sus expectativas y lograr su satisfacción.

n) Adaptarse a las nuevas situaciones laborales, manteniendo actualizados los conocimientos científicos, técnicos y tecnológicos relativos a su entorno profesional, gestionando su formación y los recursos existentes en el aprendizaje a lo largo de la vida y utilizando las tecnologías de la información y la comunicación.

ñ) Resolver situaciones, problemas o contingencias con iniciativa y autonomía en el ámbito de su competencia, con creatividad, innovación y espíritu de mejora en el trabajo personal y en el de los miembros del equipo.

o) Organizar y coordinar equipos de trabajo, supervisando el desarrollo del mismo, con responsabilidad, manteniendo relaciones fluidas y asumiendo el liderazgo, así como, aportando soluciones a los conflictos grupales que se presentan.

p) Comunicarse con sus iguales, superiores, clientes y personas bajo su responsabilidad utilizando vías eficaces de comunicación, transmitiendo la información o conocimientos adecuados, y respetando la autonomía y competencia de las personas que intervienen en el ámbito de su trabajo.

q) Generar entornos seguros en el desarrollo de su trabajo y el de su equipo, supervisando y aplicando los procedimientos de prevención de riesgos laborales y ambientales de acuerdo con lo establecido por la normativa y los objetivos de la empresa.

r) Supervisar y aplicar procedimientos de gestión de calidad, de accesibilidad universal y de diseño para todos, en las actividades profesionales incluidas en los procesos de producción o prestación de servicios.

s) Realizar la gestión básica para la creación y funcionamiento de una pequeña empresa y tener iniciativa en su actividad profesional con sentido de la responsabilidad social.

t) Ejercer sus derechos y cumplir con las obligaciones derivadas de su actividad profesional, de acuerdo con lo establecido en la legislación vigente, participando activamente en la vida económica, social y cultural.

4.4.- Objetivos generales y resultados de aprendizaje.

Los **objetivos generales** de las enseñanzas correspondientes al Título elegido son los establecidos en la normativa estatal (art. 9) y en la autonómica (art. 3) que le es de aplicación y a la que ya se ha aludido con anterioridad. En particular, son los que se relacionan a continuación y los marcados en negrita (p,s,t,v) son los objetivos generales que el módulo de EIE contribuye a alcanzar, de acuerdo a lo establecido en la normativa que regula el título:

a) Interpretar el proyecto estratégico empresarial, identificando y analizando los componentes del mismo, para definir los productos que ofrece la empresa.

b) Identificar los productos que ofrece la empresa, reconociendo sus características, para diseñar los procesos de producción.

c) Reconocer los procesos de producción, analizando sus características y sus fases, para determinar la estructura organizativa y los recursos necesarios.

d) Identificar los componentes de la oferta gastronómica, analizando y caracterizando sus variables, para determinar la oferta de productos culinarios.

e) Identificar las necesidades de producción, caracterizando y secuenciando las tareas, para programar actividades y organizar recursos.

f) Reconocer materias primas, caracterizando sus propiedades y condiciones idóneas de conservación, para recepcionarlas, almacenarlas y distribuirlas.

g) Analizar espacios, maquinaria, útiles y herramientas, reconociendo sus características, aplicaciones y principios de funcionamiento, para controlar la puesta a punto del lugar de trabajo.

h) Identificar las necesidades de manipulaciones previas de las materias primas en cocina, analizando sus características y aplicaciones, para verificar los procesos de preelaboración y/o regeneración.

i) Reconocer las diferentes técnicas, fases y procedimientos culinarios, identificando sus características y secuenciación, para organizar la realización de las elaboraciones culinarias.

j) Emplear elementos y técnicas decorativas, relacionándolas con las características del producto final, para supervisar la decoración/terminación de las elaboraciones.

k) Seleccionar métodos y equipos de envasado y conservación, relacionando las necesidades con las características de los géneros o de las elaboraciones culinarias, para verificar los procesos de envasado y/o conservación.

l) Organizar los recursos, analizando y relacionando las necesidades con el ámbito de la ejecución, para controlar el desarrollo de los servicios en cocina.

m) Controlar los datos originados por la producción en cocina, reconociendo su naturaleza, para cumplimentar la documentación administrativa relacionada.

n) Analizar los protocolos de actuación ante posibles demandas de los clientes, identificando las características de cada caso, para dar respuesta a posibles solicitudes, sugerencias o reclamaciones, utilizando el inglés en su caso.

ñ) Analizar y utilizar los recursos y oportunidades de aprendizaje relacionadas con la evolución científica, tecnológica y organizativa del sector y las tecnologías de la información y la comunicación, para mantener el espíritu de actualización y adaptarse a nuevas situaciones laborales y personales.

o) Desarrollar la creatividad y el espíritu de innovación para responder a los retos que se presentan en los procesos y organización de trabajo y de la vida personal.

p) Tomar decisiones de forma fundamentada analizando las variables implicadas, integrando saberes de distinto ámbito y aceptando los riesgos y la

posibilidad de equivocación en las mismas, para afrontar y resolver distintas situaciones, problemas o contingencias.

q) Desarrollar técnicas de liderazgo, motivación, supervisión y comunicación en contextos de trabajo en grupo para facilitar la organización y coordinación de equipos de trabajo.

r) Aplicar estrategias y técnicas de comunicación adaptándose a los contenidos que se van a transmitir, la finalidad y a las características de los receptores, para asegurar la eficacia en los procesos de comunicación.

s) Evaluar situaciones de prevención de riesgos laborales y de protección ambiental, proponiendo y aplicando medidas de prevención personal y colectiva, de acuerdo a la normativa aplicable en los procesos del trabajo, para garantizar entornos seguros.

t) Identificar y proponer las acciones profesionales necesarias para dar respuesta a la accesibilidad universal y al diseño para todos.

u) Identificar y aplicar parámetros de calidad en los trabajos y actividades realizados en el proceso de aprendizaje para valorar la cultura de la evaluación y de la calidad y ser capaces de supervisar y mejorar procedimientos de gestión de calidad.

v) Utilizar procedimientos relacionados con la cultura emprendedora, empresarial y de iniciativa profesional, para realizar la gestión básica de una pequeña empresa o emprender un trabajo.

w) Reconocer sus derechos y deberes como agente activo en la sociedad, teniendo en cuenta el marco legal que regula las condiciones sociales y laborales para participar como ciudadano democrático.

En cuanto a los **resultados de aprendizaje** del módulo de EIE, vienen recogidos en el Anexo I de la normativa reguladora del título, tanto en la estatal como en la autonómica, y se transcriben a continuación. En concreto, el resultado de aprendizaje número 2, marcado en negrita, es el que se trata de alcanzar con el desarrollo de la unidad didáctica propuesta.

1.- Reconoce las capacidades asociadas a la iniciativa emprendedora, analizando los requerimientos derivados de los puestos de trabajo y de las actividades empresariales.

2.- Define la oportunidad de creación de una pequeña empresa, valorando el impacto sobre el entorno de actuación e incorporando valores éticos.

3.- Realiza las actividades para la constitución y puesta en marcha de una empresa, seleccionando la forma jurídica e identificando las obligaciones legales asociadas.

4.- Realiza actividades de gestión administrativa y financiera básica de una «pyme», identificando las principales obligaciones contables y fiscales y cumplimentando la documentación.

4.5.- Contenidos generales y distribución temporal de los contenidos.

Los **contenidos generales** establecidos para el módulo de EIE por la normativa del título (se pueden consultar en el anexo 1 y 2 de este trabajo) se han dividido en los cinco bloques temáticos de la tabla que se presenta a continuación:

BLOQUES DE CONTENIDO	TÍTULO O NOMBRE DEL BLOQUE:
1	LA CULTURA EMPRENDEDORA Y EL PERFIL DE PERSONA EMPRENDEDORA
2	EL PLAN DE EMPRESA
3	EL ENTORNO EMPRESARIAL
4	CREACIÓN Y PUESTA EN MARCHA DE UNA PEQUEÑA EMPRESA
5	LA GESTIÓN EMPRESARIAL

Tabla 5: Bloques de contenido del módulo profesional EIE
del título de Dirección de Cocina

Fuente: elaboración propia

Como se puede apreciar, se ha incluido un bloque de contenido adicional (el plan de empresa) respecto a lo establecido por la normativa, en primer lugar, haciendo uso de la autonomía pedagógica que la normativa me otorga y, en segundo lugar, atendiendo a las orientaciones pedagógicas recogidas en la normativa andaluza para los títulos de formación profesional, encontramos entre las principales líneas de actuación para desarrollar el proceso de enseñanza-aprendizaje que permiten alcanzar los objetivos del módulo de EIE, la realización de un proyecto de plan de empresa relacionado con la actividad del ciclo formativo que se esté cursando. Aunque dicho plan de empresa se irá realizando a lo largo del curso, al finalizar cada una de las unidades didácticas del módulo, en la elaboración de esta programación didáctica se ha creído necesario incluir un bloque específico de contenido destinado a introducir esta temática con el fin de que el alumnado realice una primera aproximación a dicho documento y procurar así facilitar su elaboración, cuando llegue el momento.

Los anteriores bloques temáticos se concretan en varias unidades didácticas, en concreto, se han previsto un total de 15 a impartir a lo largo del curso académico en cuestión.

Como señala Antúnez (1996) la unidad didáctica es la interrelación de todos los elementos que intervienen en el proceso de enseñanza-aprendizaje con una

coherencia metodológica interna y por un período de tiempo determinado, es decir, básicamente es el instrumento que permite al profesorado organizar los contenidos escolares y las actividades relacionadas con los mismos.

En la siguiente tabla se relacionan y temporalizan por evaluaciones:

U.D. Nº	BLOQUE	TÍTULO, NÚMERO DE SESIONES	EVALUACIÓN
0	-	PRESENTACION DE LA ASIGNATURA (1 sesión)	1ª
1	1	EL PERFIL DE LA PERSONA EMPRENDEDORA (5 sesiones)	1ª
2	1	LA ACTIVIDAD EMPRESARIAL (4 sesiones)	1ª
3	2	UNA PRIMERA APROXIMACIÓN AL PLAN DE EMPRESA (5 sesiones)	1ª
4	3	LA EMPRESA EN RELACIÓN CON SU ENTORNO (7 sesiones)	1ª
5	3	ENTORNO ESPECÍFICO O SECTORIAL: EMPRESA Y MERCADO (3 sesiones)	1ª
6	4	EL MARCO LEGAL DE LA ACTIVIDAD EMPRESARIAL (5 sesiones)	1ª
7	4	PLAN DE PRODUCCIÓN (4 sesiones)	1ª
8	4	ORGANIZACIÓN DE LA EMPRESA Y EL PLAN DE RECURSOS HUMANOS (6 sesiones)	1ª
9	4	PLAN DE MARKETING (5 sesiones)	1ª
10	4	PLAN ECONÓMICO-FINANCIERO (7 sesiones)	1ª
11	4	INTRODUCCIÓN AL ANÁLISIS CONTABLE Y FINANCIERO (3 sesiones)	1ª
12	5	GESTIÓN ADMINISTRATIVA COMERCIAL DE LA EMPRESA (7 sesiones)	1ª/2ª
13	5	GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE PERSONAL EN LA EMPRESA (6 sesiones)	2ª
14	5	GESTIÓN CONTABLE DE LA EMPRESA (7 sesiones)	2ª
15	5	GESTIÓN FISCAL DE LA EMPRESA (8 sesiones)	2ª
	-	EXAMEN FINAL Y DESPEDIDA (1 sesión)	2ª
Total sesiones			84

Tabla 6: Secuenciación y temporalización de unidades didácticas de E.I.E.

Fuente: elaboración propia

La unidad didáctica objeto de este trabajo estaría encuadrada en el bloque de contenidos número 3: “El entorno empresarial” y en la unidad número 4: “La empresa en relación con su entorno”, temporalizada con un total de 7 sesiones dentro de la primera evaluación.

Llegado este momento, es necesario señalar que en la temporalización de las unidades didácticas no se ha considerado la tercera evaluación porque en los segundos cursos de los ciclos formativos, el alumnado que haya superado todos los módulos, tiene que cursar el módulo de Formación en Centros de Trabajo durante la tercera

evaluación. Para este título la carga horaria de dicho módulo es de 380 horas y se realizaría durante el curso 2015/2016 entre los meses de marzo y junio de 2016.

En las páginas siguientes se incluye un cuadro con la **programación de la unidad didáctica** seleccionada con todos los elementos curriculares que la conforman: objetivos, contenidos y criterios-procedimientos de evaluación⁹, entre otros elementos complementarios:

⁹ No se incluyen las actividades de enseñanza-aprendizaje al ser elementos de la programación que se recogen en el apartado correspondiente a la programación de aula, objeto del apartado 4.13.

Unidad didáctica 4: LA EMPRESA EN RELACIÓN CON SU ENTORNO

<u>Resultados de Aprendizaje</u>	2.- Define la oportunidad de creación de una pequeña empresa valorando el impacto sobre el entorno de actuación e incorporando valores éticos		<u>Instrumentos de información/evaluación</u>			
<u>Duración</u>	<u>Objetivos Generales</u>	<u>Competencias Profesionales</u>	Prueba escrita	Prácticas, trabajos y tareas de casa	Tareas de clase y participación en el aula	Asistencia
7 sesiones	p) t) v)	r) s)	50%	20%	20%	10%
<u>Contenidos</u>			<u>Criterios de evaluación</u>		<u>Indicadores</u>	
4.1.- La empresa como sistema: funciones.			a) Se han descrito las funciones básicas que se realizan en una empresa y se ha analizado el concepto de sistema aplicado a la empresa.		- Analiza y conoce el concepto de empresa como sistema y describe sus funciones básicas.	
4.2.- El entorno empresarial: concepto, tipos y características.			b) Se han identificado los principales componentes del entorno general que rodea a la empresa: en especial, entorno económico, social, demográfico y cultural.		- Diferencia el entorno general y el entorno específico.	
4.2.1.- El entorno general: análisis PEST-E.					- Identifica los principales componentes del entorno general de una empresa.	
4.2.2.- El entorno específico: las 5 fuerzas de Porter.			c) Se ha analizado la influencia en la actividad empresarial de las relaciones con clientes, proveedores, competidores, como principales componentes del entorno específico.		- Analiza y conoce la influencia de los componentes del entorno específico en la actividad empresarial.	
4.3.- Análisis entorno-empresa: D.A.F.O.			d) Se han identificado los elementos del entorno de una pyme de hostelería		- Identifica los componentes del entorno en una pyme de hostelería.	
4.4.- La cultura empresarial.			e) Se han analizado los conceptos de: cultura empresarial e imagen corporativa y su relación con los objetivos empresariales.		- Analiza y conoce el concepto de cultura empresarial.	
4.4.1.- Valores, visión, misión y objetivos empresariales.					- Analiza y conoce el concepto de imagen corporativa.	
4.4.2.- La imagen corporativa.						

4.5.- La responsabilidad social corporativa: la relación de la empresa con la sociedad. 4.5.1.- Ámbitos de actuación de la RSC. 4.5.2.- El balance social: costes y beneficios sociales de la empresa.	f) Se ha analizado el fenómeno de la responsabilidad social corporativa de las empresas y su importancia como un elemento de la estrategia empresarial. g) Se ha elaborado el balance social de una empresa de hostelería y se han descrito sus principales costes sociales así como sus beneficios. h) Se han identificado, en empresas de hostelería, prácticas que incorporan valores éticos y sociales.	- Relaciona los objetivos empresariales con los conceptos de cultura empresarial y de imagen corporativa. - Analiza y conoce el fenómeno de la responsabilidad social corporativa empresarial. - Analiza y conoce la importancia de la responsabilidad social corporativa como elemento de la estrategia empresarial. - Elabora un balance social de una empresa de hostelería. - Describe los costes y beneficios sociales de una empresa de su sector. - Identifica prácticas que incorporan valores éticos y sociales en empresas de hostelería.
4.6.- Proyecto de simulación empresarial en el aula: el análisis del entorno en el plan de empresa de un pequeño negocio de hostelería.	i) Se ha analizado el entorno, se han incorporado valores éticos y se ha estudiado la viabilidad inicial del proyecto de simulación empresarial	- Incorpora valores éticos a su proyecto empresarial simulado. - Analiza la viabilidad inicial de su proyecto empresarial simulado.

Observaciones de los instrumentos de información/evaluación:

- **Prueba escrita:** consistirá en un examen con preguntas tipo test, cortas o a desarrollar sobre los contenidos teóricos de la unidad; así como, supuestos o casos prácticos donde se haga referencia a los criterios de evaluación antes comentados (se utilizará una prueba mixta: cuestionario y objetiva)
- **Prácticas, trabajos y tareas en casa:** el alumnado llevará una carpeta o cuaderno con sus apuntes de desarrollo de contenidos y las actividades que se propongan en clase para realizar en casa (se utilizará un cuadro de cotejo o rúbrica de evaluación, según el caso).
- **Tareas de clase y participación en el aula:** a través de la observación directa en el aula se cumplimentarán listas de verificación y control diario de clase en los que se valorará el nivel de realización de actividades y el interés, colaboración y participación en el desarrollo de las clases y en cada puesta en común o corrección de actividades.
- **Asistencia:** debido a la importancia de este aspecto en el mundo laboral, los retrasos y faltas injustificados tendrán una consideración negativa en la calificación final

Tabla 7: elementos curriculares básicos de la UD: la empresa en relación con su entorno

Fuente: elaboración propia

4.6.- Metodología didáctica.

Con el término “metodología” hacemos referencia a los aspectos de la programación relativos al cómo y cuándo enseñar.

La parte de metodología en la programación didáctica constituye el **máximo exponente de la autonomía pedagógica** de los centros y profesorado, en el marco de la legislación vigente.

