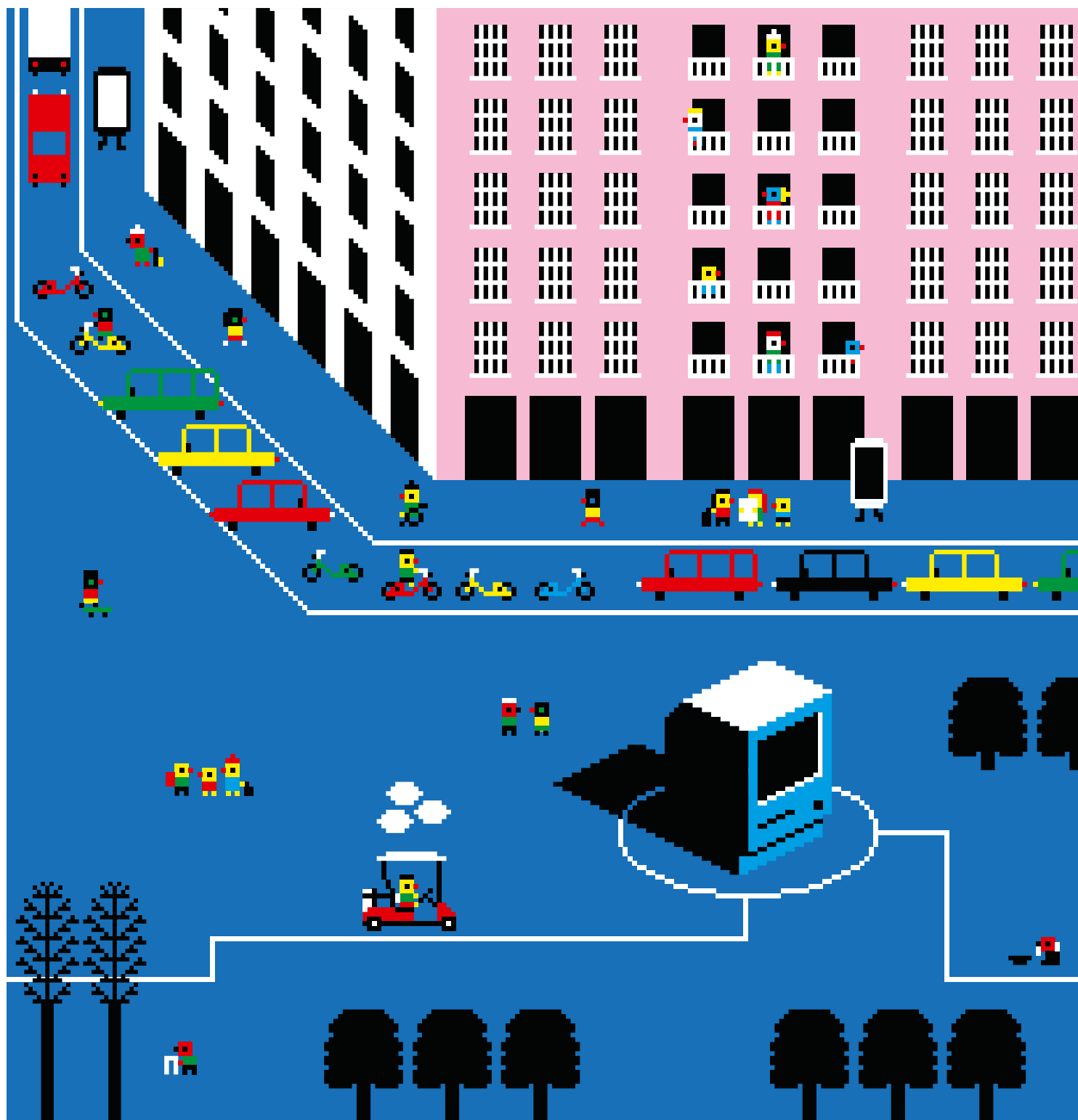
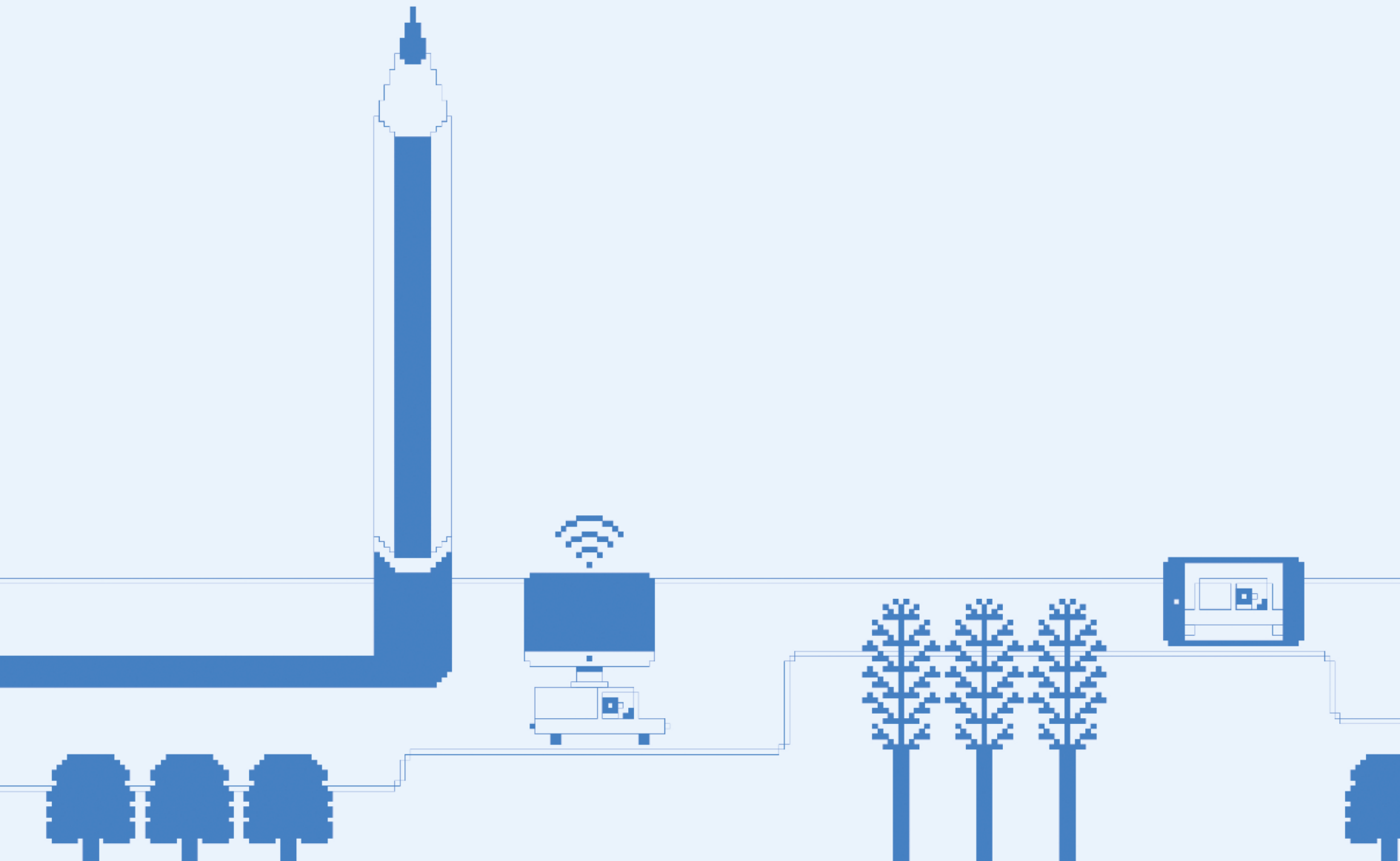


# TRANSFORMACIÓN DIGITAL

LIBRO BLANCO DE LA

DEL TERCER SECTOR

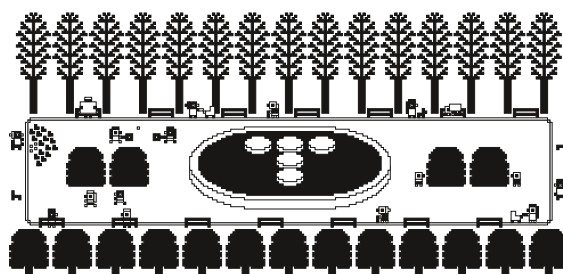








**LIBRO BLANCO**  
**DE LA**  
**TRANSFORMACIÓN**  
**DIGITAL DEL**  
**TERCER SECTOR**





[www.fundaciontelefonica.com](http://www.fundaciontelefonica.com)

Este libro está editado por Fundación Telefónica  
y se puede descargar libremente desde su sitio web.

**Dirección**

Carmen Morenés  
Directora General de Fundación Telefónica

**Coordinación**

Carlos Palacios, Luis Rojo y Silvia Movellán  
Acción Social  
Fundación Telefónica

**Comunicación**

Rafael Cobo y Ezequiel Villajos  
Fundación Telefónica

**Colaboración en la investigación y redacción**

Carmen Salcedo, Laia Oto, Tomás Kidd y Viviana Urani  
UpSocial

**Realización**

Rafael Benítez y Javier Moya  
The Tab Gang

**Diseño**

Rodrigo Pérez y Antonio Capa  
Kembeke Estudio

**Ilustraciones**

Tibor Kárpáti

**Impresión**

Gráficas Aries S.A.

Fecha

Abril 2022

ISBN: 978-84-15282-50-1

D.L.: M-11890-2022



A través de este QR se accede al sitio web de Fundación Telefónica donde se puede descargar libremente este libro en PDF.



Prólogo  
Pág. 10

**1**  
**CLAVES PARA  
COMPRENDER Y  
FOCALIZAR**  
Pág. 14

**2**  
**¿QUÉ ES LA  
TRANSFORMACIÓN  
DIGITAL Y POR QUÉ  
ES CLAVE PARA LA  
ACCIÓN SOCIAL?**  
Pág. 22

De la  
digitalización a  
una estrategia  
digital  
transformadora  
Pág. 24

Oportunidades  
y desafíos según  
los actores clave  
de las entidades  
sociales  
Pág. 26

Transformación  
digital  
centrada en las  
necesidades de  
las personas  
Pág. 32

008 009

# ÍNDICE

Acción 2.  
Valorar la  
situación de  
partida  
Pág. 120

Acción 1.  
Definir la teoría  
del cambio de  
la entidad  
Pág. 117

**5**  
**¿POR DÓNDE  
EMPEZAR?**  
Pág. 112

Resultado 4.  
Innovar para  
mejorar el  
impacto social  
Pág. 102

## SEÑALÉTICA PARA MANEJARSE EN EL LIBRO BLANCO

Subrayado azul: Términos  
definidos en el glosario de  
las páginas centrales

Textos grises:  
Fuentes utilizadas

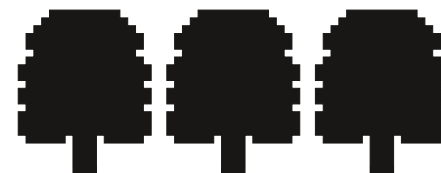
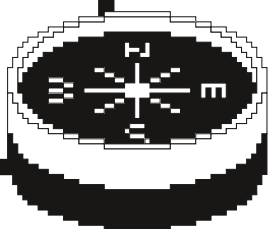
Textos azules:  
Información  
complementaria

Acción 3.  
Definir una  
hoja de ruta  
adecuada a la  
misión  
Pág. 130

Acción 4.  
Generar  
alianzas para  
optimizar y  
potenciar el  
impacto  
Pág. 132

**6**  
**RECURSOS**  
Pág. 136

Acompañamiento  
Pág. 137

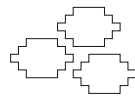




3

**¿QUÉ FACTORES  
Y RETOS  
INCIDEN EN LA  
TRANSFORMACIÓN  
DIGITAL DE LAS  
ENTIDADES  
SOCIALES?  
Pág. 44**

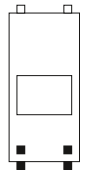
Factor  
estratégico:  
necesidad de  
liderazgo y  
consenso  
Pág. 47



Factor cultural:  
vencer la  
resistencia  
al cambio y  
la aversión al  
riesgo  
Pág. 48

Factor  
organizacional:  
competencias  
y habilidades  
necesarias  
Pág. 50

Reto operativo:  
desconocimiento  
sobre qué llevar a  
cabo y cómo  
Pág. 52



4

**¿A QUÉ  
RESULTADOS DEBE  
ORIENTARSE LA  
TRANSFORMACIÓN  
DIGITAL?  
Pág. 58**

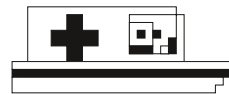
Resultado 3.  
Optimizar  
procesos para  
acelerar la  
acción social  
Pág. 84

Resultado 2.  
Fortalecer la  
capacidad y la  
creatividad del  
equipo de la  
organización  
Pág. 73

Resultado 1.  
Potenciar el  
apoyo y la  
participación  
de la base  
social  
Pág. 61

Reto social:  
incidencia  
de la brecha  
digital en los  
colectivos  
vulnerables  
Pág. 54

Reto económico:  
priorización  
de recursos  
limitados  
Pág. 52



7

**BIBLIOGRAFÍA  
Pág. 142**

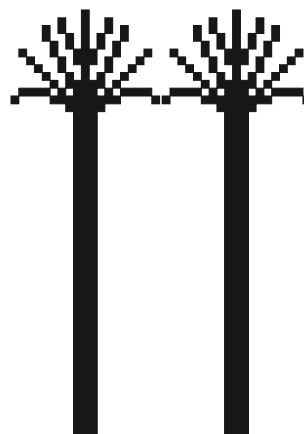
Formaciones  
Pág. 138

Guías  
Pág. 139

Políticas  
Pág. 140

Software  
Pág. 140

Fundación  
Telefónica:  
iniciativas para la  
transformación  
digital  
Pág. 141



Vivimos en una era en la que la digitalización ha cambiado las formas de trabajar, de educar, de relacionarnos, de vivir, que multiplica las oportunidades y acelera las potencialidades que la tecnología ofrece, y que exige soluciones cada vez más ágiles y creativas a las demandas sociales. Nos encontramos en un momento único para asumir el reto que tenemos como sociedad: posibilitar la prosperidad de las personas en una sociedad que no deje a nadie atrás. Por todo ello, ahora es el momento de dar un paso al frente y apoyar al tercer sector para que aproveche las oportunidades que esta digitalización ofrece y continúe avanzando en la senda de cambio y transformación que ya ha comenzado.

Desde Fundación Telefónica queremos dejar un legado práctico, realista y esperanzador, y compartir el resultado de años de proyectos en investigaciones con entidades en el que la tecnología y la digitalización han tenido un gran protagonismo, pero también de introspección hacia lo que somos y nuestro propósito como organización. No podemos más que agradecer a las personas de las organizaciones que nos han compartido generosamente su experiencia, retos, aprendizajes e incluso fracasos, ha sido inspirador y un ejemplo de superación continuo. El resultado se recoge en este **Libro Blanco de la Transformación Digital del Tercer Sector** que hoy tienes entre manos. El objetivo es aunar conocimiento, recursos y aprendizajes para aportar una brújula en el viaje que todos, de una forma u otra, hemos emprendido. Ese cambio en la manera de hacer las cosas que en ocasiones encuentra frenos inherentes por el temor al propio cambio y, en otras ocasiones, las limitaciones vienen dadas por la falta de priorización, conocimiento, por la accesibilidad o la propia capacitación.

Desde Fundación Telefónica trabajamos para que **los colectivos más vulnerables tengan un acceso seguro a las oportunidades que ofrece la tecnología**: mejorar su empleabilidad, recibir una educación de calidad, favorecer la inclusión social, en definitiva, los aspectos fundamentales que mejoran los niveles de bienestar de los

más vulnerables. Y para ello, un actor absolutamente fundamental son las Entidades sociales y los profesionales de la intervención directa, aquellos que en terreno conviven con la problemática, conocen los obstáculos a los que se enfrentan y se esfuerzan por ser innovadores. Empoderando al tercer sector y haciéndolo protagonista de su propio proceso de transformación digital queremos contribuir a incrementar el impacto de su acción social.