Para tener un concepto más claro de lo que es metodología, vamos a comenzar realizando una revisión de la normativa educativa aplicable a los estudios reglados no universitarios para comprobar cómo ésta caracteriza la metodología utilizada en el proceso de enseñanza-aprendizaje:

- Ley Orgánica 2/2006, de Educación: metodología **flexible y abierta**, adaptación a los **intereses del alumnado**, uso de las **nuevas tecnologías**, **autoaprendizaje** (en la educación de adultos), etc.
- Ley 17/2007, de Educación de Andalucía: metodología **activa y participativa**.
- Real Decreto 1147/2011 por el que se establece la ordenación general de la formación profesional: metodología **integradora**, adaptaciones metodológicas. Además, señala en su articulado que las enseñanzas impartidas deben contribuir a desarrollar aprendizajes que supongan: **autoaprendizaje, trabajo en equipo, identidad profesional** motivadora de futuros aprendizajes, capacidad de **actualización permanente**.

No se puede seguir, por tanto, un único método de enseñanza, más aún cuando no hay ningún discente igual a otro, ningún profesor o profesora igual a otro u otra, ni método único válido para hacer llegar todos y cada uno de los contenidos. En consecuencia, una enseñanza basada en un único método se muestra ineficaz para conseguir los objetivos planteados, ésta debe ir variando en función de la complejidad de los contenidos, de las necesidades del alumnado, de los recursos disponibles, etc. Por todo lo anterior, es recomendable la **diversidad metodológica**.

La metodología se concibe, en definitiva, como el conjunto de decisiones relativas a diferentes **elementos que orientan el desarrollo** en el aula **de los procesos de enseñanza y aprendizaje**. Estos elementos son:

1.- **Principios metodológicos**. Con ellos nos referimos a las aportaciones de carácter psicopedagógico, derivadas de diferentes teorías psicológicas, que son necesarios tener en cuenta en el proceso de enseñanza-aprendizaje.

2.- **Modelos**, refiriéndonos con ello al tipo de relación que se produce entre docente y discente durante el proceso de enseñanza-aprendizaje.

3.- **Método** o procedimiento utilizado para alcanzar un objetivo específico, es decir, se refiere a la forma a través de la cual el alumnado recibe los contenidos.

4.- **Estrategias**, esto es, procedimientos o conjunto de actividades utilizadas por el profesorado para facilitar la asimilación de contenidos al alumnado.

5.- El **estilo** de cada docente, que está relacionado con la actitud más o menos permisiva del profesorado ante el grupo-clase, es decir, hace referencia al comportamiento del profesorado cuando interactúa con el grupo.

A continuación se detallan las características de esta programación didáctica para cada uno de los elementos citados.

4.6.1.- Principios metodológicos.

Los principios metodológicos son las aportaciones de carácter psicopedagógico, derivados de diferentes teorías psicológicas, que vamos a tener en cuenta dentro del aula en el proceso de enseñanza-aprendizaje.

En la impartición de esta programación se va a emplear, en la medida de lo posible, la máxima variedad posible de los principios metodológicos de los que se relacionan a continuación, tratando siempre de centrarnos en los que sean más apropiados para el momento del proceso en el que nos encontremos y a las circunstancias específicas tanto del grupo como de algún alumno o alumna que así lo requiera:

1. Hacer una enseñanza **activa y participativa** tratando de evitar una actitud receptiva y pasiva tanto del alumnado como del profesorado.

Se propiciará la participación, el diálogo, el debate, que requiere una posterior puesta en común. Se alternará entre exposición teórica y práctica. Se tenderá en todo momento a una enseñanza que tiende hacia el constructivismo, donde la profesora sólo se encargue de generar escenarios para que se produzca la actuación didáctica, convirtiéndose así ésta, en una facilitadora del aprendizaje.

Al ser una enseñanza activa, interactúa con el entorno, propiciará la reflexión, el pensamiento crítico, la autonomía y la capacidad de reflexión.

2. Enseñanza **flexible, abierta y dinámica**, procurando en todo momento la adaptación a las necesidades e intereses del estudiante, a su diversidad y motivaciones, una enseñanza que considere los diferentes ritmos de aprendizaje, la situación personal de cada discente.
3. Enseñanza **motivadora y estimulante**, es decir, capaz de generar situaciones de aprendizaje atractivas para el grupo y conseguir que el alumnado se comprometa activamente en el proceso de enseñanza-aprendizaje.

4. Enseñanza **socializadora y transversal**, enseñanza que se produce dentro de un proceso colectivo, compartido por todas y todos, favoreciendo la adquisición de competencias sociales, generando un clima de respeto y aprendizaje mutuo (horizontal, es decir, entre el propio alumnado y vertical, entre profesorado y alumnado).
5. Enseñanza **creativa**, a través de la investigación-acción, el alumnado genera nuevos conocimientos por medio de su propia investigación.
6. Enseñanza que trata de conseguir **aprendizajes significativos**, evitando lo puramente memorístico de nula utilidad. Se parte de lo fácil para llegar a lo más difícil (significatividad lógica) y de lo conocido para llegar a lo desconocido (significatividad psicológica), consiguiendo así que el alumnado construya su propio conocimiento.
7. Enseñanza que logre aprendizajes **funcionales y propedéuticos**, es decir, que sirvan para ahora y prepare al alumnado para resolver situaciones en el futuro.
8. Enseñanza que proporcione **aprendizajes holísticos e interdisciplinares**, esto es, integrales y globales para que el alumnado sea capaz de resolver situaciones más allá del ámbito académico.
9. Llevar a cabo una enseñanza **orientada hacia el “aprender a aprender”** para que el alumnado sea capaz de desenvolverse en una sociedad en continuo cambio, de manera independiente. Para ello se les enseña a ser independientes en el aprendizaje, a buscar y analizar de forma autónoma información y documentación.

4.6.2.- Modelos didácticos.

Con modelo de enseñanza nos referimos al tipo de relación que se produce entre docente y discente durante el proceso de enseñanza-aprendizaje.

Para el desarrollo de esta programación se van a utilizar los dos modelos posibles (aunque siempre que se pueda, se tenderá al modelo actual): el **tradicional**, modelo meramente informativo; y el **actual**, más participativo y comunicativo. El éxito dependerá de que la docente sepa utilizar el modelo más idóneo en cada momento.

El modelo didáctico **tradicional** es en el que el docente realiza una labor meramente informativa, se le da la importancia a los contenidos. En este modelo el alumnado desempeña un papel totalmente pasivo dentro de su proceso de aprendizaje y se limita a reproducir los contenidos de los que informa el docente. Es un modelo apropiado para el aprendizaje de determinados contenidos.

El modelo didáctico **actual**, basado en los postulados constructivistas de la enseñanza, donde el docente sólo tiene que hacer de guía para que el aprendizaje se produzca ya que la prioridad en este tipo de formación reside en que el docente

enseñe habilidades de acceso al conocimiento para que el alumnado sea autónomo en el aprendizaje. El docente incorpora recursos y medios que provocan la participación del alumnado en el proceso de enseñanza-aprendizaje.

4.6.3.- Métodos didácticos.

Por método entendemos el procedimiento utilizado para alcanzar un objetivo específico, es decir, se refiere a la forma en la que el alumnado recibe los contenidos. Como ya se ha señalado con anterioridad en esta programación, es necesaria la flexibilización de la metodología para adaptarnos a las diferentes situaciones y distintos perfiles de alumnado, por lo que no se va a emplear un único método.

Se utilizarán tanto métodos **afirmativos** (centrados en el docente) como métodos por **elaboración** (centrados en el alumnado), al ser estos totalmente complementarios, pero se focalizará la metodología en los centrados en el alumnado.

Entre los métodos **afirmativos** podemos encontrar:

- Método **expositivo, transmisivo o magistral**: es el método tradicionalmente conocido como clase magistral en el que el docente presenta los contenidos de una forma estructurada, con o sin la utilización de recursos auxiliares (pizarra, proyector, etc.), y el alumnado mantiene una actitud pasiva.
- Método **demostrativo**: en el que los contenidos se transmiten en función de la práctica que el docente presenta y explica al alumnado.
- Método **repetitivo**, basado en la repetición de conceptos más complejos o de mayor importancia para conseguir el aprendizaje de aspectos que se van a necesitar continuamente dentro del proceso.

Entre los modelos **centrados en el alumnado** encontramos:

- **Interrogativo** o por aplicación, en el que se explican los contenidos y se va preguntado para confirmar que se han comprendido.
- Creativo o **por descubrimiento**, centrado en el aprendizaje constructivista, en el que el alumnado es el protagonista de su propio aprendizaje al aplicar los conocimientos adquiridos en la resolución de casos reales. Este, sin duda, será el más utilizado.

4.6.4.- Estrategias didácticas.

La estrategia hace referencia a los procedimientos o conjunto de actividades utilizadas por el profesorado para **facilitar** la asimilación de contenidos al alumnado, más en concreto, se trata de un conjunto de acciones planificadas por el profesorado, dirigidas a la consecución de los objetivos del proceso de enseñanza-aprendizaje.

La tipología de estrategias utilizadas en el desarrollo de esta programación atiende a dos grandes grupos: las estrategias **cognitivas**, dirigidas a provocar en el discente una serie de actividades y procesos mentales que hacen posible el aprendizaje, y, principalmente, las **de clima**, dirigidas como se puede deducir de su nombre, a mejorar el clima del aula y provocar de esta manera el aprendizaje.

Entre las **cognitivas**, el profesorado del módulo va a utilizar las siguientes:

- **Progresividad**, introducir los conceptos paulatinamente, adaptándonos al ritmo del alumnado.
- **Actualidad**, es decir, utilizando contenidos que no estén desfasados.
- **Ejemplificación**, utilizando ejemplos de la vida real conocidos es más fácil el desarrollo didáctico.
- **Proximidad**, partir siempre de lo que el alumnado conoce para llegar en un momento posterior a contenidos más complejos.
- **Transversalidad**, utilizando contenidos ajenos a nuestro contenido curricular para incentivar la educación cívica y la formación integral del alumnado.
- **Intervención catalizadora**, es decir, el o la docente intervendrá en el proceso ejerciendo de guía, evitando dependencias.
- **Objetividad y rigor científico**, no dejándose llevar nunca por ideologías.
- **Variedad**, teniendo en cuenta que nunca se puede conseguir el aprendizaje utilizando una misma estrategia.
- **Control de la comprensión**. El profesorado intervendrá en el proceso preguntando si lo explicado ha sido realmente entendido.

En cuanto a las estrategias **de clima**, se utilizarán las siguientes:

- **Agrupamientos**. Se atenderá a diferentes criterios en el momento de realizar el agrupamiento para la actividad en cuestión, para no realizar siempre el mismo tipo de agrupamiento y conseguir que las interacciones sean lo más variadas posibles.
- **Tiempos**. Se establecerá siempre un patrón lógico y realista de las sesiones a impartir, adaptándose al perfil del grupo y a la complejidad del contenido.
- **Espacios**. Se utilizarán los espacios disponibles de acuerdo a la actividad a realizar, y en la medida de lo posible, espacios nuevos que inciten la creatividad.

- **Proceso comunicativo.** Se cuidará en todo momento la calidad en el proceso comunicativo, adaptando el vocabulario empleado a las circunstancias, evitando prejuicios y la percepción selectiva.

4.6.5.- Estilos didácticos.

El estilo didáctico está relacionado con la actitud más o menos permisiva del profesorado ante el grupo-clase, es decir, hace referencia al comportamiento del profesorado cuando interactúa con el grupo. Éste puede ser **autoritario**, **democrático** o **permisivo**. Las características de cada uno de estos estilos según Martínez (2007):

- **Autoritario:** el profesorado se encarga de controlar todo, impulsando un tipo de relación asimétrica y vertical en la que apenas hay diálogo con el alumnado.
- **Democrático:** el profesorado facilita la participación del alumnado. Su característica principal es que considera al alumnado hasta el punto de que entre profesorado y alumnado se establece una relación de cooperación.
- **Permisivo:** el profesorado no influye en el grupo, carece de organización y es incapaz de crear una estructura de aprendizaje. El contacto profesor-alumno es mínimo (p. 65).

En el caso que aquí se plantea, al tratarse de un grupo-clase relativamente homogéneo y con cierto nivel de madurez psicoafectiva, se tenderá a utilizar un estilo predominantemente democrático ya que es el idóneo para crear un **clima colaborativo y de confianza en el proceso de enseñanza-aprendizaje**.

4.7.- Interdisciplinariedad.

La interdisciplinariedad hace referencia al posible solapamiento o relación de contenidos que se puede producir entre los contenidos de las unidades didácticas del propio módulo, con los otros módulos profesionales de la misma especialidad (en nuestro caso, formación y orientación laboral), o con el resto de módulos profesionales del ciclo formativo.

Se hace necesaria la consideración de estos solapamientos e interrelaciones para procurar un aprendizaje integral y no repetitivo de las materias impartidas.

Dentro del **propio módulo de EIE** existe cierta interrelación entre los contenidos de unidades didácticas diferentes, ya que sin el conocimiento previo de unos no es posible alcanzar la comprensión de otros, por ejemplo, el alumnado no puede analizar y conocer el concepto de mercado si previamente no ha identificado todos y cada uno de los componentes del entorno empresarial.

Por otra parte, algunos contenidos de este módulo se encuentran relacionados con los del **módulo de FOL** perteneciente a la misma especialidad que se imparte en el

primer curso, por lo que en algunas ocasiones se tendrá que hacer referencia a ellos. En concreto, los siguientes contenidos de FOL, presentan cierta relación con algunos de los contenidos de EIE:

Contenidos FOL (Orden de 16 de junio de 2011)	Contenidos EIE con los que se relaciona (Orden de 16 de junio de 2011)
• Análisis de los intereses, aptitudes y motivaciones personales para la carrera profesional • El proceso de toma de decisiones. • El proyecto profesional individual.	U.D.1.- EL PERFIL DE LA PERSONA EMPRENDEDORA.
• Concepto de equipo de trabajo • Valoración de las ventajas e inconvenientes del trabajo en equipo para la eficacia de la organización • La motivación y el liderazgo • La participación dentro del equipo de trabajo	U.D. 8.- ORGANIZACIÓN DE LA EMPRESA Y EL PLAN DE RECURSOS HUMANOS.
• Análisis de la relación laboral individual • Determinación de las principales obligaciones de empresarios y trabajadores en materia de seguridad social	U.D. 13.- GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE PERSONAL EN LA EMPRESA.

Tabla 8: Interdisciplinariedad en el área de FOL

Fuente: elaboración propia

Y, por último, con respecto al **resto de módulos profesionales** que se imparten en el título, el módulo de EIE puede presentar interdisciplinariedad con los siguientes:

0503: Gestión administrativa y comercial en restauración.

0504: Recursos humanos y dirección de equipos de equipos en restauración.

0505: Proyecto de dirección de cocina.

0508: Formación en Centros de Trabajo.

4.8.- Actividades.

Para alcanzar los objetivos del proceso de enseñanza-aprendizaje, el profesorado necesitará de unos instrumentos específicos: las actividades. En el caso de F.P., el objetivo último es adquirir las competencias profesionales específicas del título.

Más en concreto, las actividades son las “oportunidades” que le damos al alumnado de poner en práctica los contenidos previamente impartidos, para que los puedan relacionar con esos conocimientos previos y darles significado.

En el diseño de actividades para esta programación se ha estado de acuerdo con lo dispuesto por la normativa autonómica de los títulos LOE de Formación Profesional. Ésta incide en el apartado específico relativo a “orientaciones pedagógicas” de los módulos profesionales de la especialidad de FOL, en la necesidad de emplear el **enfoque “aprender-haciendo”**. En particular, propone el diseño de actividades que proporcionen al alumnado un conocimiento real de las oportunidades de empleo y de las relaciones laborales que se producen en su ámbito profesional.

Por otro lado, tanto la normativa estatal como la autonómica del título en cuestión recogen unas **líneas de actuación** del proceso de enseñanza-aprendizaje que permiten alcanzar los objetivos del módulo, que servirán al profesorado en el diseño de las actividades para esta programación. Estas líneas son las siguientes:

- Manejo de fuentes de información del sector de la hostelería.
- Realización de casos y dinámicas de grupo.
- Utilización de programas de gestión administrativa.
- Participación en proyectos de simulación en el aula.
- Utilización de aplicaciones informáticas y nuevas tecnologías en el aula
- Realización de un proyecto de plan de empresa relacionado con la actividad para la que se están formando.

El criterio seguido en esta programación para seleccionar el tipo de actividad más idónea ha sido el uso de actividades variadas, donde el alumnado sea el protagonista, actividades que hagan posible la relación con todos y cada uno de los compañeros y compañeras, respetando en todo momento los ritmos marcados por el grupo-clase, con significatividad propia, para conseguir así que el proceso sea didáctico pero ameno a la vez.

Entre los **tipos de actividades** que se van a utilizar en este módulo profesional a lo largo de las unidades didácticas que lo componen, podemos destacar:

1. De **introducción, motivación o iniciales** cuya finalidad es la introducción al alumnado en una temática concreta y con ellas se tratará de captar su atención. Por ejemplo, lecturas al inicio de la unidad didáctica para contextualizar, realización de torbellino de ideas, visionado de videos relacionados con el contenido, etc.

2. De **desarrollo e indagación**, actividades que permitirán el aprendizaje de conceptos, procedimientos y actitudes a través de la realización de casos prácticos, elaboración de esquemas o mapas conceptuales, realización de test de repaso de los apartados más complejos, búsqueda de información bibliográfica o en internet sobre el tema tratado, etc.
3. De **síntesis, resumen, recapitulación o consolidación**, que permitan realizar un repaso de los principales aspectos tratados. Normalmente durante el desarrollo de la unidad didáctica, se realizará un test de repaso de conceptos.
4. De **ampliación o proacción**, actividades que permitan construir nuevos conocimientos al alumnado que ha realizado de forma satisfactoria las actividades de desarrollo. Por ejemplo, búsqueda de información adicional para realizar pequeñas investigaciones, lectura de artículos en prensa, supuestos prácticos de mayor nivel, etc.
5. De **refuerzo**, para aquellos alumnos que no hayan podido alcanzar los aprendizajes previstos se prevé la entrega de material adicional que refuerce el contenido no asimilado.
6. **Complementarias**, actividades realizadas dentro del horario lectivo y que tienen un carácter diferenciado bien por el espacio o bien por los recursos utilizados. En la unidad didáctica que se desarrolla se realiza una actividad complementaria de visita a la Biblioteca de la Universidad de Jaén, donde se desarrollarán dos sesiones del módulo, además de visitar sus instalaciones.
7. **Extraescolares**, actividades cuya realización abarca horario no lectivo y con una temática especial caracterizadas sobre todo por el momento en que se realizan (con motivo de la celebración de algún día mundial o conmemorativo)
8. De **evaluación**, cuya finalidad es la valoración del proceso de aprendizaje del alumnado por medio de las preguntas teórico-prácticas realizadas al finalizar las unidades didácticas, así como de las actividades de clase y tareas de casa, trabajos individuales o grupales, actitud y, también muy importante, la valoración de la elaboración de los apartados del plan de empresa para la creación simulada de una empresa de su sector de actividad.

4.9.- Recursos didácticos.

En cuanto a los apoyos materiales o humanos que utilizará el profesorado para realizar las actividades propuestas, se dispondrá de tres tipos de recursos, empleando unos u otros, o varios a la vez, en función de la actividad a desarrollar. Los tipos de recursos son:

- Los recursos **personales**. Aquí se incluye el personal propio del centro educativo, es decir, el propio profesorado de la especialidad y las y los propios compañeros del profesorado encargado del módulo; y también, personas ajenas al centro, como puede ser el empresariado de la zona, para dar una charla, o antiguos alumnos o alumnas para la realización de alguna actividad en particular.

- Los recursos **ambientales o institucionales**. Entre ellos las propias instalaciones del centro, como puede ser la biblioteca o un determinado espacio del mismo para impartir una materia específica. También se dispondrá de los recursos de otras administraciones o instituciones públicas, tanto personales como de infraestructura: sus instalaciones (para realizar visitas) o su personal (para impartir charlas relacionadas con los contenidos tanto específicos como transversales). En nuestro caso concreto, la Biblioteca de la Universidad de Jaén y su personal, serán un recurso a utilizar en una de las actividades.

- Los **recursos materiales**. Refiriéndonos a los elementos físicos tanto activos (porque requieren la presencia del profesorado) como pasivos (los que no la requieren) que faciliten el proceso de enseñanza-aprendizaje, tales como pizarra, presentaciones elaboradas por el profesorado, películas, libros de texto, proyector, prensa, plan de centro, revistas, material fungible del alumnado y del profesorado, etc.

En todo caso, se estará a lo establecido tanto en la LOMCE como en la LOE acerca de la importancia de las tecnologías de la información y de la comunicación, por lo que se utilizará el ordenador como principal recurso tecnológico y en la medida de lo posible, cualquier otro medio tecnológico posible (proyector, cámara de grabación, pizarra digital, etc.).

Por otro lado, se atenderá también a lo dispuesto por la normativa autonómica del título que propone como recurso en el apartado “orientaciones metodológicas” del módulo de EIE, la utilización de materiales educativos de los distintos **programas de fomento de la cultura emprendedora** elaborados por la Junta de Andalucía, así como la participación activa en concursos y proyectos de emprendedores con objeto de fomentar la iniciativa emprendedora. En particular, cuando los contenidos así lo requieran porque se esté tratando el tema en cuestión, se dará a conocer la iniciativa educativa puesta en marcha por la Consejería de Educación, Cultura y Deporte “Miniempresas Educativas” y el Programa “Emprendejuven” promovido por la Fundación Pública Andaluza “Andalucía Emprende”, en colaboración con la Consejería de Educación, Cultura y Deporte.

4.10.- Transversalidad.

Los currículos de nuestro sistema educativo incluyen aprendizajes relacionados con contenidos transversales que hacen posible la **educación del alumnado en valores**

morales y cívicos contribuyendo así a la formación integral de los y las alumnas. Es por ello que a lo largo de esta programación se van a considerar diferentes enseñanzas dirigidas a conseguir esta formación integral.

Con carácter general, el profesorado tratará de transmitir dentro de los contenidos generales de sus enseñanza y a través de cualquiera de los elementos utilizados en esta programación, **sobre todo a través de las actividades propuestas**, valores relacionados con la educación moral y cívica, para la paz, la salud, la igualdad de oportunidades entre sexos, la educación ambiental, del consumidor, etc.

En particular, de las enseñanzas transversales mínimas establecidas por la normativa educativa andaluza - artículos 39 y 40 de la Ley de Educación de Andalucía – en esta programación didáctica se contemplarán las siguientes:

1.- Educación **moral, cívica, para la tolerancia y en valores**.

2.- Educación **para la salud**, fomentando la adquisición de hábitos de vida saludables. En concreto, por el perfil de alumnado del ciclo, el profesorado se centrará en la prevención de drogodependencias y en la prevención de situaciones peligrosas que puedan provocar accidentes.

3.- Educación **ambiental**, sensibilizando al alumnado acerca de la importancia del entorno natural que nos rodea y de la importancia de desarrollar actitudes de respeto y cuidado hacia el mismo. Para ello se incluirá entre las actividades a realizar situaciones en las que el alumnado valore la necesidad de crear y gestionar empresas responsables con el ámbito medioambiental en pro de la sostenibilidad, en las que se conciencie del consumo responsable de materiales y del uso de materiales reciclados y/o reciclables.

4.- Educación **para la paz**, propiciando el fortalecimiento del respeto a los derechos humanos, libertades fundamentales y valores de nuestra sociedad, a través del establecimiento de normas de convivencia, de la creación de un clima de tolerancia y respeto, propiciando la resolución de situaciones conflictivas a través del diálogo, etc.

5.- Educación **para la igualdad** de sexos, evitando en todo momento asignar roles diferentes en función del sexo, para ello se utilizará un lenguaje neutro, no sexista, se promocionará la participación igualitaria del alumnado, se visibilizará la iniciativa empresarial de la mujer, etc.

6.- Educación **del consumidor**, fomentando la adquisición de una actitud crítica y responsable hacia el consumo. Por ejemplo, sensibilizando al alumnado del impacto sobre las empresas de la adquisición innecesaria de algunos materiales o sobre el uso de materiales alternativos de igual calidad y menor coste.

7.- La **cultura andaluza**. Se concienciará al alumnado de las señas de identidad de nuestra cultura y cómo ésta puede utilizarse como sello de calidad en la puesta en marcha de un negocio del sector para el que se forman.

Más en concreto, en la unidad didáctica que se programa se van a realizar actividades relacionadas con la educación del consumidor, relativas con el uso responsable de las nuevas tecnologías. Se introduce también de manera transversal la educación ambiental, al trabajar dentro de los contenidos de la unidad didáctica desarrollada, con aspectos relacionados con el medioambiente.

4.11.- Evaluación.

La evaluación es un componente decisivo dentro de la proceso de enseñanza-aprendizaje, es la expresión observable del grado de aprendizaje o adquisición de las competencias profesionales por parte de nuestro alumnado y, por tanto, el elemento que orienta todo el proceso formativo.

Conforme a la normativa andaluza vigente sobre evaluación del alumnado que cursa enseñanzas de FPI: Orden 29/09/2010 de evaluación, certificación, acreditación y titulación de la FPI, la **evaluación del aprendizaje** del alumnado de las enseñanzas de formación profesional se realiza **por módulos profesionales** y, si cursa ciclos formativos completos, se realizará **de manera continua**.

Pero cabe destacar que no sólo se tiene que evaluar el aprendizaje sino, tal y como regula el artículo 25.3 del Real Decreto 436/2008¹⁰, el profesorado tendrá la obligación de evaluar tanto los aprendizajes del alumnado como los **procesos de enseñanza y su propia práctica docente** (de acuerdo con lo que establezca por Orden la Consejería competente en materia de educación).

Por tanto, se evalúa el proceso en todas sus facetas, tanto la de aprendizaje por parte del alumnado como la de enseñanza por parte del profesorado.

En cuanto a la evaluación del aprendizaje, hay que matizar que la aplicación del proceso de evaluación continua en la modalidad presencial, al que ya hemos hecho referencia, requiere la asistencia regular a clase y la participación del alumnado en las actividades programadas para los distintos módulos del ciclo formativo. En esta línea, la expresión “asistencia regular” y sus efectos sobre la evaluación continua se pueden especificar en los siguientes términos:

- El derecho a la evaluación continua en cada trimestre, lo pierde cualquier alumno o alumna que haya tenido faltas de asistencia, justificadas y no justificadas, salvo fuerza mayor, en la medida que establece el Reglamento de Régimen Interior del Centro (conforme a la normativa, un 20% de

¹⁰ de ordenación de la Formación Profesional inicial en Andalucía

ausencias a clase ocasiona la pérdida del derecho a la evaluación continua. El Equipo Educativo puede ampliar este margen en caso de ausencia debidamente justificada).

- Aquellos alumnos o alumnas que pierdan el derecho a la evaluación continua, tendrán derecho a un sistema de evaluación especial, y los procedimientos de evaluación que se determinen, mediante acuerdo entre profesora y alumnado implicado, y al que se hace referencia más adelante.

Los requisitos mínimos que se deben dar, al margen del de asistencia mínima al 80% de las horas lectivas ya apuntada, para que un alumno o alumna pueda optar a ser evaluado por este sistema de evaluación continua, son los siguientes:

- 1.- Presentarse a todos los exámenes. Para poder presentarse a un examen que ha perdido debe presentar un justificante oficial (no sirve padre o madre).
- 2.- Entregar como mínimo el 90% de los trabajos encargados para realizar en casa.
- 3.- Entregar como mínimo el 70% de los ejercicios diarios de clase.

La evaluación del aprendizaje en formación profesional se realiza por el profesorado que imparte cada módulo profesional teniendo en cuenta los resultados de aprendizaje (es como se llama a los objetivos en FP), los criterios de evaluación y los contenidos de cada módulo, así como las competencias y objetivos generales del ciclo, asociados al módulo en cuestión. En el caso de la FCT, la persona encargada en el centro de trabajo para realizar las funciones de tutoría, colaborará con el profesorado encargado del seguimiento de esta formación.

Se hace necesario destacar la importancia de los **criterios de evaluación**, recogidos en la normativa propia de cada título y para cada módulo, puesto que es el elemento que nos permite expresar el tipo y grado de aprendizaje que se espera que el alumnado haya alcanzado con respecto a los resultados de aprendizaje para los que han sido establecidos. Además, los centros docentes tienen que hacerlos públicos al inicio de curso tal y como se acuerde en su propio proyecto educativo.

Para la unidad didáctica que nos ocupa, los criterios de evaluación se han explicitado en la tabla 7, junto al resultado de aprendizaje que se tiene que alcanzar y los indicadores que nos permitirán decidir si el alumnado ha asimilado el correspondiente contenido o no, y se realizará el proceso de evaluación, atendiendo a la siguiente secuencia:

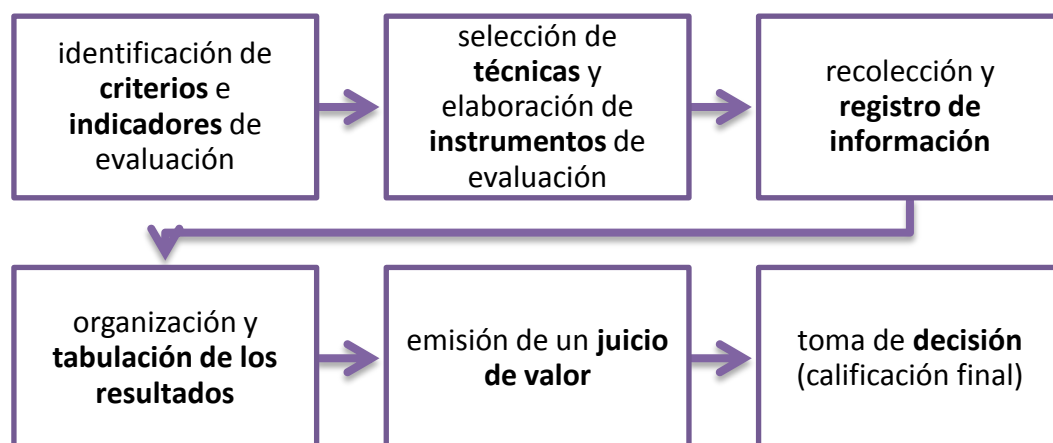


Figura 13: Etapas y elementos del proceso de evaluación

Fuente: adaptado de Castellano y Serrano (2015)

Al finalizar el proceso de enseñanza-aprendizaje, el alumnado obtendrá una **calificación final** que será el resultado de valorar por parte del equipo docente el grado y nivel de adquisición de los resultados de aprendizaje establecidos para cada módulo profesional, de acuerdo con sus correspondientes criterios de evaluación y los objetivos generales relacionados, así como de la competencia general y las competencias profesionales, personales y sociales del título.

En cuanto a los **momentos de la evaluación**, podemos diferenciar tres momentos clave durante el curso académico, tal y como viene establecido por la normativa sobre evaluación antes señalada:

1. Inicial: durante el primer mes desde el comienzo de las actividades lectivas de los ciclos formativos, el profesorado realizará una **evaluación inicial** consistente en una prueba para indagar sobre las características y el nivel de competencias que presenta el alumnado en relación con los resultados de aprendizaje y contenidos de las enseñanzas que van a cursar. Se realizará una sesión de evaluación inicial en la que la persona que se encargue de la tutoría del grupo facilitará al resto del equipo docente la información disponible sobre el mismo que tenga incidencia educativa.
2. Parciales: se realizarán al menos tres sesiones de **evaluación parcial** para los primeros cursos y dos para los segundos. En las sesiones de evaluación parcial se harán constar las calificaciones del alumnado en cada módulo profesional matriculado evaluadas conforme a los criterios de calificación establecidos por el profesorado. En el caso de la evaluación parcial previa a la realización del módulo de FCT en los segundos cursos de los ciclos formativos, el equipo docente acordará el acceso o la exención total o parcial del alumnado para dicho módulo profesional.

3. Final. Con carácter general, la fecha de la sesión de **evaluación final** se corresponderá siempre con la finalización del régimen ordinario de clase. En ella se tienen en cuenta no sólo las calificaciones de las evaluaciones parciales, de las que se hará media, sino también aspectos tales como la participación y actitud ante el aprendizaje que el alumno o alumna haya demostrado.

4.11.1.- Técnicas e instrumentos de evaluación y criterios de calificación.

Para poder llevar a cabo la evaluación, es decir, para evaluar el grado y nivel de adquisición de los resultados de aprendizaje, es necesario el uso tanto de técnicas como de instrumentos que nos permitan obtener información sobre dicho grado de consecución.

Con **técnicas de evaluación** nos referimos a los procedimientos que nos permiten percibir los conocimientos, habilidades y/o destrezas o actitudes de los y las estudiantes. Se puede hacer la siguiente clasificación:

TÉCNICAS DE OBSERVACIÓN	Esponánea Sistemática
TÉCNICAS ORALES	Exámenes Intervenciones Diálogo Exposición Entrevista
TÉCNICAS ESCRITAS	Exámenes Trabajos Resolución de problemas Informe, ensayo, proyecto
TÉCNICAS DE EJECUCIÓN	Resolución de problema Prácticas Pruebas de demostración Procesos

Tabla 9: Técnicas de evaluación más habituales

Fuente: Castellano y Serrano (2015)

En cuanto a los **instrumentos de evaluación**, son los materiales físicos concretos que nos permiten recoger o registrar la información relativa a los aprendizajes de los y las estudiantes, para poder calificarla. Existe una gran variedad de instrumentos y se pueden clasificar atendiendo al tipo de información que se quiere recoger:

- Si la finalidad es recoger información sobre el **aprendizaje de conceptos** se utilizará: prueba objetiva, de cuestionario, guía de entrevista, fichas de autoevaluación, ensayos o informes.
- Si la finalidad es recoger información sobre el **aprendizaje de habilidades y destrezas**, se utilizará: cuadro de cotejo, cuadro de progresión, ficha de prueba de ejecución o rúbricas (en el anexo 3 se puede consultar el modelo de rúbrica que utilizará la profesora para evaluar las presentaciones orales en clase).
- Si la finalidad es recoger información sobre el **aprendizaje de actitudes**, se utilizará: registro de rasgos, listas de verificación de comportamientos, registros anecdóticos, fichas de autoevaluación, de evaluación, de seguimiento de actitudes, portafolio, diario de clase o escala de observación.

En la unidad didáctica que se está programando, tanto las técnicas como los instrumentos de evaluación vienen recogidos en la tabla 7 en la que se presenta los elementos curriculares básicos, dentro del apartado “observaciones de los instrumentos de evaluación” y se vuelven a referir a continuación:

- **Prueba escrita:** consistirá en un **examen** con preguntas tipo test, cortas o a desarrollar sobre los contenidos teóricos de la unidad; así como supuestos o casos prácticos donde se haga referencia a los criterios de evaluación antes comentados (se realizará un examen mixto: parte cuestionario y parte prueba objetiva o de desarrollo).
- **Prácticas, trabajos y tareas** en casa: el alumnado llevará una carpeta o cuaderno con sus apuntes de desarrollo de contenidos y las actividades que se propongan en clase para realizar en casa (se utilizará un **cuadro de cotejo o rúbrica de evaluación**, según el caso, para dar una calificación a dichas tareas).
- **Tareas de clase y participación en el aula:** a través de la **observación directa** en el aula se cumplimentarán **listas de verificación y control diario de clase** en los que se valorará el nivel de realización de actividades y el interés, colaboración y participación en el desarrollo de las clases y en cada puesta en común o corrección de actividades.
- **Asistencia:** a través de la **observación directa** se controlará por medio de un **parte escrito**, la asistencia a clase debido a la importancia de este aspecto en el mundo laboral. También se llevará un control sobre los retrasos y faltas injustificados, que tendrán una consideración negativa en la calificación final del módulo.