Esta publicación busca poner al frente de las soluciones al tercer sector, reconocer la trayectoria de servicio y los procesos evolutivos que han acompañado la historia de cada organización. Es fundamental que el conocimiento sea capitalizado por las propias entidades sociales, sus demandas y aprendizajes se recogen hoy en este libro en forma de buenas prácticas en estos procesos de digitalización. A ellas agradecemos esas reflexiones y la valentía y actitud hacia el cambio. A ellas devolvemos también este documento que estamos seguros de que supondrá un marco de referencia para todos aquellos que necesitan luz o se encuentren inmersos en el proceso de toma de decisiones.

Me despido recordando una idea, estamos seguros que el presente y el futuro son y serán digitales, pero tiene que incluir a todos, o no será un progreso por y para el bienestar de la sociedad.

**Carmen Morenés**

Directora General de Fundación Telefónica

Participantes del taller “Transformación digital de la acción social. Sumando enfoques para el impulso” llevado a cabo en Campus 42 Madrid, en noviembre de 2021.



Acción contra el Hambre



Aldeas Infantiles SOS



Asociación Española Contra el Cáncer



Banco de Alimentos de Madrid



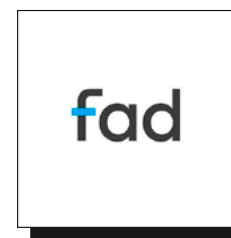
Caritas Española



Cruz Roja Española



Entreculturas



FAD



Fundación Aladina



Fundación Amigos de los Mayores



Fundación Balia por la Infancia



Fundación Bobath

012

013

PRÓLOGO



Fundación  
Botín



Fundación  
Capgemini  
Asociación Española  
de Fundaciones



Fundación  
Deloitte



Fundación  
Don Bosco



Fundación  
Down Madrid



Fundación  
Esplai



Fundación  
Princesa de  
Girona



Fundación  
Prodis



Fundación  
Secretariado  
Gitano



Fundación  
Tomillo



Inco Group



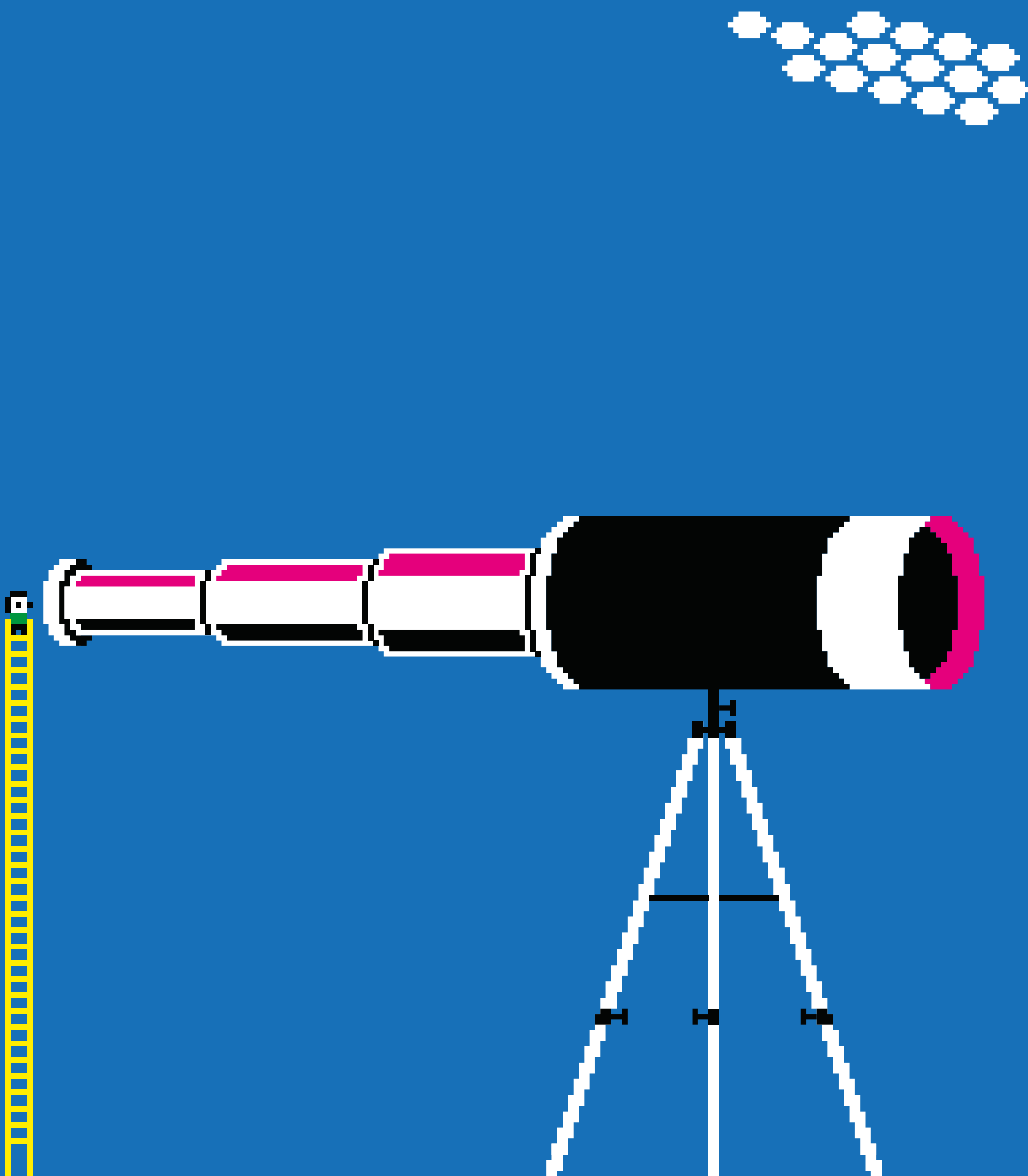
Peñascal  
Kooperatiba



Tech Soup



Telefónica



1

CLAVES

PARA

COMPRENDER

Y

FOCALIZAR

014

015



016

017

**CLAVES  
PARA  
COMPRENDER  
Y  
FOCALIZAR**

¿Es necesario que las entidades sociales aborden su transformación digital para llevar a cabo su misión ante retos cada vez más complejos? ¿Es un imperativo ante las formas de funcionamiento económico y social que marca esta era digital, como los nuevos modelos de interacción y comunicación entre las personas y las organizaciones? ¿Corren riesgos al no aplicar en su servicio social las posibilidades de análisis, eficiencia y flexibilidad que ofrece la tecnología? ¿Pueden perder su capacidad organizativa y, por ende, el apoyo de su base social?

Hay muchos datos que corroboran la respuesta afirmativa a todos estos interrogantes. La misma crisis sociosanitaria originada por la COVID-19 evidenció la necesidad de todo este compendio de premisas de un modo acelerado.

Pero es, sobre todo, la propia experiencia de las entidades sociales que están aplicando la tecnología para su intervención y organización en los últimos años, la que está demostrando el valor indiscutible que esta aporta en la mejora de los procesos y de las condiciones de todas las personas implicadas en la acción social, desde las beneficiarias hasta las trabajadoras, voluntarias, socias y donantes. Precisamente en esta misma publicación (ver capítulo 4) se incluyen experiencias de entidades que ilustran de forma concreta el valor añadido y diferencial de la tecnología a la acción social.

Desde esta perspectiva la cuestión nuclear a la que se dirige este libro blanco es: **¿cómo pueden las entidades sociales aprovechar las grandes oportunidades que brinda la transformación digital para fortalecer su acción e impacto social?** Es esta clave de oportunidad, centrada en la misión social, la que puede promover de forma sólida y sostenida el desarrollo de la capacidad digital estratégica de las entidades sociales.