Tanto los cuadros de cotejo, rúbricas de evaluación, listas de verificación y control diario de actividades, partes de asistencia y demás instrumentos de evaluación que se utilicen, se incorporarán al **libro o cuaderno diario** de la profesora para tener un registro unificado de los mismos .

Por lo que se refiere ahora a los **criterios de calificación**, es decir, los criterios utilizados por el profesorado para poder llegar a un valor numérico representativo del grado de adquisición de contenidos (conceptuales, procedimentales y actitudinales), en esta programación irán variando ligeramente en función de la unidad didáctica en la que nos encontremos. No obstante, siempre se estará a lo establecido en la Orden sobre evaluación ya referida, que estipula que la evaluación conllevará una calificación que reflejará los resultados obtenidos por el alumnado en el proceso de enseñanza-aprendizaje para cada módulo profesional y se expresará en valores numéricos entre 1 a 10, sin decimales (a excepción del de FCT que se calificará como APTO o NO APTO).

Para nuestra unidad didáctica en cuestión, las técnicas e instrumentos de evaluación, así como los correspondientes criterios de calificación elegidos, son los siguientes:

Prueba escrita	Prácticas, trabajos y tareas de casa	Tareas de clase y participación en el aula	Asistencia
50%	20%	20%	10%

Tabla 10: Técnicas e instrumentos de evaluación y criterios de calificación

Fuente: elaboración propia

Con carácter general, la calificación se realizará por unidades didácticas (o bien por bloques de unidades homogéneas), aplicando las ponderaciones indicadas anteriormente a las calificaciones de los instrumentos de evaluación.

La calificación final del módulo, debe ser la media aritmética ponderada de las dos evaluaciones parciales (al tratarse de segundo curso), y para poder hacer media, el discente deberá obtener una calificación mínima de 4 en cada una de las mismas, en caso contrario, no se podrá hacer media. Además, una vez hecha la media aritmética es necesario que el resultado sea igual o superior a 5 para poder superar el módulo.

Para el caso del **sistema especial de evaluación**, al que hacíamos referencia antes (de aplicación al alumnado que pierda el derecho a la evaluación continua) las técnicas e instrumentos y criterios de calificación serán los siguientes:

- Deberán obtener la evaluación positiva en una prueba de conocimientos similar a la que realizan sus compañeros y compañeras, dicha prueba tendrá una ponderación del 50% sobre la nota final.
- Tendrán que entregar una carpeta con actividades o portafolios que contendrá resúmenes de las unidades didácticas, apuntes manuscritos, supuestos prácticos y trabajos similares a los realizados en el régimen presencial. Este instrumento de evaluación también cuenta con una ponderación del 50%.

Al comienzo del curso se le hará entrega a todo el alumnado de un documento informativo de las técnicas e instrumentos de evaluación y criterios de calificación del

módulo profesional y se le explicará detalladamente en clase. Una vez informada la clase, se entregará copia de este documento al delegado o delegada para que acuse su recibo y quede así constancia de que se ha explicado el procedimiento de evaluación en caso de recibir alguna reclamación posterior. El modelo de documento utilizado se puede consultar en el anexo 4.

En definitiva, el modelo de evaluación que se persigue en todo momento va a estar basado en una **diversidad de técnicas e instrumentos de evaluación** para conseguir que la nota del alumnado del ciclo formativo no se limite a la nota obtenida en un examen escrito sino que se adapte a diferentes circunstancias y perfiles de alumnado y, a la vez, conseguir la motivación hacia el trabajo continuo y la actitud positiva ante el trabajo en clase. Se desea elaborar un modelo que sea capaz de valorar los conocimientos, los procedimientos y las actitudes que, creemos, debe poseer el alumnado que obtenga el título de Técnico Superior en Dirección de Cocina.

4.11.2.- Sistema de recuperación.

Si a pesar de todo, el alumnado no alcanza los objetivos mínimos de todas y cada una de las unidades didácticas de la programación, se articulará un sistema de recuperación atendiendo a los siguientes criterios:

1. Después de cada evaluación parcial, se planteará una recuperación de las unidades suspensas en esa evaluación, sólo se recuperan las unidades con una nota inferior a 5 (el resto de notas de asistencia y prácticas, así como de exámenes aprobados se mantendrán).

2. El alumnado que suspenda la fase de recuperación anterior, se quedará con esa o esas unidades suspensas para la evaluación final (fijada por Jefatura de estudios para finales del mes de Junio) y podrán asistir a clases de recuperación fijadas desde la finalización del régimen de clases ordinario, así como todo el alumnado que quiera presentarse a esa prueba para subir nota.

3. En la prueba correspondiente a la evaluación final, sólo se examinarán de las unidades suspensas o de las que quieran subir nota, y se aprobará con los mismos condicionantes antes señalados.

En cuanto al tipo y características de actividades de recuperación o refuerzo que se proponen para el alumnado que no haya alcanzado los objetivos propuestos mediante evaluación parcial, son las siguientes:

- Asistencia. Una vez finalizada la segunda evaluación, el alumnado con el módulo pendiente tendrá la obligación de asistir al 50 % de las clases y continuar con las actividades hasta la fecha de finalización del régimen ordinario de clase entre los días 1 y 22 de junio.

- Repetición de la prueba escrita. Realizarán cada una de las pruebas escritas que no hayan superado satisfactoriamente (exámenes de recuperación) al finalizar cada trimestre, no pudiendo obtener una nota superior a 7.
- Cuaderno de actividades. Elaborar actividades, tanto de clase como tareas para casa, y trabajos que no hayan realizado o que no hayan contado con la calidad suficiente.

El alumnado será informado puntualmente de las **actividades de recuperación**, del período de su realización y de las fechas en que se celebrarán las evaluaciones extraordinarias de los módulos pendientes.

4.11.3.- Evaluación del proceso de enseñanza.

Como ya se ha apuntado en la introducción de este apartado, la normativa sobre evaluación establece que el profesorado tendrá la obligación de evaluar tanto los aprendizajes del alumnado como los **procesos de enseñanza y su propia práctica docente**. Para ello, al finalizar cada unidad didáctica se pasará al alumnado un cuestionario tipo test o de respuesta corta para que lo cumplimenten de manera anónima. La finalidad no es otra que la de conocer sus opiniones y posibles sugerencias acerca del proceso de enseñanza que permitan realizar mejoras para siguientes cursos.

Los aspectos que se tratarán de evaluar serán entre otros, los siguientes:

- nivel de idoneidad de los objetivos, contenidos, métodos y evaluación al perfil del alumnado
- nivel de interacción profesora-alumno/a
- metodología apropiada
- si los recursos utilizados han sido apropiados
- si los agrupamientos realizados han sido idóneos
- si la secuenciación de las actividades ha sido acertada, etc.

4.12.- Alumnado con necesidades específicas de apoyo educativo y atención a la diversidad.

La Ley Orgánica 2/2006, de 3 de mayo, de Educación establece la **atención a la diversidad** como principio básico del sistema educativo (art.1 LOE) para atender a una necesidad que concierne a todas las etapas educativas y a todos los alumnos y alumnas y, por ello, en esta programación se ha considerado que la mejor forma de atender a esta diversidad es contar con una **programación que sea sensible a las diferencias y que favorezca la individualización de la enseñanza** siempre que las circunstancias así lo requieran.

Bajo este marco normativo nuestra actuación en esta etapa de educación postobligatoria, se centrará básicamente en: **alumnado inmigrante** de reciente llegada con un buen nivel de idioma y **alumnado de incorporación tardía al curso** (son las situaciones que se dan con más frecuencia); aunque también hay que considerar los casos, menos habituales por tratarse de una etapa no obligatoria, de **alumnado con necesidades educativas especiales** derivados de discapacidad o trastorno de conducta o **alumnado con altas capacidades intelectuales**.

En general, se adoptarán las siguientes **medidas generales**:

- Respetar los diferentes ritmos de aprendizaje del alumnado, en función de sus intereses, motivaciones y capacidades.
- Plantear actividades de refuerzo para alumnado con más dificultades de aprendizaje.
- Plantear actividades de ampliación para alumnado con ritmo más acelerado de aprendizaje.
- Fomentar el hábito de estudio y responsabilidad.
- Realización de esquemas y resúmenes que ayuden a una mejor comprensión.

Pero, en el **caso particular** de que a lo largo del curso se determinara la presencia de algún alumno/a con **necesidades específicas de apoyo educativo**, derivadas de una discapacidad física, motórica o sensorial, se plantearán **actividades de refuerzo** (planteamiento de varios supuestos en vez de sólo uno para favorecer la comprensión de los contenidos, realización de esquemas y resúmenes que faciliten la comprensión, etc.); o, en su caso, se pueden plantear **adaptaciones curriculares no significativas** (adaptaciones que afectan a la metodología o a los contenidos de la programación general) de acuerdo a la discapacidad señalada en el informe psicopedagógico previo elaborado por el Departamento de Orientación. En las adaptaciones curriculares individualizadas no significativas, intervendrá el Departamento de Orientación, Equipo de Orientación externo, Departamentos Didácticos, profesores de distintas especialidades y tutor/a.

En el caso de encontrarse con alumnado con **altas capacidades intelectuales**, corresponderá a la Administración Educativa adoptar las medidas necesarias para identificarlo y valorar de forma temprana sus necesidades para poder adoptar planes de actuación adecuados a dichas necesidades.

Finalmente, es necesario hacer mención especial a una situación que en los últimos años se da con bastante asiduidad y es el hecho de contar dentro de las aulas con **alumnado de incorporación tardía al curso**, tal y como hemos señalado al principio del apartado. A éste se le entregará toda la documentación que se ha impartido o expuesto hasta el momento de su incorporación y se hará un especial seguimiento para que se ponga al día con el resto de compañeros y compañeras.

4.13.- Programación de aula correspondiente a la unidad didáctica: la empresa en relación con su entorno.

Unidad Didáctica 4: La empresa en relación con su entorno (1ª Evaluación) Calendario de impartición: 6 de noviembre- 27 de noviembre de 2015		
Nº Sesión de U.D. 4	Actividades	Observaciones relativas a los elementos metodológicos y otros aspectos de la programación
1¹¹	a) Lectura por parte de la profesora del artículo: “El Smartphone mata al teléfono móvil” como actividad introductoria. Artículo incluido en anexo 5 (5 minutos) b) Torbellino de ideas en el que el alumnado tiene que comentar a viva voz que es lo que le sugiere el contenido del artículo anterior (10 minutos). c) Explicación realizando un breve esquema en la pizarra, de los contenidos, objetivos y sistema de evaluación de la nueva unidad didáctica (5 minutos). d) Explicación del concepto de empresa como sistema, sus funciones y concepto, tipos y características de entorno empresarial (25 minutos) e) Explicación de una actividad individual para casa* (10 minutos). *tarea de búsqueda en internet relativa a los componentes del entorno general de una empresa del sector de la restauración (análisis PEST-E)	<u>Métodos</u> : expositivo, repetitivo, interrogativo y creativo. <u>Estrategias</u> : principalmente, de tipo cognitivo. <u>Actividades</u> : de introducción, motivación o iniciales. <u>Recursos</u> : artículo de prensa, pizarra, ordenador, proyector, presentación prezi, presentación PowerPoint, material fungible de aula. <u>Interdisciplinariedad</u> : con la unidad didáctica siguiente: “Entorno específico o sectorial: empresa y mercado”. <u>Transversalidad</u> : “Educación para el consumo”, tema implícito en el artículo con el que iniciamos la clase (uso responsable del móvil).
2¹²	a) Breve comentario oral de 3 alumnos/as voluntarios/as, sobre los resultados de la tarea de casa propuesta en la clase anterior (3 personas voluntarias y 5 minutos para cada presentación oral con uso de la pizarra = 15 minutos)	<u>Métodos</u> : expositivo, demostrativo, repetitivo y creativo. <u>Estrategias</u> : principalmente, de tipo cognitivo. Agrupamiento para el test de repaso. <u>Actividades</u> : de introducción, desarrollo y recapitulación.

¹¹ Siguiendo el calendario escolar 2015/2016 y el horario del ciclo, esta sesión se impartiría a segunda hora del módulo, ya que se imparte martes y jueves en horario continuado de 2 horas. Sesión prevista para viernes 6 noviembre de 13:45 a 14:45.

¹² Esta sesión y la siguiente se imparten seguidas para ajustarse al horario establecido del módulo.

	b) Presentación del esquema de contenidos de la sesión en curso, realizando un pequeño repaso de los de la sesión anterior (10 minutos) c) Explicación de los componentes del entorno específico: las 5 fuerzas de Porter y realización durante la explicación de un ejemplo en la pizarra con la colaboración del alumnado (20 minutos). d) Realización en clase, por parejas, de un cuestionario tipo test y rellenar huecos, incluido en el anexo 6, sobre los conceptos ya explicados de la UD (10 minutos).	<u>Recursos</u>: cuestionario de repaso de conceptos, cuaderno del alumnado, pizarra, ordenador, proyector, presentación prezi, material fungible de aula. <u>Interdisciplinariedad</u>: con la unidad didáctica siguiente: “Entorno específico o sectorial: empresa y mercado”.
3	a) Puesta en común de los resultados del cuestionario de repaso y refuerzo de aquello que no haya quedado claro (10 minutos). b) Presentación de una matriz DAFO y breve explicación de sus apartados (10 minutos) c) Elaboración de una matriz DAFO en el corcho del aula por el grupo-clase con ítems e imágenes aportadas por la profesora en tarjetones (15 minutos). d) Realización de una actividad grupal para el análisis del resultado de la matriz DAFO elaborada y planteamiento de preguntas tipo que se podrían realizar en cada apartado de la matriz. Presentación de los resultados a la clase – 5 minutos x 5 grupos (25 minutos).	<u>Métodos</u>: expositivo, demostrativo, interrogativo, repetitivo y creativo. <u>Estrategias</u>: de tipo cognitivo y de clima. Agrupamiento para la realización de la actividad de final de clase. <u>Actividades</u>: de desarrollo y de síntesis. <u>Recursos</u>: cuestionario de repaso de conceptos, cuaderno del alumnado, pizarra, corcho, tarjetones, chinchetas, proyector, presentación prezi, material fungible de aula. <u>Interdisciplinariedad</u>: con la unidad didáctica siguiente: “Entorno específico o sectorial: empresa y mercado”. <u>Transversalidad</u>: “Educación ambiental” al explicarles cómo influye la consideración del medio ambiente por parte de la empresa, en la matriz DAFO.
4 ¹³	a) <u>Actividad complementaria</u>¹⁴: visita a la Biblioteca de la Universidad de Jaén para conocer las instalaciones y el servicio que presta (30 minutos).	<u>Métodos</u>: expositivo, interrogativo, repetitivo y creativo. <u>Estrategias</u>: de tipo cognitivo y de clima, centrándose principalmente en el espacio nuevo donde se

¹³ Esta sesión y la siguiente se imparten seguidas para ajustarse al horario establecido del módulo y, en este caso, en la Biblioteca de la Universidad de Jaén (actividad complementaria).

¹⁴ A las 11:45 se saldrá del centro en grupo dirección a la Universidad. A las dos horas de las que dispone el módulo los viernes, le vamos a añadir la hora de después del recreo que se solicitará al profesorado del módulo que corresponda (duración total, excluido desplazamiento: 2 horas y 30 minutos).

- b) Presentación del esquema de contenidos a tratar en la sesión, esta vez, en una sala de grupo de la Biblioteca de la Universidad:
- 1.- Visualización de un video sobre cultura empresarial e imagen corporativa (5 minutos), disponible en:
<https://www.youtube.com/watch?v=Azm95gOdPnE>
 - 2.- Lectura introductoria y para la reflexión: artículo “más allá de la RSC” del diario económico cincodias.com, incluido en anexo 7 (5 minutos).
 - 3.- Explicación de la profesora del balance social de la empresa (15 minutos).

desarrolla y en el agrupamiento para la realización de las actividades.

Actividades: complementaria, introductorias, de desarrollo.

Recursos: Biblioteca de la UJA y su catálogo de libros, sala de grupo de la UJA, ordenadores, pizarra, proyector, presentación prezi, material fungible de aula.

Interdisciplinariedad: con la unidad didáctica siguiente: “Entorno específico o sectorial: empresa y mercado”.

5¹⁵

- a) Explicación por parte de la profesora de una actividad grupal guiada y presentación de las personas voluntarias que van a dinamizar los grupos (15 minutos).
- b) Realización de la actividad grupal correspondiente al desarrollo de los apartados relativos a cultura empresarial e imagen corporativa, RSC y balance social. Se puede consultar en el anexo 8 (60 minutos).
- c) Realización de un cuestionario tipo test sobre lo que les ha parecido la actividad complementaria (15 minutos).

Métodos: expositivo y creativo.

Estrategias: de tipo cognitivo y de clima, centrándose principalmente en el espacio nuevo donde se desarrolla y en el agrupamiento para la realización de la actividad. En concreto, se utilizará una estrategia metodológica híbrida, entre grupos interactivos y la técnica 6/6 de Phillips.

Actividades: complementaria, de desarrollo y de evaluación de la enseñanza.

Recursos: Biblioteca de la UJA, catálogo de libros, libros de EIE, sala de grupo, ordenadores, pizarra, proyector, presentación PowerPoint, cuestionario de evaluación, material fungible.

Interdisciplinariedad: con la unidad didáctica: “Entorno específico o sectorial: empresa y mercado”.

¹⁵ La segunda hora de este día se impartirá también en las instalaciones de la biblioteca de la Universidad. El alumnado volverá a casa desde la Universidad y no desde el IES.

6 ¹⁶	d) Presentación oral del alumnado con apoyo del recurso elegido, de los resultados de la actividad grupal realizada en la sesión anterior (5 grupos x 5 minutos = 25 minutos). e) Incorporación a su plan de empresa de los datos relativos a los apartados de análisis externo y análisis interno. a) Consulta de dudas de la UD (5 minutos).	<u>Métodos</u>: creativo. <u>Estrategias</u>: principalmente de clima, centrada en el agrupamiento para la presentación de los resultados de la actividad. <u>Actividades</u>: de desarrollo. <u>Recursos</u>: ordenador, pizarra, proyector, presentaciones, material fungible de aula. <u>Interdisciplinariedad</u>: con la unidad didáctica siguiente: “Entorno específico o sectorial: empresa y mercado”.
7	a) Prueba escrita correspondiente a la unidad 4 válida para el apartado la evaluación del módulo (45 minutos) b) Actividad de evaluación de la profesora: ¿qué es lo que más te ha gustado del desarrollo de esta UD? ¿Qué es lo que menos o qué cambiarías? (10 minutos)	<u>Actividades</u>: de evaluación del aprendizaje y de la enseñanza. <u>Recursos</u>: prueba teórica y cuestionario de evaluación.

¹⁶ Esta sesión y la siguiente se imparten seguidas para ajustarse al horario establecido del módulo.

5.- Referencias, bibliografía complementaria y webgrafía.

- Antúnez, S. (1996). *Del proyecto educativo a la programación de aula: el qué, el cuándo y el cómo de los instrumentos de planificación didáctica*. Barcelona: Graó.
- Asociación Española de Contabilidad y Administración de empresas, AECA (2004). *Marco Conceptual de la RSC*. Madrid: AECA.
- Baena, E., Jairo, J. & Montoya, O. (2003, Diciembre). El entorno empresarial y la teoría de las cinco fuerzas competitivas. *Revista Scientia et Technica* [en línea], nº 23. Disponible en: dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/4845158.pdf [Consulta: 2015, 1 de abril].
- Bueno, E. (2008). *Curso básico de Economía de la Empresa. Un enfoque de organización*. Madrid: Ediciones Pirámide.
- Cabanelas, J. (1997). *Dirección de empresas. Bases de un entorno abierto y dinámico*. Madrid: Ediciones Pirámide.
- Castellano, E.A. y Serrano, F. (2015, marzo). *El proceso de elaboración de la programación didáctica*. Trabajo presentado en una ponencia de la asignatura Aprendizaje y Enseñanza en FOL del Máster en Profesorado de ESO, Bachillerato, FP y enseñanza de idiomas. Universidad de Jaén.
- Centro de Referencia Nacional de F.P. en Jardinería de los Realejos (2010). *Introducción a la metodología didáctica*, [en línea]. Servicio Canario de Empleo. Disponible en:
http://www3.gobiernodecanarias.org/empleo/portal/estaticos_portal/online/contenidos/servicios/portalColaborador/documentacion/manuall-metodologia.pdf [Consulta: 2015, 8 de marzo].
- Certo, S.C. y Peter, J.P. (1996). *Dirección estratégica*, 3ª edición. Madrid: Irwin.
- Comisión Europea (2001, julio). *Libro Verde para fomentar un nuevo marco europeo para la responsabilidad social de la empresa* [en línea]. Bruselas: Comisión Europea. Disponible en:
<http://eur-lex.europa.eu/legal-content/ES/TXT/PDF/?uri=CELEX:52001DC0366&from=ES> [Consulta: 2015, 30 de mayo].
- Cuervo, A. (2009). Responsabilidad Social Corporativa, gobierno de la empresa y Stakeholders. En J.J. Almagro, J.A. Garmendia & I. de la Torre. *Responsabilidad Social: una reflexión global sobre la RSE* (pp. 51-61). Madrid: Pearson Educación.
- Decreto 327/2010, de 13 de Julio por el que se aprueba el Reglamento Orgánico de los Institutos de Educación Secundaria. En BOJA número 139 de 16 de Julio de 2010.

- Eroski Consumer (2015). Revista Eroski Consumer, [en línea]. Disponible en: <http://www.consumer.es/web/es/edicion-impresa/>
- Fernández, J.A. & Gala, C. (2009). *La responsabilidad social empresarial: un nuevo reto para el derecho*. Madrid: Marcial Pons.
- Foro de Expertos de RSE (2007, julio). *Informe del foro de Expertos en Responsabilidad Social de las Empresas* [en línea]. Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales. Disponible en: http://observatoriorsc.org/wp-content/uploads/2013/07/foroexpertos_rse_informe.pdf [Consulta: 2015, 1 de junio].
- Gallizo, J.L. (2006). Informar sobre la Responsabilidad Social Corporativa. Algo más que una moda. En J.L. Gallizo. *Responsabilidad Social e Información Medioambiental de la Empresa* (pp. 11-24). Madrid: AECA monografías.
- García, B.J., Muñoz, J & Pallarés, M.B. (2013). *Empresa e Iniciativa Emprendedora*. Valencia: TuLibrodeFP.
- Garriga, E. & Melé, E. (2004). *Desenredar la maraña de las teorías de responsabilidad social corporativa*, [en línea]. Universidad de Navarra. Revista IESEinsight. Disponible en: <http://www.ieseinsight.com/doc.aspx?id=389&ar=6&idioma=1> [Consulta: 2015, 3 de junio]
- Gimeno, J. (1988). *Teoría de la enseñanza y desarrollo del currículo*. Madrid: Anaya.
- Grupo SIFU (2012). Observatorio SIFU de empresa y discapacidad 2011, [en línea]. Disponible en: http://www.gruposifu.com/wp-content/uploads/2014/11/Observatorio_SIFU_2011.pdf [Consulta: 2015, 30 de mayo].
- Indacochea, A. (2010). Planteamientos críticos frente a la competitividad: Las limitaciones del modelo de Porter. *Strategia* [en línea], nº 20. Disponible en: <http://revistas.pucp.edu.pe/index.php/strategia/article/view/4192/4165> [Consulta: 2015, 8 de junio].
- Instituto de Educación Secundaria El Valle. *Plan de Convivencia*, [en línea]. Disponible en: <https://dl.dropboxusercontent.com/u/13063035/blogger/j.pdf> [consulta realizada: 2015, 3 de marzo].
- Instituto de Educación Secundaria Las Fuentezuelas. *Programaciones del Departamento de Formación y Orientación Laboral* [en línea]. Disponible en <http://www.ieslasfuentezuelas.com/calidad/ProgramacionesUnDepP%C3%BAblico.asp?Dep=%27FOL%27> [Consulta: 2015, 3 de marzo].
- Ley Orgánica, de 3 de mayo de 2006, de Educación. En BOE número 106 de 4 de mayo de 2006.

- Martínez, V. (2007). *La buena educación: reflexiones y propuestas de psicopedagogía humanista*. Anthropos Editorial.
- Ministerio de Empleo y Seguridad Social (2014, julio). *Estrategia 2014-2020 para empresas, administraciones públicas y el resto de organizaciones para avanzar hacia una sociedad y una economía más competitiva, productiva, sostenible e integradora*, [en línea]. Disponible en: http://www.corresponsables.com/download/estrategia_espanola_rse_julio2014.pdf [Consulta: 2015, 25 mayo].
- Navarro, C. & González, J.C. (2013). *Empresa e Iniciativa Emprendedora: Propuesta didáctica*. Sevilla: Editorial Algaida.
- Navarro, F. (2008). *Responsabilidad Social Corporativa: Teoría y práctica*. Madrid: ESIC Editorial.
- Navas, J.E. & Guerras, L.A. (2012). *Fundamentos de dirección estratégica de la empresa*. Navarra: Civitas.
- Nestlé España, S.A. (2009). *Cuadernos de reflexión en torno a la práctica empresarial responsable* [en línea]. Disponible en: <http://www.empresa.nestle.es/es/libreria-documentos/documents/publicaciones/cuaderno-cvc-medio-ambiente.pdf> [Consulta: 2015, 3 de junio].
- Observatorio de RSC (2014). *Introducción a la Responsabilidad Social Corporativa*, [en línea]. Disponible en: http://observatoriorsc.org/wp-content/uploads/2014/08/Ebook_La_RSC_modific.06.06.14_OK.pdf [Consulta: 2015, 22 de mayo].
- Oliver, E. y Gatt, S. (2010). De los actos comunicativos de poder a los actos comunicativos dialógicos en las aulas organizadas en grupos interactivos. *Revista Signos*, [en línea] nº 43. Disponible en: www.scielo.cl/pdf/signos/v43s2/a02.pdf [Consulta: 2015, 8 de junio].
- Orden de 29 de septiembre de 2010, por la que se regula la evaluación, certificación, acreditación y titulación académica del alumnado que cursa enseñanzas de FPI. En BOJA nº 202, de 15 de octubre de 2010.
- Orden de 16 de junio de 2011, por la que se desarrolla el currículo correspondiente al título de Técnico Superior en Dirección de Cocina. En BOJA número 196 de 21 de julio de 2011.
- Porter, M. (2009). *Estrategia Competitiva*. Madrid: Ediciones Pirámide.
- Prieto, G. M. Á., Álvarez, M. J. C., & Herráez, V. P. (2013). Empresa e iniciativa emprendedora. *La empresa y su entorno* (pp. 49-67). España: Macmillan Iberia, S.A. Recuperado de: <http://www.ebrary.com>

- Real Decreto 436/2008, de 2 de septiembre, por el que se establece la ordenación y las enseñanzas de la Formación Profesional inicial que forma parte del sistema educativo andaluz. En BOJA número 182 de 18 de septiembre de 2008.
- Real Decreto 687/2010, de 20 de mayo, por el que se establece el título de Técnico Superior en Dirección de Cocina y se fijan sus enseñanzas mínimas. En BOE número 143 de 12 de junio de 2010.
- Real Decreto 1147/2011, de 29 de julio, por el que se establece la ordenación general de la formación profesional del sistema educativo. En BOE número 182 de 30 de julio de 2011.
- Salas, V. (2009). Responsabilidad Social Corporativa, entre la ética y el buen gobierno de la empresa. En J.J. Almagro, J.A. Garmendia & I. de la Torre. *Responsabilidad Social: una reflexión global sobre la RSE* (pp. 39-50). Madrid: Pearson Educación.
- Salinas, S. J. M., Gándara, M. J., & Alonso, S. A. (2012). Empresa e iniciativa emprendedora. España: McGraw-Hill España. *Qué debo saber del entorno de mi empresa* (pp. 29-48). Recuperado de: <http://www.ebrary.com>
- Santesmases, M. M. (2014). Fundamentos de mercadotecnia. *El mercado y el entorno* (pp. 44-59). México: Larousse - Grupo Editorial Patria. Recuperado de: <http://www.ebrary.com>
- Toro, D. (2006, octubre). El enfoque estratégico de la responsabilidad social corporativa: revisión de la literatura académica. *Intangible Capital* [en línea], nº14. Disponible en: <https://upcommons.upc.edu/revistes/bitstream/2099/2942/1/Enfoque%20estrat%C3%A9gico%20de%20la%20responsabilidad%20social%20corporativa.pdf> [Consulta: 2015, 22 de mayo].

ANEXOS

ANEXO 1. Contenidos para el Módulo Profesional de Empresa e Iniciativa Emprendedora establecidos por el Real Decreto 687/2010, de 20 de mayo, por el que se establece el título de Técnico Superior en Dirección de Cocina y se fijan sus enseñanzas mínimas.

Iniciativa emprendedora:

- Innovación y desarrollo económico. Principales características de la innovación en la actividad de la dirección de cocina (materiales, tecnología y organización de la producción, entre otros).
- Factores claves de los emprendedores: iniciativa, creatividad y formación.
- La actuación de los emprendedores como empleados de una empresa de hostelería.
- La actuación de los emprendedores como empresarios de una pequeña empresa en el sector de la hostelería.
- El empresario. Requisitos para el ejercicio de la actividad empresarial.
- Plan de empresa: la idea de negocio en el ámbito de la hostelería y la dirección de cocina.

La empresa y su entorno:

- Funciones básicas de la empresa.
- La empresa como sistema.
- Análisis del entorno general de una pyme de hostelería.
- Análisis del entorno específico de una pyme de hostelería.
- Relaciones de una pyme de hostelería con su entorno.
- Relaciones de una pyme de hostelería con el conjunto de la sociedad.

Creación y puesta en marcha de una empresa:

- Tipos de empresa.
- La fiscalidad en las empresas.
- Elección de la forma jurídica.
- Trámites administrativos para la constitución de una empresa.
- Viabilidad económica y viabilidad financiera de una pyme de hostelería.

- Plan de empresa: elección de la forma jurídica, estudio de viabilidad económica y financiera, trámites administrativos y gestión de ayudas y subvenciones.

Función administrativa:

- Concepto de contabilidad y nociones básicas.
- Análisis de la información contable.
- Obligaciones fiscales de las empresas.
- Gestión administrativa de una empresa de hostelería.

ANEXO 2. Contenidos para el módulo profesional de Empresa e Iniciativa Emprendedora en la Comunidad Autónoma de Andalucía, establecidos por la Orden de 16 de junio de 2011, por la que se desarrolla el currículo correspondiente al título de Técnico Superior en Dirección de Cocina.

Iniciativa emprendedora:

- Innovación y desarrollo económico. Principales características de la innovación en la actividad de la Dirección de Cocina (materiales, tecnología, organización de la producción, entre otros).

- Factores claves de los emprendedores: iniciativa, creatividad y formación.

- La actuación de los emprendedores como empleados de una empresa de hostelería.

- La actuación de los emprendedores como empresarios de una pequeña empresa de hostelería.

- El empresario. Requisitos para el ejercicio de la actividad empresarial.

- Plan de empresa. La idea de negocio en el ámbito de la hostelería y la dirección de cocina.

- Objetivos de la empresa u organización.

- Estrategia empresarial.

- Proyecto de simulación empresarial en el aula.

- Elección de la forma de emprender y de la idea o actividad a desarrollar a lo largo del curso.

- Elección del producto y/ o servicio para la empresa u organización simulada.

- Definición de objetivos y estrategia a seguir en la empresa u organización simulada.

La empresa y su entorno:

- Funciones básicas de la empresa.

- La empresa como sistema.

- Análisis del entorno general de una pyme de hostelería.

- Análisis del entorno específico de una pyme de hostelería.

- Relaciones de una pyme de hostelería con su entorno.

- Cultura empresarial. Imagen e identidad corporativa.
- Relaciones de una pyme de hostelería con el conjunto de la sociedad.
 - Responsabilidad social corporativa, responsabilidad con el medio ambiente y balance social.
- Estudio inicial de viabilidad económica y financiera de una pyme u organización.
- Proyecto de simulación empresarial en el aula.
 - Análisis del entorno de nuestra empresa u organización simulada, estudio de la viabilidad inicial e incorporación de valores éticos.
 - Determinación de los recursos económicos y financieros necesarios para el desarrollo de la actividad en la empresa u organización simulada.

Creación y puesta en marcha de una empresa:

- Tipos de empresa y organizaciones.
- Elección de la forma jurídica. Exigencia legal, responsabilidad patrimonial y legal, número de socios, capital, la fiscalidad en las empresas y otros.
- Viabilidad económica y viabilidad financiera de una pyme de hostelería. Subvenciones y ayudas de las distintas administraciones.
- Trámites administrativos para la constitución de una empresa.
- Plan de empresa: Elección de la forma jurídica, estudio de viabilidad económica y financiera, trámites administrativos y gestión de ayudas y subvenciones.
- Proyecto de simulación empresarial en el aula.
 - Constitución y puesta en marcha de una empresa u organización simulada.
 - Desarrollo del plan de producción de la empresa u organización simulada.
 - Definición de la política comercial de la empresa u organización simulada.
 - Organización, planificación y reparto de funciones y tareas en el ámbito de la empresa u organización simulada.

Función administrativa:

- Concepto de contabilidad y nociones básicas.
- Análisis de la información contable.

- Obligaciones fiscales de las empresas.
- Gestión administrativa de una empresa de hostelería. Documentos relacionados con la compraventa. Documentos relacionados con el cobro y pago.
- Proyecto de simulación empresarial en el aula.
 - Comercialización del producto y/o servicio de la empresa u organización simulada.
 - Gestión financiera y contable de la empresa u organización simulada.
 - Evaluación de resultados de la empresa u organización simulada.

ANEXO 3. Modelo de rúbrica para evaluar las presentaciones orales en clase.

	Aspectos evaluados	Puntuación: de 0 a 2 (nada-medio-todo)
Trabajo	Corresponde a lo solicitado	
	Está ordenado	
Características de la exposición oral	Introduce el tema	
	Se expresa con claridad	
	Utiliza un lenguaje apropiado	
Actitud	Se interesa por la tarea y su solución	

ANEXO 4. Documento informativo para el alumnado sobre el procedimiento de evaluación y recuperación del departamento de FOL.

SISTEMA DE EVALUACIÓN CONTINUA

La aplicación del sistema de evaluación continua en la modalidad presencial requiere la asistencia regular a clase y la participación del alumnado en las actividades programadas para los distintos módulos del ciclo formativo, conforme a los siguientes requisitos:

- El derecho a la evaluación continua en cada trimestre, lo pierde cualquier alumno o alumna que haya tenido faltas de asistencia, justificadas y no justificadas, salvo fuerza mayor, en la medida que establece el Reglamento de Régimen Interior del Centro (conforme a la normativa, un 20% de ausencias a clase ocasiona la pérdida del derecho a la evaluación continua).
- Aquellos alumnos o alumnas que pierdan el derecho a la evaluación continua, tendrán derecho a un sistema de evaluación especial, y los procedimientos de evaluación que se determinen, mediante acuerdo entre profesora y alumnado implicado, y al que se hace referencia más adelante.