Este giro de enfoque trasciende la mera aplicación de la tecnología que, siendo de una utilidad extraordinaria, por sí sola no es suficiente. Plantea un **proceso de comprensión de cómo la realidad digital puede transformar el modo de funcionar y atender a las personas, y de cómo gestionar este cambio organizativo** de la forma más óptima posible, atendiendo al carácter y el estado de partida de cada entidad.

Desde esta perspectiva, **el “Libro blanco de la transformación digital del tercer sector en España” se propone ofrecer una ruta de comprensión y orientación**, para que cada entidad social pueda identificar qué precisa estratégicamente y cómo puede emprender su proceso de transformación digital desde su propia identidad y realidad organizativa, así como desde el contexto social en el que actúa.

Esta apuesta por la oportunidad que brinda la transformación digital para el sector social viene avalada por tres condiciones que convergen:

- el planteamiento de la Unión Europea para la digitalización en esta década
- el peso relevante que el tercer sector tiene en España
- y, acorde con la acelerada evolución de la sociedad digital, el cambio de hábitos de las personas beneficiarias de la acción social relacionado con el uso de la tecnología; así como la necesidad cada vez más apremiante de posibilitarles el acceso a los recursos tecnológicos y la capacitación precisa para un



uso de calidad, que les posibilite aprovechar todas las oportunidades que la tecnología les brinda para formarse, trabajar, disfrutar y participar activamente en la sociedad.

En relación con el primer punto, en marzo de 2021 la Comisión Europea asentó la base de sus políticas digitales en su comunicación “Brújula Digital 2030: el enfoque de Europa para el Decenio Digital”<sup>1</sup>. Allí identificó con claridad el potencial de la transformación digital, así como las fortalezas y las debilidades de la Unión Europea a tener en cuenta para marcar las medidas prioritarias. En este marco encontramos una clara apuesta por la transformación digital como una pieza clave para la resiliencia europea, siendo necesario “aplicar políticas digitales que capaciten a las personas y las empresas para aprovechar un futuro digital centrado en el ser humano, sostenible y más próspero.” (Comisión Europea, 2021:1). Este foco prioritario es absolutamente pertinente teniendo en cuenta que:

- un 42% de personas en Europa carecen de competencias digitales básicas, como señala el mismo Parlamento Europeo;
- la pandemia ha puesto de manifiesto una nueva “pobreza digital” que afecta a personas y empresas;
- faltan profesionales en el sector tecnológico: según el documento europeo, se precisarán 20 millones de personas expertas en ámbitos claves como la ciberseguridad y el análisis de datos; en 2019 solo se alcanzaba los 7,8 millones.



<sup>1</sup> Comisión Europea (2021). Comunicación de la comisión al parlamento europeo, al consejo, al comité económico y social europeo y al comité de las regiones. Brújula digital 2030: el enfoque de Europa para el Decenio Digital. Bruselas, 9.3.2021 COM(2021)118 final. Disponible en: [https://eur-lex.europa.eu/resource.html?uri=cellar:12e835e2-81af-11eb-9ac9-01aa75ed71a1.0022.02/DOC\\_1&format=PDF](https://eur-lex.europa.eu/resource.html?uri=cellar:12e835e2-81af-11eb-9ac9-01aa75ed71a1.0022.02/DOC_1&format=PDF).

de personas en Europa **carecen de competencias digitales básicas**, como señala el mismo Parlamento Europeo



<b>018</b>	<b>019</b>
------------	------------

**CLAVES  
PARA  
COMPRENDER  
Y  
FOCALIZAR**

A esta necesidad de no dejar a nadie atrás en la transformación digital, con la consiguiente inversión en capacitación e infraestructuras digitales sostenibles que sean seguras y eficaces, la Comisión Europea marca también dos líneas esenciales: la transformación digital de las empresas (con especial atención a pymes) y la digitalización de los servicios públicos.

En el caso de España, uno de sus puntos fuertes para afrontar este escenario es el destacado despliegue de conectividad, uno de los más altos de Europa<sup>2</sup>. Una prueba de ello es que el 95,9% de los hogares tiene conexión de banda ancha, según la *Encuesta sobre Equipamiento y Uso de Tecnologías de Información y Comunicación en los Hogares* del Instituto Nacional de Estadística (2021). Y no menos relevante es el despliegue de fibra óptica, en el que España alcanza una cobertura del 80%, frente a la media europea del 34 %<sup>3</sup>.

Todo este marco europeo para la digitalización, ¿en qué medida tiene que ver con la necesidad y las oportunidades de transformación digital del tercer sector y, específicamente, en España? ¿En qué grado le afecta e implica? Sin duda, **la política europea de digitalización supone una ventana única de impulso en esta década para todos los actores sociales que tienen un papel relevante, como es el caso de las entidades sociales en España.**

Según el informe de ISDI Digital Talent Foundation y Fundación Botín (2021:1) “la relevancia económica del tercer sector en España es creciente: el 3% de los asalariados trabajan en una de las aproximadamente 27.000 entidades sociales de nuestro país. Organizaciones que atienden a casi 12,9 millones de personas que viven en riesgo de exclusión social y pobreza”. El sector representa el 1,45% del PIB.

Como actor social de este calibre económico y social, y por el carácter y el alcance de su misión, las entidades tienen que abordar los mismos retos y las mismas oportunidades que se le presentan a las empresas o a los servicios públicos, tanto en lo que concierne a inversión y desarrollo de infraestructura digital, como a capacitación y cambio de procesos para ser más competentes, innovadoras y eficientes en la era digital. El Foro Económico Mundial estima que la transformación digital en todas las industrias del sector privado durante los próximos 10 años generará más de 100 billones de dólares en valores creados y nuevas oportunidades económicas<sup>4</sup>. El tercer sector no es una excepción. Con el aumento exponencial de la demanda de sus servicios y la reducción financiera que han sufrido en los años recientes<sup>5</sup>, **las entidades sociales tienen en la transformación digital una doble oportunidad para conseguir una ventaja competitiva y maximizar su impacto.**

Ahora bien, aunque ha habido grandes avances concernientes sobre todo con la percepción y la voluntad de digitalización, estudios recientes muestran que el uso de la tecnología dentro del tercer sector está por detrás del sector privado por lo menos cinco

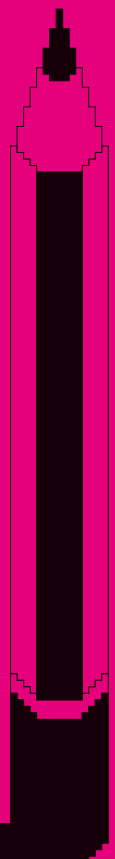
<sup>2</sup> Según el Digital Economy and Society Index (DESI) de la Comisión Europea. <https://digital-strategy.ec.europa.eu/en/policies/desi>

<sup>3</sup> Según datos del DESI citados en Llano y Quiroga (2021:17).

<sup>4</sup> Nahrkhalaji, S. S., Shafiee, S., Shafiee, M., & Hvam, L. (2018, December). Challenges of digital transformation: the case of the non-profit sector. En International Conference on Industrial Engineering and Engineering Management (IEEM), pp. 1245-1249.

<sup>5</sup> Solo en España, según la Plataforma del Tercer Sector (2020:15), casi “el 60 % de las entidades sociales afirma tener problemas de liquidez; de manera frecuente más de un tercio (el 35,5 %) y ocasionalmente el 22 %. Como era de esperar, esta circunstancia afecta sobre todo a las organizaciones con menos de 30.000 euros de ingresos al año y en mucha menor medida a las entidades con ingresos superiores a 1 millón de euros.”

Las entidades  
sociales tienen en la  
transformación digital  
una doble oportunidad  
para **conseguir una  
ventaja competitiva y  
maximizar su impacto**





<b>020</b>	<b>021</b>
------------	------------

**CLAVES  
PARA  
COMPRENDER  
Y  
FOCALIZAR**

años (Accenture, 2021). En España los últimos informes sobre el tema indican que esto se debe a varios factores, entre ellos la falta de recursos, de talento tecnológico, pero también de liderazgo y enfoque estratégico (Caralt, Carreras y Sureda, 2017 en el marco del Programa ESADE-PwC de Liderazgo Social; ISDI Digital Talent Foundation y Fundación Botín, 2021). Para más detalle sobre estos factores, ver capítulo 3.

Estos frenos apuntan a que, **con el marco europeo de transformación digital como palanca de cambio, es necesario generar alianzas con otras entidades, los organismos sociales y el sector tecnológico, que posibiliten una colaboración sistemática y ágil.** Una acción colectiva **con vocación a la innovación y a la transferencia abierta**, para desarrollar soluciones eficientes y conectadas que permitan dar una respuesta integral a las necesidades de las personas, optimizando la inversión y enriqueciéndose de los procesos de coideación.

Cabe preguntarse por qué es tan crucial la innovación social y tecnológica para responder a las necesidades de las personas. La respuesta tiene su fundamento en las personas beneficiarias y en cómo la sociedad digital está incidiendo en su forma de vida, tanto en lo que concierne a nuevas oportunidades para su desarrollo y bienestar, como a nuevos riesgos de exclusión por la brecha digital.

De nuevo, a la luz del diagnóstico de necesidades que realiza la Unión Europea para garantizar la equidad de acceso a recursos digitales y la capacitación para mejorar las condiciones de vida y la participación activa en la sociedad, **las entidades sociales, por el carácter de su misión, tienen que sumarse a la construcción de esa sociedad digital inclusiva.** Son necesarias para contribuir a que todas las personas puedan vivir con la garantía de todos sus derechos, realizarse, trabajar y participar activamente en una sociedad global, tecnológica y líquida, en un contexto altamente digitalizado. Y en este punto es una prioridad combatir la incidencia de la brecha digital en los colectivos vulnerables y la desigualdad creciente que puede generar (ver capítulo 3).

Sumado a lo anterior, **la transformación digital de las entidades sociales también supone una gran oportunidad para un nuevo modelo de relación y atención integral a las personas beneficiarias** por varias razones:

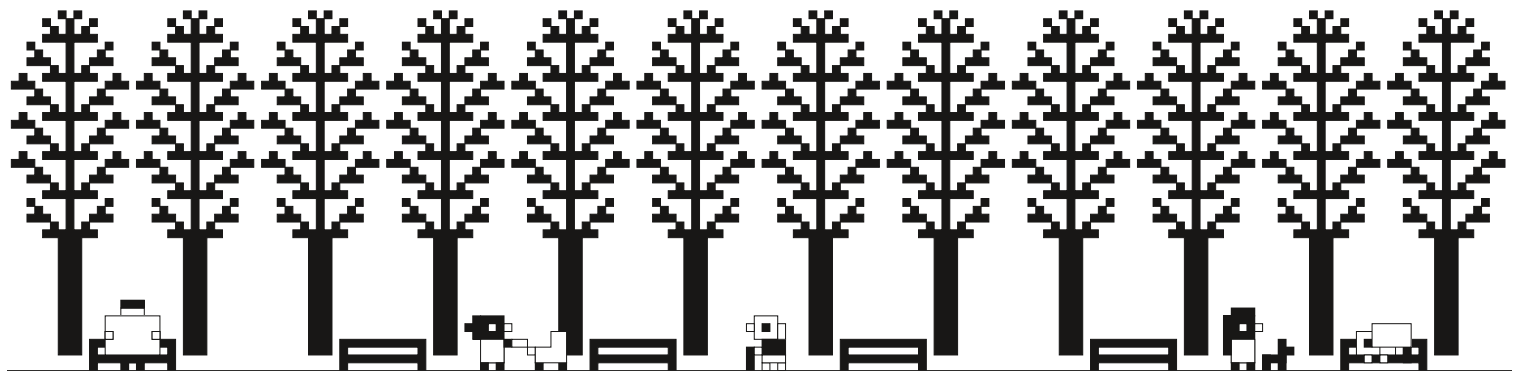
- La conexión de procesos y herramientas para la recogida de información de calidad y a gran escala, así como el avance en tecnología de análisis de datos, posibilita un mayor y mejor **conocimiento de las personas, de sus necesidades, intereses y comportamiento.** Tal como ya se aplica en otros sectores económicos, este conocimiento permite un diseño de la acción social centrado en los diferentes perfiles de beneficiarios.
- La tecnología está posibilitando **mejoras significativas en las condiciones de vida de personas que necesitan asistencia** por diferentes motivos (enfermedad, discapacidad, edad avanzada, entre otros). La teleasistencia móvil accesible, la impresión 3D, aplicaciones de soporte diverso, los avances tecnológicos en accesibilidad, entre otras herramientas, están posibilitando la transición de

la dependencia a un grado mayor de autonomía y empoderamiento de las personas con estas necesidades.

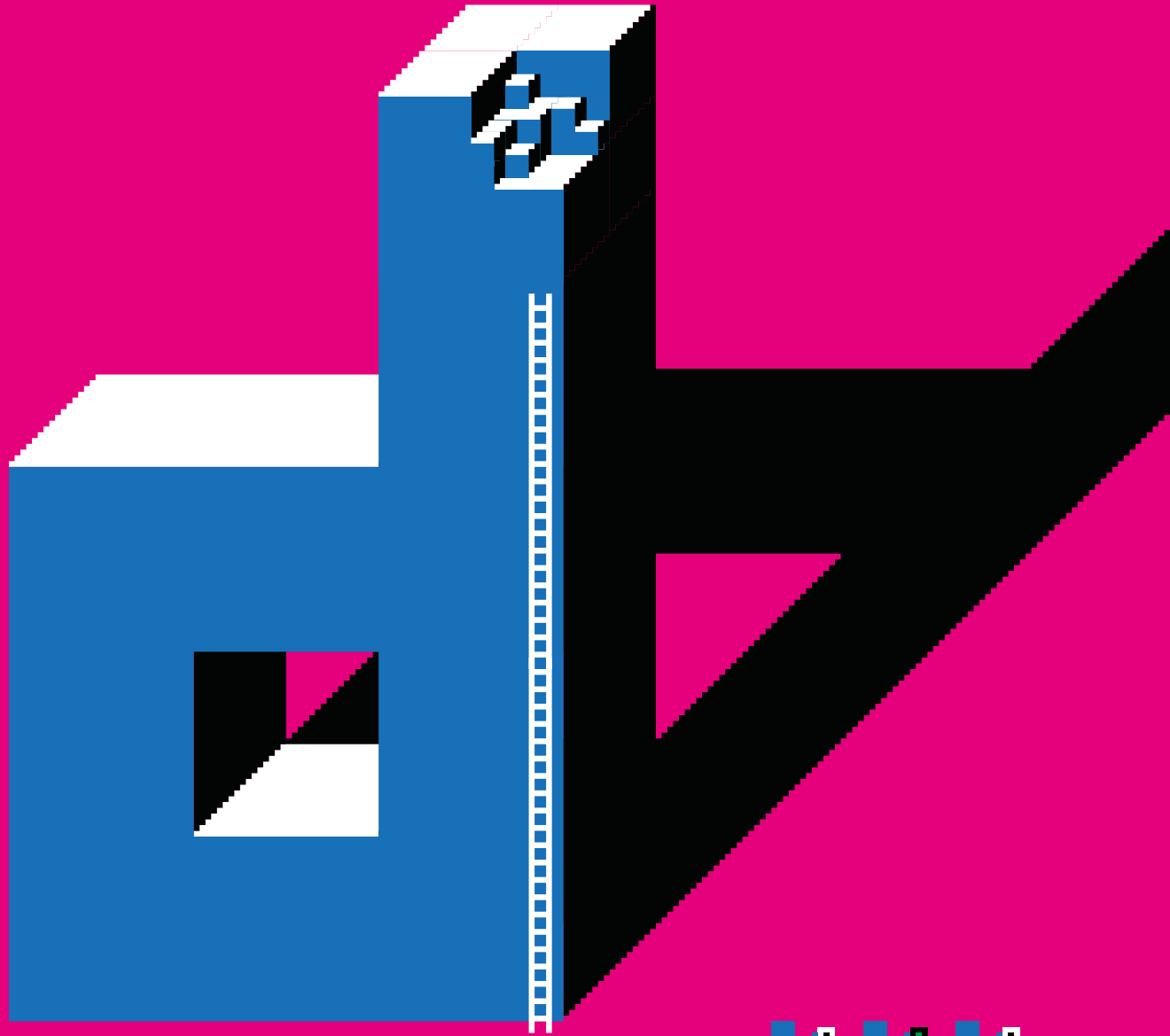
- La sociedad digital también está marcando **un nuevo modelo de comunicación y participación entre las personas beneficiarias y las entidades sociales**. Pese a la brecha digital, muchas personas en situación de vulnerabilidad ya tienen hábitos de uso del dispositivo móvil, que están posibilitándoles nuevas vías y modos de interactuar y comunicarse. En ese sentido hay una gran oportunidad de potenciar un nuevo modelo de relación entre las entidades sociales y las personas beneficiarias más fluido, con más opciones de escucha activa y participación.