Se establecen además otros requisitos adicionales que se deben dar, al margen del de asistencia mínima al 80% de las horas lectivas ya apuntada, para que un alumno o alumna pueda optar a ser evaluado por este sistema de evaluación continua. Y éstos son los siguientes:

- 1.- Presentarse a todos los exámenes. Para poder presentarse a un examen que ha perdido debe presentar un justificante oficial (no sirve padre o madre).
- 2.- Entregar como mínimo el 90% de los trabajos encargados para realizar en casa.
- 3.- Entregar como mínimo el 70% de los ejercicios diarios de clase.

TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE EVALUACIÓN Y CRITERIOS DE CALIFICACIÓN

Las **técnicas e instrumentos de evaluación** son los procedimientos y materiales físicos concretos que permiten al profesorado obtener información acerca de todos los factores que intervienen en el proceso formativo con la finalidad de poder llevar a cabo en cada momento la evaluación correspondiente. Conviene poner de manifiesto que la elección de una técnica determinada dependerá de las características de la información que es necesario obtener, en función de los aspectos que vamos a evaluar y del momento en que se lleve a cabo.

Las técnicas e instrumentos de evaluación concretos que vamos a utilizar, con carácter general, son la realización de exámenes escritos mixtos (tipo test y de respuesta corta o desarrollo); prácticas, trabajos y actividades para realizar tanto en

casa como en clase y la observación directa de la participación y asistencia a clase. Más en concreto:

- **Prueba escrita:** consistirá en un **examen** con preguntas tipo test, cortas o a desarrollar sobre los contenidos teóricos de la unidad; así como supuestos o casos prácticos relacionados con los criterios de evaluación que correspondan (se realizará un examen mixto: parte cuestionario y parte prueba objetiva).
- **Prácticas, trabajos y tareas en casa:** el alumnado llevará una carpeta o cuaderno con sus apuntes de desarrollo de contenidos y las actividades que se propongan en clase para realizar en casa, que se calificará por medio de un **cuadro de cotejo o rúbrica de evaluación**, según el tipo de actividad de que se trate.
- **Tareas de clase y participación en el aula:** a través de la **observación directa** en el aula se cumplimentarán **listas de verificación y control diario de clase** en los que se valorará el nivel de realización de actividades y el interés, colaboración y participación en el desarrollo de las clases y en cada puesta en común o corrección de actividades.
- **Asistencia:** a través de la **observación directa** se controlará por medio de un **parte escrito**, la asistencia a clase debido a la importancia de este aspecto en el mundo laboral. También se llevará un control sobre los retrasos y faltas injustificados, que tendrán una consideración negativa en la calificación final del módulo.

Los **criterios de calificación** que establecemos para cada uno de estos instrumentos son los siguientes:

- **Pruebas escrita (exámenes):** 50%.
- **Prácticas, trabajos y tareas de casa:** 20%.
- **Tareas de clase y participación en el aula:** 20%.
- **Asistencia:** 10%.

RECUPERACIÓN DE LOS MÓDULOS DE LA ESPECIALIDAD

Para el alumnado que no alcance los objetivos mínimos de todas y cada una de las unidades didácticas de la programación del módulo, se pondrá en marcha un sistema de recuperación atendiendo a los siguientes criterios:

1. Después de cada evaluación parcial, se planteará una recuperación de las unidades suspensas en esa evaluación, sólo se recuperan las unidades con una nota inferior a 5 (el resto de notas de asistencia y prácticas, así como de exámenes aprobados se mantendrán).

2. El alumnado que suspenda la fase de recuperación anterior, se quedará con esa o esas unidades suspensas para la evaluación final (fijada por Jefatura de estudios

para finales del mes de Junio) y podrán asistir a clases de recuperación fijadas desde la finalización del régimen de clases ordinario, así como todo el alumnado que quiera presentarse a esa prueba para subir nota.

3. En la prueba correspondiente a la evaluación final, sólo se examinarán de las unidades suspensas o de las que quieran subir nota, y se aprobará con los mismos condicionantes antes señalados.

En cuanto al tipo y características de actividades de recuperación o refuerzo que se proponen para el alumnado que no haya alcanzado los objetivos propuestos mediante evaluación parcial, son las siguientes:

- Asistencia. Una vez finalizada la segunda evaluación, el alumnado con el módulo pendiente tendrá la obligación de asistir al 50 % de las clases y continuar con las actividades hasta la fecha de finalización del régimen ordinario de clase entre los días 1 y 22 de junio.
- Repetición de la prueba escrita. Realizarán cada una de las pruebas escritas que no hayan superado satisfactoriamente (exámenes de recuperación) al finalizar cada trimestre, no pudiendo obtener una nota superior a 7.
- Cuaderno de actividades. Elaborar actividades, tanto de clase como tareas para casa, y trabajos que no hayan realizado o que no hayan contado con la calidad suficiente.

SISTEMA ESPECIAL EN LOS CASOS DE PÉRDIDA DE LA EVALUACIÓN CONTINUA

Para el caso del sistema especial de evaluación, de aplicación al alumnado que pierda el derecho a la evaluación continua, las técnicas e instrumentos y criterios de calificación serán los siguientes:

- Deberán obtener la evaluación positiva en una **prueba de conocimientos** similar a la que realizan sus compañeros y compañeras, dicha prueba tendrá una ponderación del **50% sobre la nota final** y se realizará de una sola vez en junio.
- Tendrán que entregar en la fecha acordada del mes de junio, una **carpeta con actividades o portafolio** que contendrá resúmenes de las unidades didácticas, apuntes manuscritos, supuestos prácticos y trabajos similares a los realizados en el régimen presencial. Este instrumento de evaluación también cuenta con una **ponderación del 50%.**

En Jaén, y octubre de 20xx

Fdo. (Una vez informada la clase) D./D^a.

-Delegado/a del grupo, en representación del mismo-

ANEXO 5. Artículo “El Smartphone mata al teléfono móvil”: un ejemplo de la importancia del entorno empresarial.

Fuente: extracto de

http://economia.elpais.com/economia/2013/02/22/actualidad/1361562785_067731.html

Cae en picado la venta de ordenadores. Se desploman los ingresos y los resultados de los grandes operadores de telefonía móvil. Los whatsapp desplazan a los email. Desciende la venta de libros, música o DVD, mientras el mercado de las aplicaciones se dispara. Microsoft, el padre de la industria del software, y Nokia, otrora el primer fabricante mundial de móviles, se abrazan desesperadamente intentando engancharse al último bote antes de que se hundan sus viejos titanic. Cuando parecía que el reinado de Apple duraría mil años, gracias a sus icónicos iPhone e iPad, aparece Samsung, unos coreanos anteriormente conocidos por sus televisores, que le arrebatan el cetro del móvil y hacen tambalear la cotización de la marca de la manzana. Y de todo ello, y de fenómenos aún más extraños que están por venir, tienen la culpa los smartphones, o teléfonos inteligentes, el aparato/hábitat más popular de la historia de la humanidad.

En 2012, y por primera vez en la historia, disminuyó la venta de teléfonos móviles. Se comercializaron un 1,7% menos (1.750 millones de unidades). Ese hito negativo se debe al declive de los móviles básicos, aquellos que solo se usan para poco más que hablar y mandar mensajes de texto. En el pasado ejercicio se vendieron 9 smartphones por cada 10 básicos, según la consultora Gartner. Pero esa situación está a punto de cambiar. En 2013 se invertirá justamente la proporción y se venderán 1.000 millones de smartphones frente a los 900 millones de los básicos.

Los smartphones se han convertido en el “centro de la vida digital personal”, como dice el informe La sociedad de la información 2012 de la Fundación Telefónica. Su necesaria omnipresencia es casi una amenaza no ya a nuestra intimidad —el operador sabe dónde está su abonado las 24 horas del día—, sino a nuestra propia identidad. El 80% de los usuarios duerme con su smartphone y el 40% lo ha cambiado por la revista cuando visita el baño (estudio Intel, abril 2012). El teléfono inteligente se ha convertido en la primera pantalla desplazando a la televisión, incluso en los momentos de prime time (máxima audiencia). En una Superbowl, el acontecimiento televisivo más importante del año en EEUU, los telespectadores migraron masivamente hacia sus smartphones o tabletas cuando el balón no estaba en juego.

Y es que si 2012 fue el año de los smartphones, casi todos los expertos pronostican que 2013 será el de las tabletas. Mientras en 2012 las ventas de PC han bajado un 3,2%, las ventas de tabletas han aumentado un 38%. Este arranque esplendoroso de las tabletas, como hermano menor de los smartphones, también está cambiando los hábitos de los usuarios y de los consumidores.

ANEXO 5. Actividad de recapitulación y consolidación.

TEST DE REPASO UD 4. Parte 1: la empresa, sus funciones y el entorno.

1. ¿Qué significa “sistema empresarial”?
 - a) El modo de actuar sistemáticamente una empresa dentro de su entorno.
 - b) Conjunto de departamentos de la empresa.
 - c) Conjunto de elementos interrelacionados entre sí y con el sistema económico global, diseñados para alcanzar un objetivo específico.
2. En función de la “naturaleza” del entorno en el que se desenvuelve la empresa, distinguimos las siguientes clases de entorno:
 - a) Entorno estable/dinámico, simple/complejo, hostil/favorable.
 - b) Entorno general y específico.
 - c) Entorno dinámico y complejo.
3. En función de las “características” de los cambios originados en los factores que componen el entorno podemos distinguir los siguientes tipos de entorno:
 - a) Entorno estable/dinámico, simple/complejo, hostil/favorable.
 - b) Entorno general y específico.
 - c) Entorno dinámico y complejo.
4. El entorno específico está formado por los siguientes factores:
 - a) Factores políticos, económicos, socioculturales, tecnológicos.
 - b) Factores medioambientales, demográficos y políticos.
 - c) Competencia actual, competencia futura, productos sustitutivos, proveedores y clientes.
5. El entorno general está formado por los siguientes factores:
 - a) Factores políticos, económicos, socioculturales, tecnológicos.
 - b) Factores medioambientales, demográficos y políticos.
 - c) Factores políticos, económicos, socioculturales, tecnológicos y ecológicos.
6. Los proveedores, como parte del entorno específico, tendrán más poder si no hay o hay pocos productos _____ y el cliente no puede elegir a quien comprar.
7. Los hábitos de consumo de la población son una variable a considerar dentro de los factores _____ del análisis PEST-E.
8. Los tipos de interés, la renta disponible y el IPC serían variables a considerar dentro de los factores _____ del análisis PEST-E.

ANEXO 6. Artículo “más allá de la RSC”.

por Marcos Eguiguren, miembro del Consejo de Administración de Triodos Bank, socio del Grupo Empresarial Inmark y profesor de la Universitat Politècnica de Catalunya

Fuente:

http://cincodias.com/cincodias/2013/01/21/economia/1359008907_850215.html

En los últimos años hemos visto crecer el número de empresas que emprenden políticas de responsabilidad social corporativa (RSC), elaboran programas de voluntariado, destinan alguna partida de su cuenta de resultados a apoyar dichas iniciativas, crean departamentos o funciones al efecto e incluso destinan una parte de su memoria anual a describir su aportación a la sociedad vinculada a ese tipo de acciones, más allá de la relativa a la mera faceta empresarial.

Verdaderamente, dichas iniciativas están bien o, como dice el refranero, menos da una piedra. Pero, ¿qué se esconde tras las políticas de RSC? ¿Cuál es el verdadero motivo por el que ciertas empresas recorren ese camino?

Debo reconocer que en bastantes casos existe un deseo legítimo de devolver a la sociedad parte de lo que nos ha dado, incluso por encima de aquello a lo que el sistema fiscal nos obliga a contribuir. Pero en otros muchos casos, las políticas de RSC van estrechamente vinculadas a las estrategias de marketing corporativo y pretenden, de manera más o menos abierta, mejorar la percepción de la marca, suavizar la imagen negativa que la compañía pueda acumular derivada de su actividad habitual (marketing con causa o greenwashing), fidelizar clientes de forma indirecta o abrir nuevos mercados mediante determinadas actividades de RSC que gocen de prestigio entre los segmentos objetivo. ¿Cuántos responsables de RSC se ven obligados a informar del eventual retorno de sus inversiones en ese campo?

Si bien ese enfoque un tanto mercantilista de la RSC es legítimo y, en efecto, menos da una piedra, supone que el hecho de impulsar políticas de RSC no necesariamente tiene que ver con los valores que se encuentran detrás de una compañía, con los principios éticos comúnmente aceptados en nuestra sociedad y con la penetración de los mismos en los modelos de gobernanza, así como en el sistema de toma de decisiones de esa compañía.

Por eso asistimos a veces perplejos al espectáculo de empresas que tienen amplios e incluso costosos programas de RSC pero que, en paralelo, nos generan serias dudas acerca de su honestidad y buen hacer. Empresas que, a título de ejemplo, pueden estar financiando un programa de becas para personas con escasos recursos pero que, en sus líneas de negocio habituales, se sabe que están pactando precios con su competencia para dominar el mercado, o están vendiendo productos fabricados en países emergentes con una mano de obra en condiciones inhumanas, o no utilizan criterios objetivos de no discriminación cuando abordan promociones internas, etc.

En ese tipo de compañías, los efectos positivos para la sociedad que pueden generar las políticas de RSC son absolutamente contrarrestados y superados por los efectos contrarios, que producen algunas realidades de su día a día entre los diferentes stakeholders. El problema es que casi nadie los percibe porque a las acciones de RSC les damos toda la visibilidad posible, mientras que nos afanamos en esconder nuestras decisiones empresariales de carácter no sostenible o de ética dudosa, enmascaradas tras el eufemismo de que son cosas del negocio, business as usual.

Es por ello que las empresas deben ir más allá de la RSC, permitiendo que los valores genuinos que impulsan aquellas políticas acaben capilarizando toda la compañía, sus órganos de gobierno, sus decisiones empresariales y su comportamiento en general. No vale decir aquello de que el negocio es el negocio para diferenciarlo así de las acciones de RSC. Si financio un programa de becas para gente sin recursos, se supone que detrás de ese hecho hay una visión de respeto hacia la igualdad de oportunidades y un concepto de generosidad. Si quiero mantener la coherencia, debo asegurarme de que esos mismos principios los utilizo en la gestión diaria de la compañía. ¿Soy fiel a esos conceptos, por ejemplo la igualdad de oportunidades, cuando promociono a un colaborador? ¿Está genuinamente incorporado en mis políticas de recursos humanos? ¿Se practica el caciquismo en mi compañía?

En referencia a la generosidad, ¿entendemos, de manera excesivamente reduccionista, que la máxima expresión de la solidaridad de la empresa con la sociedad es el pago de impuestos? ¿Es eso suficiente cuando utilizamos complejos entramados societarios para pagar lo menos posible, eso sí, de manera legal? Aunque nos quejemos, y a veces con razón, de la gran presión regulatoria e impositiva a la que estamos sometidos, ¿medimos las externalidades negativas de nuestra actividad en la sociedad? ¿Somos conscientes del impacto indirecto de algunas de nuestras decisiones en las arcas públicas al verse estas obligadas a mitigarlos? Si queremos pagar menos impuestos, minimicemos el coste indirecto que nuestras actividades pueden representar para la sociedad y reemplacemos de forma masiva y estructurada a los Estados en cierto tipo de iniciativas de carácter solidario. Nos sentiremos más satisfechos y seguro que nos acabaremos ahorrando dinero.

La verdadera política de RSC es la que representa una etapa intermedia para que la empresa se convierta en una empresa de base ética o empresa 3.0. La finalidad última de las políticas de RSC no es hacer cuatro cosas buenas de forma aislada, sino que las mismas se lleven y discutan al más alto nivel de gobierno de las compañías, posibilitando y permitiendo de forma consciente que los valores positivos y la satisfacción objetiva de esas experiencias contaminen las formas de hacer y las decisiones de los más altos niveles de gobierno.

ANEXO 7. Actividad grupal sesión 5: Grupos interactivos para la realización de la actividad sobre cultura empresarial e imagen corporativa, RSC y balance social, utilizando la técnica Phillips 6/6.

OBJETIVOS DE LA ACTIVIDAD PLANTEADA: por medio de esta actividad grupal se pretende no sólo alcanzar el aprendizaje por descubrimiento de contenidos conceptuales que se han introducido previamente en el aula, sino fomentar la adquisición de contenidos actitudinales relacionados con la materia en cuestión, así como contribuir al desarrollo de competencias personales y sociales que se consideran necesarias para un desarrollo integral del alumnado: fomentar la actitud activa y la agilidad mental, el pensamiento crítico, habilidades comunicativas y de interacción, aprender a aprender, respeto (valorando las diferencias de sus compañeros y compañeras), habilidades para el trabajo en equipo, entre otras.

JUSTIFICACIÓN DE LA METODOLOGÍA UTILIZADA: los grupos interactivos utilizando la técnica de Phillips 6/6, son una forma de trabajo en el aula que consistente en que grupos heterogéneos, en nuestro caso de cinco alumnos y alumnas (más una persona que dinamiza) realicen, juntos y de manera dialogada, actividades cortas y sucesivas (la tensión forma parte del juego) planificadas por el profesorado de la materia correspondiente, animados por monitores o monitoras que se han ofrecido voluntarios para dinamizar cada uno de los grupos. El aula se organiza de manera que los grupos tengan que moverse de una actividad a otra, esperándoles en cada una de las actividades una persona voluntaria.

Con esta metodología se busca un aprendizaje relacional y auténtico, basado en un diálogo igualitario entre el alumnado, las personas voluntarias y el profesorado; se busca que los y las estudiantes aprendan dialogando entre ellos, pensando juntos, poniendo en juego sus habilidades personales y sociales.