Desde todas estas premisas, la ruta de transformación digital de las entidades sociales se enmarca en un proceso de transformación digital global, del que ellas pueden beneficiarse por aprendizajes y sinergias con otros sectores, pero al que **tienen también que contribuir desde su valor diferencial** conferido por:

- su conocimiento, cercanía y agilidad para atender a los colectivos más vulnerables;
- su vinculación y capacidad de movilización de la sociedad civil para generar comunidades solidarias y resilientes.



**¿QUÉ ES LA  
TRANSFORMACIÓN  
DIGITAL Y POR  
QUÉ ES CLAVE  
PARA LA  
ACCIÓN SOCIAL?**



## **DE LA DIGITALIZACIÓN A UNA ESTRATEGIA DIGITAL TRANSFORMADORA**

Para cualquier sector, la transformación digital implica el uso de la tecnología para generar nuevas formas de optimizar los procesos y el modelo operativo, buscando mejorar de manera significativa su alcance e impacto.

NetHope, organización especializada en la digitalización del sector sin ánimo de lucro, invita a trascender el término de digitalización para hablar de estrategia digital transformadora.

La concepción de una estrategia digital transformadora es una adaptación de la Conferencia Inaugural de Jeanne Ross (MIT Sloan School of Management) en 2016 NetHope Summit (Spelhaug & Woodman, 2017:10).

Mientras que la digitalización busca implementar herramientas o tecnologías puntuales para digitalizar un elemento particular de la entidad (p. ej. crear una página web), la transformación digital consiste en un **enfoque estratégico que conecta personas, procesos y tecnología** para impulsar un cambio que posibilite el máximo impacto acorde con su misión social<sup>6</sup>.

La transformación digital no se trata solo de tecnología, sino de un **replanteamiento holístico del uso de la tecnología para alcanzar la misión de la entidad**. Abarca a todos los actores y ámbitos de la organización, desde la estrategia hasta el modelo de ingresos, los servicios que ofrece, etc. En otras palabras, supone no solo transformar las actividades del día a día, sino también la cultura de la organización y la forma en la que crea y comunica valor a sus actores clave: personas beneficiarias, equipo y base social (personas voluntarias, socias o donantes).

En definitiva, se trata de un proceso para definir y adoptar una estrategia digital eficaz:

- que permita responder a las oportunidades y los riesgos, tanto actuales como futuros, al ser integral, flexible y ágil;
- que conecte personas, procesos y tecnologías para acelerar el impacto acorde con la misión social;
- que ofrezca nuevas formas de relacionarse con sus actores clave, de establecer un diálogo fluido y de ofrecer nuevos enfoques a los retos que quiere solucionar.



6 Spelhaug, J. & Woodman, L. (2017). The New Imperative of Nonprofit Digital Transformation. A strategic approach for achieving exponential impact through people, process, and technology. NetHope, Microsoft. Disponible en: [https://solutionscenter.nethope.org/assets/collaterals/180922-Digital-Transformation-WP\\_Updated\\_10132017.PDF](https://solutionscenter.nethope.org/assets/collaterals/180922-Digital-Transformation-WP_Updated_10132017.PDF)

2

024 025

**¿QUÉ ES LA  
TRANSFORMACIÓN  
DIGITAL Y POR  
QUÉ ES CLAVE  
PARA LA  
ACCIÓN SOCIAL?**



Una estrategia digital transformadora implica **utilizar la tecnología para optimizar los procesos y el modelo operativo de las entidades**, buscando mejorar su alcance e impacto. No solo transforma las actividades del día a día, también la cultura y la forma en la que la entidad crea valor y lo comunica

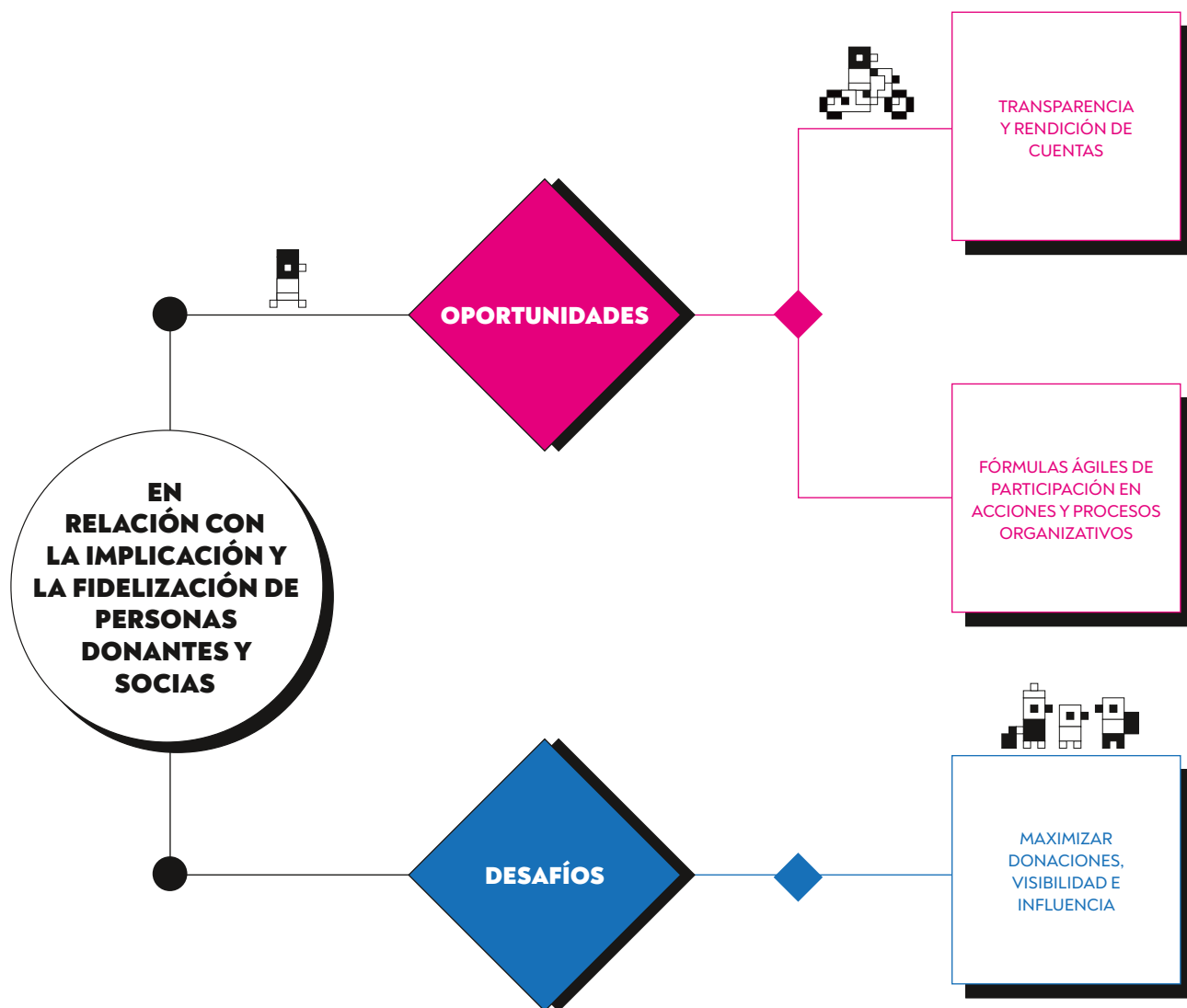
## **OPORTUNIDADES Y DESAFÍOS** **SEGÚN LOS ACTORES CLAVE** **DE LAS ENTIDADES SOCIALES**

La transformación digital brinda **oportunidades**, pero también **supone desafíos** que se convierten en riesgos si no se afrontan. En el caso de las entidades sociales, cuyo activo depende fundamentalmente de la interacción y el valor que aporta a sus actores clave, es relevante atender cómo la era digital ha transformado las fórmulas, los canales y la velocidad que equipos, personas beneficiarias, socias, donantes y voluntarias requieren para relacionarse con la entidad y para que sean atendidas sus necesidades.