El profesorado crea canales de comunicación e intercambio con las personas voluntarias y así la comunidad educativa se fortalece de una forma activa y motivadora. Además, esta participación de otros agentes del entorno y la resolución de las propuestas por medio del diálogo han potenciado en el alumnado la motivación, la escucha, la participación, la autoestima y la inclusión de todos y cada uno de los destinatarios en la actividad.

DESCRIPCION DE LA ACTIVIDAD GRUPAL: en primer lugar, hay que señalar que las actividades planteadas por la docente han de respetar dos requisitos.

- El primero es que deben ser breves, para realizar en unos 6 minutos. Una de las claves del éxito de los grupos interactivos es que los alumnos se ven en tensión.
- El segundo es que puedan resolverlas por sí mismos, bien porque sean de aplicación de lo visto, bien porque cuenten con los recursos (libro de texto, libros de

consulta, recursos de internet, etc.) para llevarlas a cabo. En caso de dudas, el alumnado pregunta al profesor o profesora de la materia.

Por último, las personas voluntarias han de guiarse por dos claves de actuación: apreciar las aportaciones de cada uno y supervisar que nadie se quede fuera del trabajo conjunto.

Para el desarrollo de la actividad propuesta, se forman 5 grupos de cinco alumnos/alumnas (elegidos al azar) más la persona que dinamiza (**6 componentes**), en la sala de grupo de la biblioteca, donde se han habilitado 5 espacios con las mesas distribuidas en forma de U. Cada uno de estos espacios estará dinamizado por una persona voluntaria con la que la profesora del módulo ha acordado previamente su colaboración y a la que ha informado y formado sobre sus funciones y sobre el tema a tratar. En este caso colaboran: 2 auxiliares de la biblioteca de la Universidad (donde se desarrolla la actividad), una profesora de la Universidad y dos antiguas alumnas del mismo ciclo formativo que cursa el alumnado participante en la actividad.

En cada uno de los espacios, la persona voluntaria tiene una actividad de desarrollo asignada que tiene que dinamizar, relacionada con los contenidos tratados durante la sesión anterior: cultura empresarial, RSC y balance social, de empresas relacionadas con el sector de actividad para el que se forman. Los títulos de las actividades se recogen en el diagrama circular de más abajo.

Cada uno de los grupos tendrá que pasar por cada uno de estos espacios y realizar la actividad propuesta en cada grupo (la permanencia del grupo en cada uno de los espacios será aproximadamente de **6 minutos**). La función de la persona voluntaria es repartir los documentos de trabajo y las fichas que el alumnado tiene que cumplimentar, así como procurar que todo el grupo participe, se establezcan turnos de palabra y aclarar alguna duda puntual que pueda producirse en el desarrollo del grupo interactivo.



Figura x: estructura y actividades de los grupos interactivos

Fuente: elaboración propia

EVALUACIÓN: para evaluar el trabajo del alumnado, el profesorado del grupo contará con una plantilla con el nombre de sus alumnas y alumnos, en la que se valoraban las **actitudes que favorecen el trabajo grupal y las que no**. Dicha plantilla cuenta con ítems como preguntar las dudas, escuchar a los compañeros, intervenir adecuadamente o apoyar al que lo necesita. Por otro lado, el trabajo que desarrollan durante la sesión de grupos interactivos, lo realizarán en **fichas**, que también serán objeto de evaluación. Estos dos materiales serán igualmente evaluados.

RECURSOS NECESARIOS PARA REALIZAR LA ACTIVIDAD:

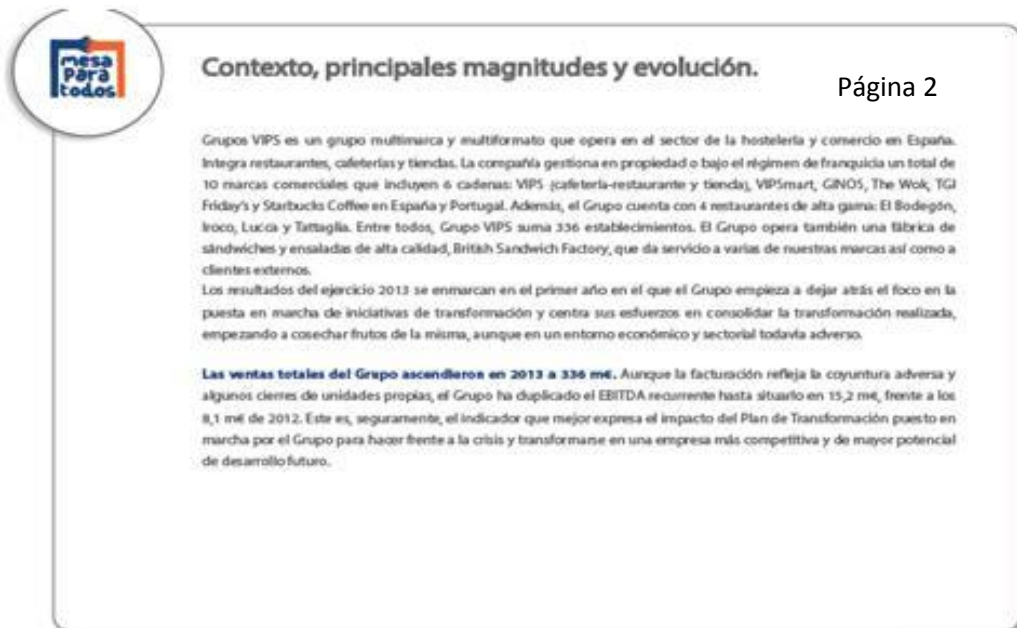
- Recursos **personales**: la profesora del módulo, los auxiliares de bibliotecas voluntarios, las antiguas alumnas el ciclo y la profesora de Universidad.
- Recursos **ambientales o institucionales**. Se dispondrá de los recursos de la Universidad, tanto personales (los auxiliares de biblioteca), como de infraestructura (la sala de grupo con todo su mobiliario).
- Recursos **materiales**. Pizarra, dossier con un extracto de los apartados de las memorias anuales de las empresas de las que se realiza la actividad, libros de texto del módulo y apuntes de clase, fichas a cumplimentar por el alumnado, cuadro de cotejo para evaluar las actitudes del alumnado, cartel o credencial identificativo de cada alumno y alumna.

MATERIAL DEL DOSSIER Y FICHAS DE LAS ACTIVIDADES:

- GRUPO 1: Misión, visión y valores del grupo VIPS.

El dossier que se entregará a cada participante para la elaboración de la práctica cuenta con un extracto de la memoria del grupo empresarial VIPS, cuya lectura les va a facilitar la cumplimentación de la ficha que se les entrega.

El extracto de la memoria, contiene las siguientes páginas que se muestran a modo de ejemplo:



Destaca también el buen comportamiento de Starbucks España que registra un EBITDA recurrente de 5,9 m€, una evolución muy positiva que supone una mejora sobre el año anterior por quinto año consecutivo. Por su parte, BSF (British Sandwich Factory) consolida su crecimiento con un incremento del 56,2% en ventas a terceros, incorporando a su cartera nuevos clientes.

Durante el año 2013 el Grupo retomó su proyecto de Franquicias, tras los profundos cambios acometidos en sus principales conceptos para hacerlos más atractivos y rentables y para trabajar en la incorporación de VIPS como enseña a franquiciar. En los últimos 5 meses del año 2013 se realizaron 5 aperturas (4 VIPSmart, 1 VIPS).

Grupo Vips cerró el año 2013 con un total de 336 establecimientos en España y Portugal, 2 más que el año anterior y un total de 7.928 empleados.

La inversión del ejercicio 2013 fue de 7,4 m€, de esta cifra, 0,9 m€ corresponden a los proyectos de transformación que se llevaron a cabo en 2013, 2,4 m€ a la renovación y modernización de sistemas de información y 4,1 m€ fueron destinados a aperturas, reconversiones y reformas de unidades.



Desde nuestros comienzos en 1969, siempre hemos buscado contribuir a crear una sociedad más participativa y solidaria. Somos conscientes de que nuestro éxito se basa en lograr y mantener la confianza del cliente, para lo cual es fundamental contribuir a mejorar su bienestar y el de su comunidad desempeñando nuestro negocio de manera responsable.

Nuestra **Misión** es ejercer un liderazgo basado en la excelencia profesional y en la confianza del consumidor. Para lograrlo es esencial que todas las personas que componen el Grupo VIPS tengan presente en su labor esta misión y los principios de la compañía:

- Respetar a las personas valorando su diversidad.
- Entender el éxito asociado al trabajo en equipo.
- Conseguir la máxima satisfacción de los clientes.
- Comprender que la rentabilidad es esencial para el presente y para el éxito del futuro.
- Contribuir positivamente a la sociedad.

La visión, misión y valores del Grupo, junto con los principios éticos que nos guían, la transparencia en nuestras relaciones, así como la integridad personal y organizativa constituyen los pilares de nuestro **Código Ético**. Durante el año 2013 se ha realizado un profundo análisis de nuestros valores, describiendo cada uno de ellos y detallando los comportamientos esperados de todos los colaboradores de Grupo VIPS y sus relaciones con los grupos de interés. Este documento se ha formulado en el Código Ético de Conducta.

Somos una empresa de personas que atienden a otras, nuestro foco está en desarrollar nuestras capacidades de hospitalidad y empatía, y en trabajar estas relaciones humanas en cada contacto.

La ficha, sería la siguiente:

FICHA DE TRABAJO GRUPO INTERACTIVO 1:

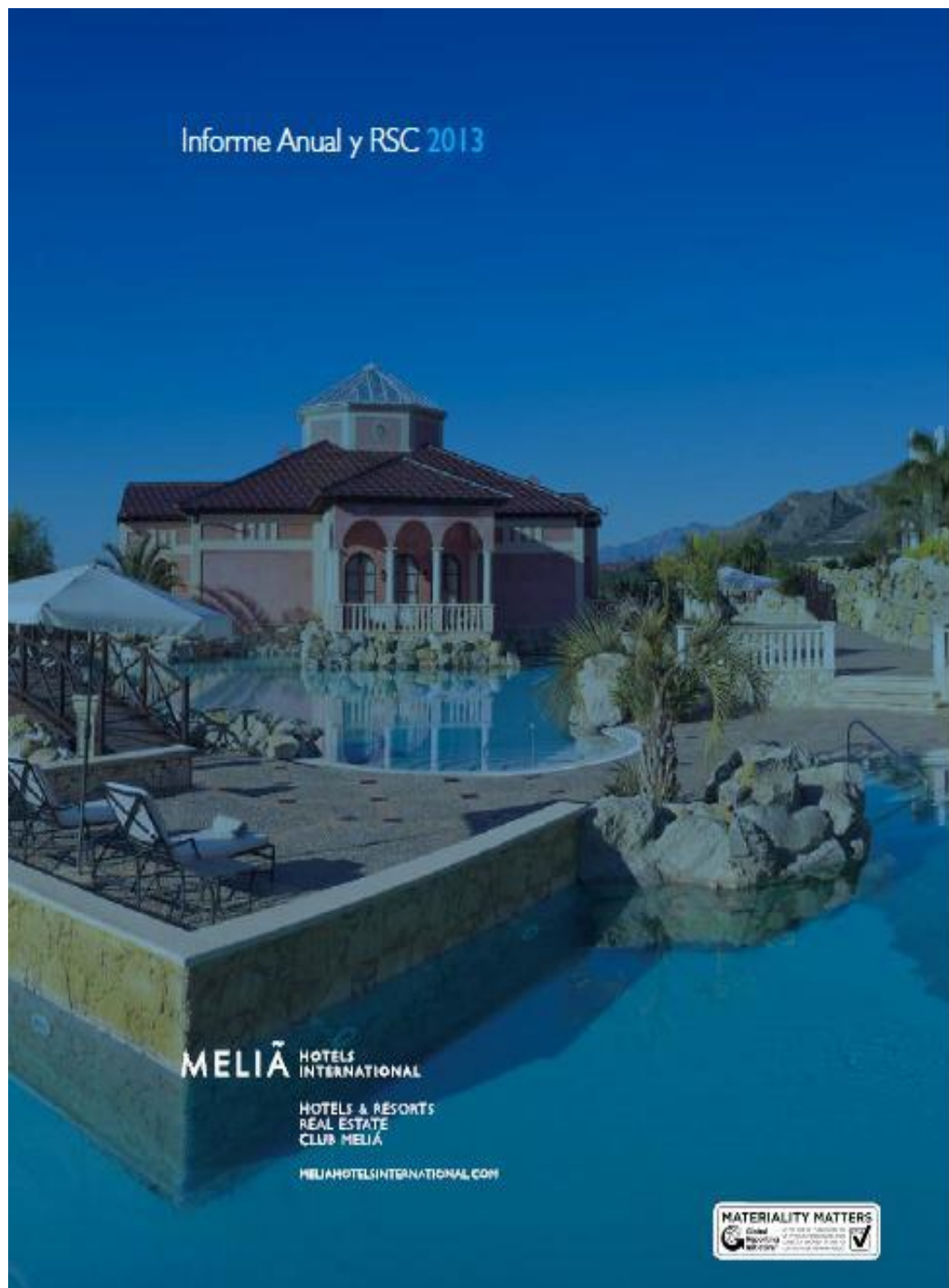
Pregunta nº 1: con la ayuda de vuestros apuntes del módulo y de los 2 libros de texto que ponemos a vuestra disposición, consensuar una definición de VISIÓN, MISIÓN y VALORES de una empresa.

Pregunta nº2: utilizando la información del grupo VIPS, cadena de restaurantes, cafetería y tiendas de alimentación, que se os facilita; identificar la visión, misión y valores o principios de la empresa.

- GRUPO 2: Cultura empresarial e imagen corporativa de la cadena NH Hoteles.

El dossier que se entregará a cada participante para la elaboración de la práctica cuenta con un extracto de la memoria de la empresa NH Hoteles, cuya lectura les va a facilitar la cumplimentación de la ficha que se les entrega.

El extracto de la memoria, contiene las siguientes páginas que se muestran a modo de ejemplo:



Cultura y valores

MIÓN DE MELIÁ HOTELS INTERNATIONAL

"En Meliá Hotels International ofrecemos experiencias y servicios globales de alojamiento con criterios de excelencia, responsabilidad y sostenibilidad. Y como empresa familiar, queremos contribuir a conseguir un mundo mejor"

MARCA CORPORATIVA

La transformación de Meliá Hotels International en una Compañía cada vez más internacionalizada y especializada en la gestión hotelera está esencialmente ligada a la nueva cultura y valores corporativos, y ello a su vez está presidido por los criterios y principios de responsabilidad y sostenibilidad que recoge su Misión.

Un sólido modelo de crecimiento requiere, ante todo, que la esencia de la Compañía, su Misión, esté asegurada mediante una fuerte implantación y puesta en práctica de la cultura y los valores, y Meliá, que desde sus orígenes estuvo sustentada en principios y valores propios de la empresa familiar, se encuentra ante la encrucijada de renovar esta cultura y valores para que sigan inspirando y sustentando el crecimiento que desea para el siglo XXI.

La marca corporativa, Meliá Hotels International, es la marca institucional, la que define su Reputación Corporativa y la representa a la Compañía globalmente frente a los empleados, accionistas, instituciones, proveedores y otros Grupos de Interés, y la que aglutina los atributos corporativos que conforman la fortaleza del Grupo.

- Compañía familiar
- Solvencia financiera
- Internacionalidad
- Comprometida con la sociedad y el medioambiente
- Diversa y atractiva para trabajar
- Líder e innovadora

Entre otros, corresponden a la Marca Corporativa los roles de:

- Personalizar el liderazgo, el posicionamiento del Grupo y la reputación corporativa
- Personalizar o aglutinar los valores y los atributos corporativos
- Canalizar la Responsabilidad Social y la Sostenibilidad, el cumplimiento del Código Ético y el Gobierno Corporativo
- Canalizar las relaciones con las instituciones y con los Grupos de Interés
- Responsabilizarse de la transparencia y veracidad de las comunicaciones y del cumplimiento de las obligaciones en materia de información financiera y corporativa
- Identificar e integrar a todos los empleados en torno a los valores y cultura corporativa

VALORES DE MELIÁ HOTELS INTERNATIONAL



Diversidad y fortaleza de marcas

PREMIUM	UPSCALE	MIDSCALE
10 hoteles 3.010 habitaciones GRAN MELIÁ HOTELS & RESORTS Lujo tradicional con estilo vanguardista. Gran Meliá ha diseñado una serie de hoteles y resorts de primera clase para los viajeros más experimentados en los destinos más destacados del mundo. Atributos: Rodex, RedGlobe Service, Arquitectura Singular, Cocina de Autor. Competidores: St Regis Park Hyatt JW Marriott Intercontinental Westin Hyatt	101 hoteles 29.944 habitaciones MELIÁ HOTELS EUROPE Más de 90 hoteles en los mejores entornos urbanos o vacacionales alrededor del mundo. Meliá Hotels & Resorts representa la pasión de Meliá Hotels International y destaca por su perfecta combinación entre diseño y servicio. Atributos: The Local, Power Meetings, Experiencias, Cultura, V&A Spa. Competidores: Hilton Marriott Hyatt Le Meridien Sheraton	86 hoteles 13.569 habitaciones MELIÁ HOTELS EUROPE En TRIP la ciudad se transforma. Más de 90 hoteles alrededor del mundo, incluyendo Barcelona, Buenos Aires, Madrid, París, New York y São Paulo. Own the city. Atributos: Own the city, Librerías, Cínicas, Desayuno Premium, Internet Gratis. Competidores: Novotel Paradores AC Room Mate Radisson NH Silex Albia Lindner
6 hoteles 1.300 habitaciones ME HOTELS ME by Meliá son hoteles mediterráneos diseñados para atender las exigencias del cliente más actual que ve el viaje como una extensión de su forma de vida. ME by Meliá, it becomes you. Atributos: el Aura, la Clientela, Arte & Diseño, Tecnología Relevante, Espiritismo Social. Competidores: W Hotels Andaz Morgans Hotel Group	13 hoteles 1.645 habitaciones INNINSIDE BY MELIÁ Cada uno de ellos con su personalidad arquitectónica única, elegantes habitaciones y modernos bares y restaurantes, los hoteles INNINSIDE by Meliá representan la elección fresca y elegante de los viajeros de negocios en busca de un toque de estilo de vida. Atributos: Diseño urbano único, Eficiencia, Servicio informal pero inteligente con esencia alemana. Competidores: Atrium AC Radisson Blu Indigo	80 hoteles 25.047 habitaciones SOL HOTELS Hoteles y resorts a pie de playa en los principales destinos turísticos del Mediterráneo, las Canarias y Caribe. Tipos de vacaciones frescas desde hoteles familiares a experiencias para Solo Adultos. Atributos: Diseño "Smart & Simple", Hoteles Temáticos, Variedad Buffet, Actividades. Competidores: Iberostar Riu H10 Barceló Fiesta
9 hoteles 4.452 habitaciones Puntacana RESORT & CLUB Una extraordinaria experiencia en lugares resorts todo incluido en exóticas ubicaciones frente a los océanos de todo el mundo. Atributos: Family Concierge, Royal Service, V&A Spa, Todo Incluido. Competidores: Sandals Secrets Westin Intercontinental Royal Holiday Dreams Palace Resorts Couples Resorts		

FICHA DE TRABAJO GRUPO INTERACTIVO 2:

Pregunta nº 1: con la ayuda de vuestros apuntes del módulo y de los 2 libros de texto que ponemos a vuestra disposición, consensuar una definición de CULTURA EMPRESARIAL y de LOGOTIPO/MARCA.