2

026 027

**¿QUÉ ES LA  
TRANSFORMACIÓN  
DIGITAL Y POR  
QUÉ ES CLAVE  
PARA LA  
ACCIÓN SOCIAL?**

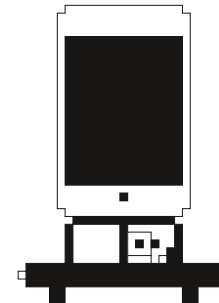


Herramientas de medición y canales de comunicación del impacto para atender de forma ágil la demanda de los donantes.

Los canales y la nueva cultura de interacción bidireccional en los medios digitales permiten implicar a personas socias y donantes en acciones fáciles de ejecutar, implicándolas más allá de su contribución económica.

Implementación de herramientas de gestión de datos y conocimiento efectivo para sacarles rendimiento, que permitan analizar los perfiles, las tendencias y preferencias de donantes para calibrar contenidos y estrategias de captación de recursos, comunicación e influencia.

## EJEMPLOS INSPIRADORES



SEO BirdLife junto a Ecoembes desarrollaron una plataforma online de las Campañas **LIBERA 1m2** a través de la cual entidades y colectivos de voluntariado pueden gestionar su colaboración contra la *basuraleza*, sea creando puntos de recogida, uniéndose a puntos ya creados o bien accediendo a los materiales para colaborar en la difusión de las campañas. Se ha organizado más de 350 puntos de recogida. En la última edición se lograron caracterizar más de 75.000 objetos, retirando hasta 6,4 toneladas de basuraleza.

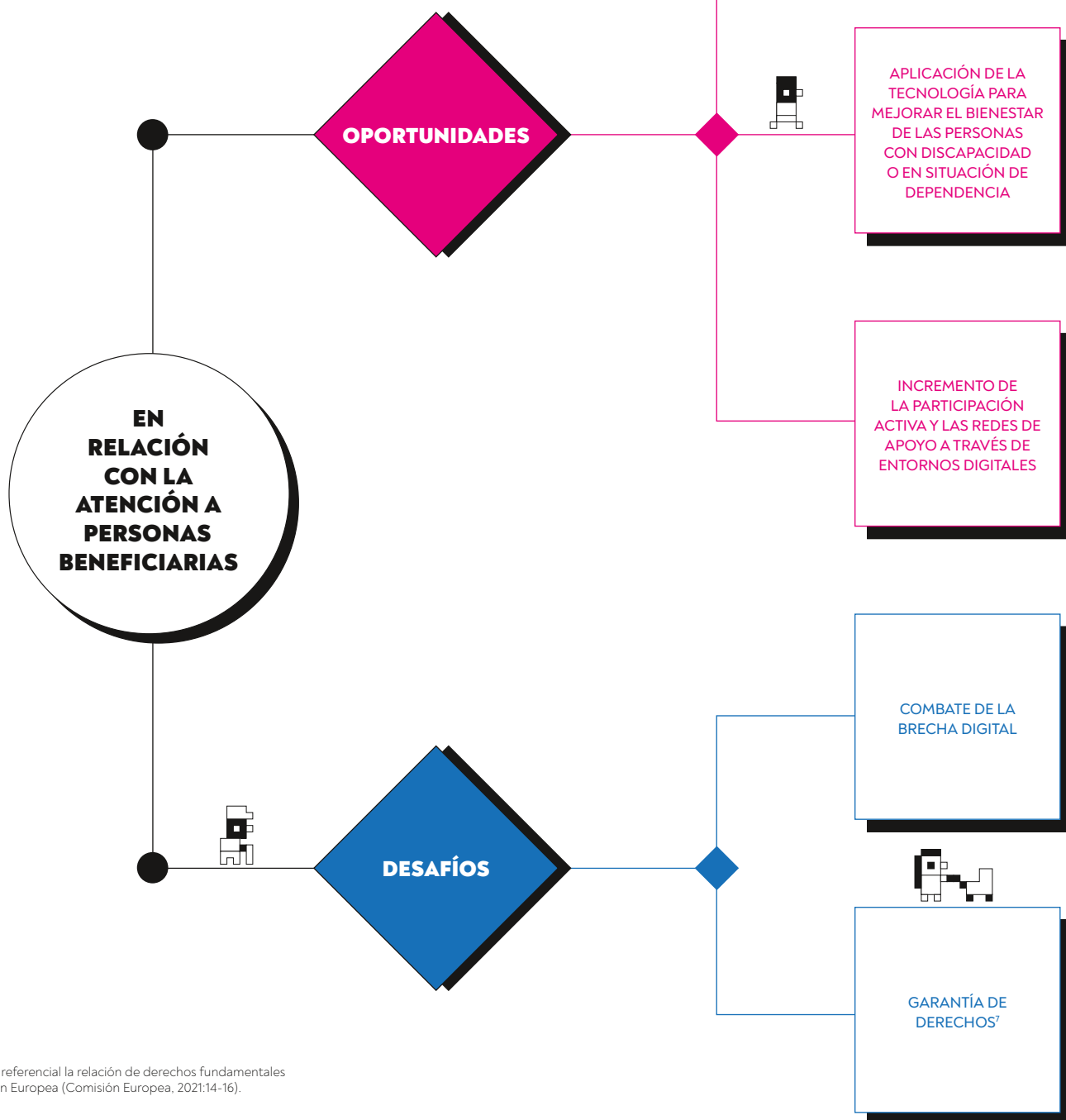
En el Reino Unido, Save the Children, a través de la mejora de su capacidad de almacenamiento y análisis de datos, ha conseguido reactivar a socios, identificando con precisión qué audiencias inactivas tienen más probabilidades de convertirse nuevamente en colaboradores, brindándoles contenidos de interés sin necesidad de enviar correos electrónicos. Consiguieron reactivar más de 36.000 simpatizantes a través de **#SAVEWITHSTORIES**

# OPORTUNIDADES Y DESAFÍOS SEGÚN LOS ACTORES CLAVE DE LAS ENTIDADES SOCIALES

2

028 029

¿QUÉ ES LA  
TRANSFORMACIÓN  
DIGITAL Y POR  
QUÉ ES CLAVE  
PARA LA  
ACCIÓN SOCIAL?



<sup>7</sup> En este punto resulta referencial la relación de derechos fundamentales que establece la Unión Europea (Comisión Europea, 2021:14-16).

- La gestión de la información en la nube o la utilización de Big Data e inteligencia artificial facilita el conocimiento de las necesidades de las personas beneficiarias y la capacidad de innovación para darles respuesta.

- El acceso único a herramientas de registro y análisis de datos entre diferentes agentes sociales amplifica las fuentes y el volumen de información, posibilitando conocimiento colectivo y la coordinación de respuestas que optimicen la inversión y una atención integral y eficaz.

Herramientas y tecnologías como la teleasistencia, las aplicaciones informativas y de seguimiento, la robótica, la impresión 3D, los Sistemas Aumentativos y Alternativos de Comunicación (SAAC) favorecen: 1) la autonomía, el desarrollo y la vida social de las personas; 2) la eficiencia en el servicio de atención.

- Disponibilidad de generar comunidades entre pares y con el equipo y voluntariado, sin condicionantes de tiempo y espacio, y con capacidad de interacciones inmediatas.

- Diversificación de canales y herramientas para la participación activa de las personas beneficiarias en los procesos de la entidad, como la ideación de los proyectos orientados a sus necesidades.