Pregunta nº2: utilizando la información facilitada por el informe anual de la cadena hotelera NH, identifica cuáles son los valores que definen su cultura empresarial y las distintas marcas con las que opera en el mercado hotelero.

- GRUPO 3: Ámbitos de actuación de la RSC del grupo VIPS.

El dossier que se entregará a cada participante para la elaboración de la práctica cuenta con un extracto de la memoria del grupo empresarial VIPS, cuya lectura les va a facilitar la cumplimentación de la ficha que se les entrega.

El extracto de la memoria, contiene las siguientes páginas que se muestran a modo de ejemplo:



	Índice: 1. Empleados: - Valores que unen. - Plan de igualdad. - Diversidad. - Integración socio-laboral. - Formación y desarrollo del talento. - Seguridad en el trabajo. - Plataforma Nuestra Plaza. 2. Clientes: - Satisfacción del cliente. - Producto y calidad. - Alimentación saludable. 3. Proveedores: - Relación con proveedores. - Compromiso con proveedores locales y pymes. - Compras a Centros Especiales de Empleo. 4. Sociedad: - Empresa y comunidad. - Productos solidarios. - Formación y empleabilidad. - Relaciones con el mundo educativo. - Alianzas con ONG's y otras entidades. 5. Medioambiente: - Reciclaje de residuos. - Minimización del desperdicio alimentario. - Eficiencia energética. - Control de emisiones. - Reducción del consumo de agua.
---	--

FICHA DE TRABAJO GRUPO INTERACTIVO 3:

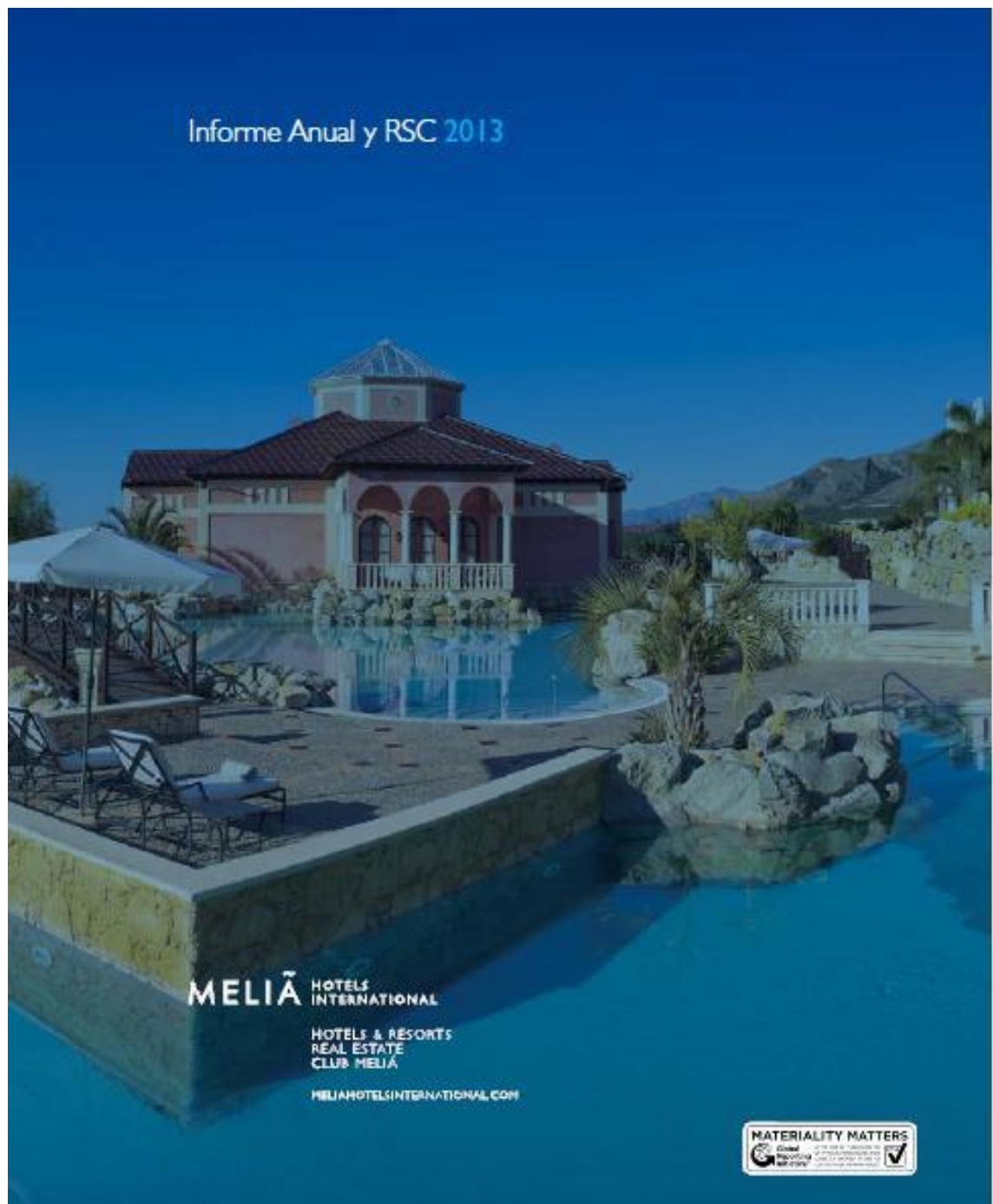
Pregunta nº 1: con la ayuda de vuestros apuntes del módulo y de los 2 libros de texto que ponemos a vuestra disposición, delimitar los ámbitos o áreas de actuación de la RSC y explicar brevemente qué tipo de actuaciones incluye cada área o ámbito.

Pregunta nº2: analizar el índice de actuaciones de la memoria RSC del grupo VIPS y delimitar qué apartado incluiríais en cada uno de los ámbitos descritos.

- GRUPO 4: Identificar los grupos de interés de NH Hoteles.

El dossier que se entregará a cada participante para la elaboración de la práctica cuenta con un extracto de la memoria de la empresa NH Hoteles, cuya lectura les va a facilitar la cumplimentación de la ficha que se les entrega.

El extracto de la memoria, contiene las siguientes páginas que se muestran a modo de ejemplo:

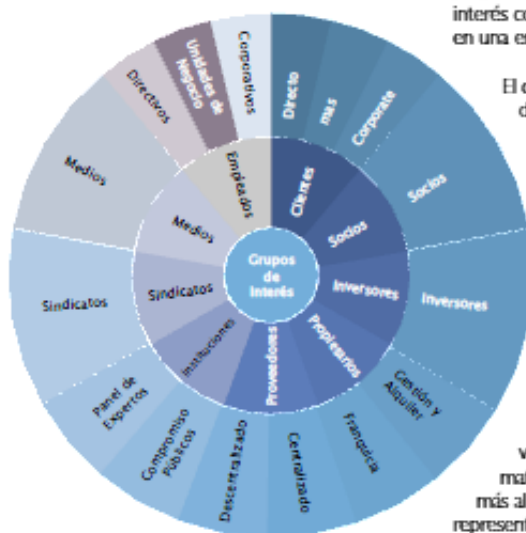


“Meliá apuesta por un modelo de diálogo y relación con sus grupos de interés basado en la confianza, la transparencia y la generación de valor compartido”

LA GESTIÓN DE LA RELACIÓN CON LOS GRUPOS DE INTERÉS EN MELIÁ

Para Meliá, la gestión de la relación con sus grupos de interés así como la integración de sus expectativas en la estrategia de RSC se convierte en un elemento clave para avanzar en su posicionamiento como empresa responsable. Así, Meliá refuerza el vínculo porque tiene muy presente que sólo de este modo se generarán sinergias y valor compartido entre la Compañía y sus grupos de interés a través de herramientas que minimicen riesgos, creen ventajas competitivas y, de forma bidireccional, mejore la reputación corporativa y el ambiente laboral interno, entre otros.

Los grupos de interés de Meliá están compuestos por todos aquellos actores que, de forma directa o indirecta, participan de la actividad de Meliá. En este sentido, empleados, clientes, sociedad, proveedores, accionistas e inversores, propietarios y socios y medioambiente, configuran el colectivo de grupos de interés con y por los que Meliá trabaja para avanzar en la senda para convertirse en una empresa hotelera responsable.



El compromiso de Meliá ha estado presente en los valores fundamentales de la Compañía y de sus propietarios y por ello, ofrece una propuesta de valor que permita construir relaciones de confianza y beneficio mutuo a largo plazo.

En el marco del Plan Estratégico 2008-2010 se definió el actual elenco de grupos de interés de Meliá, fruto del análisis detallado de necesidades y expectativas con directivos de la Compañía y con ejercicios de contraste externo. Meliá consideró entonces esencial disponer de un punto de encuentro y diálogo que permitiera contrastar la apuesta de la Compañía en materia de RSC & Sostenibilidad alineada con el negocio.

Desde entonces, Meliá celebra con carácter anual un Panel de Expertos, importante herramienta de gestión para el contraste, la valoración y la aportación constructiva de los planteamientos que, en materia de RSC & Sostenibilidad se están llevando a cabo en la Compañía, más allá de la revisión periódica interna en un plano operativo. El Panel representa a todos los grupos de interés clave.

Durante el año 2013, y con el fin de afianzar en el modelo de reporte integrado, Meliá planteó a sus diferentes grupos de interés el análisis de materialidad cuyos resultados se pueden consultar en este informe anual.

FICHA DE TRABAJO GRUPO INTERACTIVO 4:

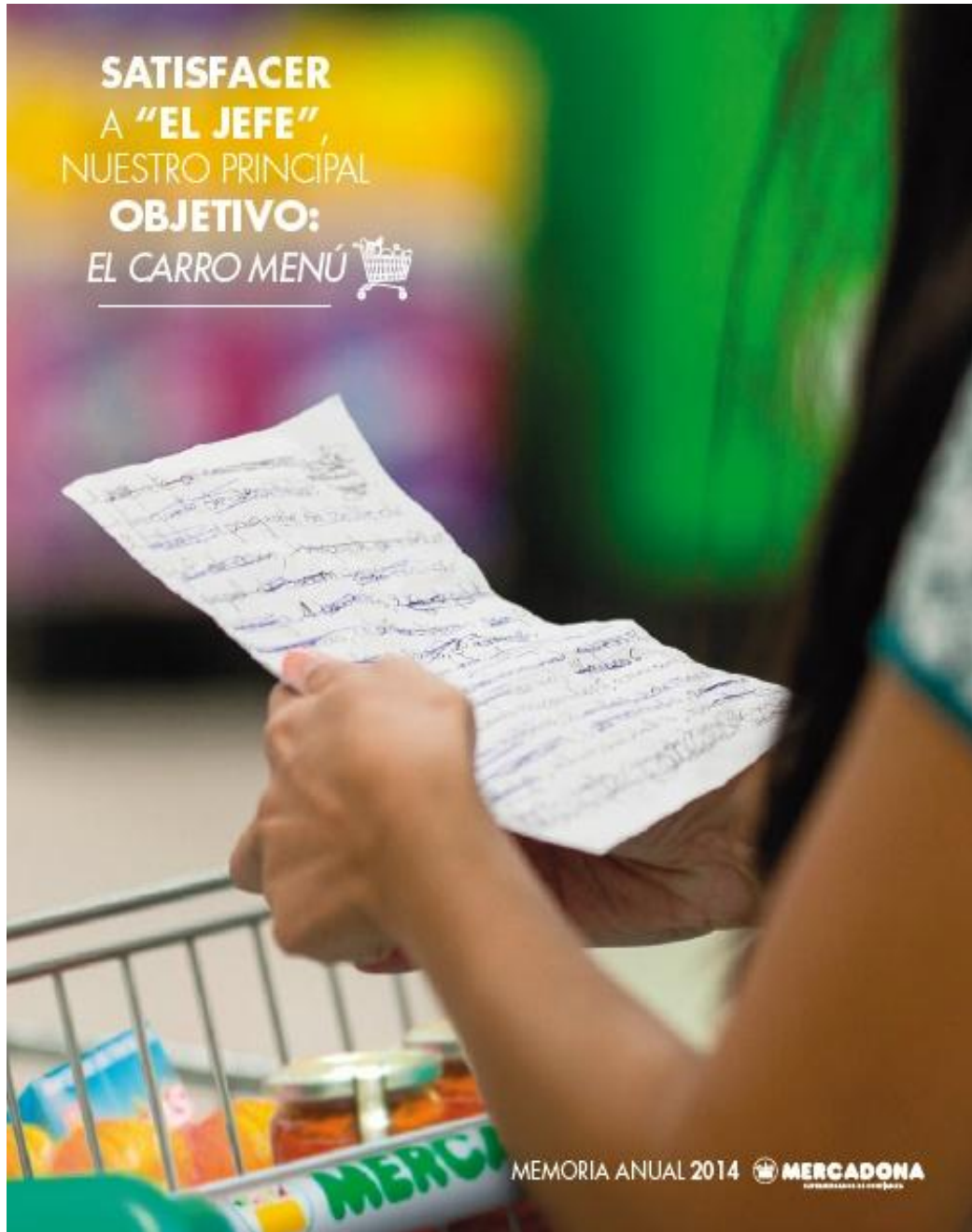
Pregunta nº 1: con la ayuda de vuestros apuntes del módulo y de los 2 libros de texto que ponemos a vuestra disposición, consensuar una definición de GRUPOS DE INTERÉS y enumerar los tipos que existen y quienes están dentro de cada tipología.

Pregunta nº2: leer la información facilitada del informe anual de la cadena hotelera NH e identificar cuáles son los grupos de interés que en éste identifica la cadena hotelera.

GRUPO 5: Identificar datos relevantes de la empresa Mercadona para la elaboración de su balance social.

El dossier que se entregará a cada participante para la elaboración de la práctica cuenta con un extracto de la memoria de la empresa Mercadona, cuyo análisis les va a facilitar la cumplimentación de la ficha que se les entrega.

El extracto de la memoria, contiene las siguientes páginas que se muestran a modo de ejemplo:



NUESTROS HECHOS MÁS RELEVANTES

2014

EL JEFE

1.521

tiendas en 2014
60 aperturas y 30 reformas

Presencia en

17

Comunidades Autónomas
Apertura de la primera tienda
en Euskadi

450

novedades en el surtido
100 novedades desarrolladas
con los "Jefes" (coinnovación)

4,9

millones de hogares compran
en Mercadona

14,4%

cuota de mercado en
superficie total de venta de la
distribución organizada en
España

EL TRABAJADOR

74.000

trabajadores con empleo
estable y de calidad

37

millones de euros invertidos
en formación

1.270

euros/mes brutos de sueldo
de inicio del personal base
1.101 euros/mes netos

263

millones de euros de prima
variable repartidos entre la
plantilla

+4%

incremento de productividad
por trabajador

EL PROVEEDOR

14.900

millones de euros de compras
en España, 85% del total

120

fabricantes interproveedores

500

millones de euros invertidos
por los interproveedores

30

nuevas fábricas y líneas
de producción

+2.000

proveedores comerciales y de
servicio

+20.000

pymes y productores de
materias primas

LA SOCIEDAD

1.484

millones de euros de
contribución tributaria

4.100

millones de euros aportados
al PIB nacional

400.000

puestos de trabajo directos e
indirectos

4.100

toneladas de alimentos
donados

Colaboración con

73

comedores sociales

53

bancos de alimentos y otras
entidades

EL CAPITAL

20.161

millones de euros de
facturación (+2%)

10.103

millones de kilos-litros (kilólitros)
vendidos (+3%)

655

millones de euros de inversión

543

millones de euros de beneficio
neto (+5%)

51

días de plazo medio para
pago a proveedores

MERCADONA

FICHA DE TRABAJO GRUPO INTERACTIVO 5:

Pregunta nº 1: con la ayuda de vuestros apuntes del módulo y de los 2 libros de texto que ponemos a vuestra disposición, consensuar una definición de BALANCE SOCIAL y establecer los apartados que incluye.

Pregunta nº2: ordenar la información que se os proporciona del informe anual de la empresa Mercadona correspondiente al ejercicio 2014, atendiendo a la estructura del balance social.