- Necesidad de una capacitación universal en competencias digitales.

- Acceso a conexión y dispositivos que permitan un uso y una interacción de calidad.

- Atención a la ciberseguridad. Si bien las entidades del tercer sector han avanzado considerablemente en la implementación de los requerimientos impuestos por el Reglamento General de Protección de Datos (RGPD) en 2016, el desconocimiento y la falta de inversión en ciberseguridad sigue siendo una asignatura pendiente. Más allá de la protección de datos, se exigen entornos seguros y fiables.

- Aplicación de principios éticos en el análisis de datos.



## EJEMPLOS INSPIRADORES

La Universitat Pompeu Fabra y Fundació Ajuda i Esperança, a través del **proyecto STOP** (Suicide Prevention in Social Platforms) utiliza técnicas computacionales e inteligencia artificial para estudiar enfermedades mentales en redes sociales, en particular, las tendencias suicidas, la depresión y los trastornos de la conducta alimentaria (TCA) que, en casos graves, también pueden derivar en autolesiones y/ o ideación suicida. A partir de ese análisis, permite establecer campañas para incrementar las llamadas al Teléfono de la Esperanza.

**Ayúdame 3D** es una iniciativa que desarrolla y entrega brazos con mano funcional (denominadas "trésdesis") por impresión 3D a personas sin recursos de cualquier parte del mundo. Existen formaciones y manuales de fabricación y construcción de las trédesis para el voluntariado y otras entidades sociales.

Cruz Roja en el Reino Unido, Países Bajos, entre otros, ha activado **Refugee Buddy** una aplicación personalizada, con chatbot e interactiva, para refugiados y demandantes de asilo, que proporciona información pertinente sobre los servicios disponibles a los migrantes recién llegados, para ayudarles a instalarse.

Fundació Sant Joan de Deu ha desarrollado una plataforma online **Rare Commons** que permite la interacción de los usuarios, familias con un menor que padece una enfermedad no frecuente, gracias a una dinámica de información, formación y participación, simulando el entorno de las redes sociales virtuales. Los usuarios se agrupan mediante comunidades privadas, de familias y de médicos, que colaboran para conseguir mejorar el conocimiento científico de la enfermedad y poder describir su historia natural. Las comunidades son además un lugar de apoyo entre familias y entre médicos.

**ByLinedu** es una organización enfocada en reducir la brecha digital, especialmente entre jóvenes, personas mayores y personas con diversidad funcional, a través de:

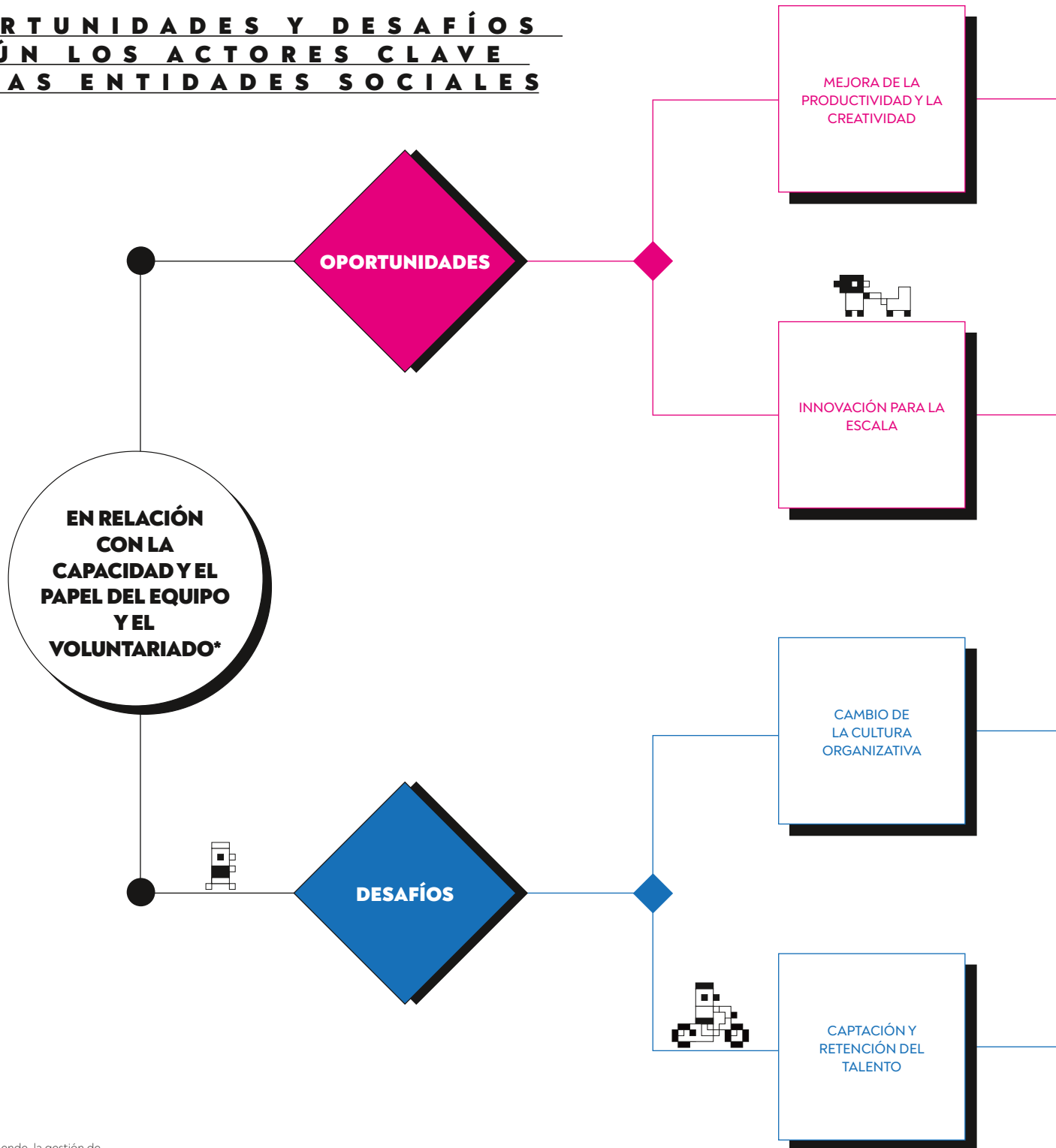
- Acompañamiento digital y talleres intergeneracionales.
- Club de programación "**CoderDojo Valencia**" para menores y jóvenes con difícil acceso a la tecnología.

# OPORTUNIDADES Y DESAFÍOS SEGÚN LOS ACTORES CLAVE DE LAS ENTIDADES SOCIALES

2

030 031

¿QUÉ ES LA  
TRANSFORMACIÓN  
DIGITAL Y POR  
QUÉ ES CLAVE  
PARA LA  
ACCIÓN SOCIAL?



\* Si bien la condición y, por ende, la gestión de las personas difiere entre el equipo profesional remunerado y el voluntariado, su implicación directa en la labor social y la necesidad de aprovechar su talento determinan oportunidades y desafíos comunes ante el proceso de transformación digital.

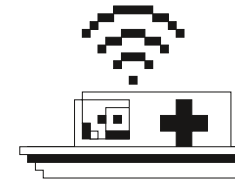
- Los espacios y las herramientas digitales incrementan las posibilidades de trabajo y conocimiento colectivo, así como la automatización y la eficacia de procesos, permitiendo a los equipos un mayor rendimiento y atención a acciones de valor diferencial para su labor social.
- Las metodologías ágiles, relacionadas con la evolución digital, multiplican las posibilidades de los procesos de ideación.

El uso de la tecnología permite generar y modelizar innovación para la transferencia a todas las unidades operativas de la entidad social y a otras entidades. Este planteamiento permite escalar, es decir, aumentar el impacto sin crecer proporcionalmente en recursos.

Liderazgo y gestión del cambio para instaurar mentalidad, estructura y dinámicas organizativas que se orienten a modelos innovadores y colaborativos.

Posibilitar fórmulas y herramientas tecnológicas que mejoren la calidad, el entorno y el flujo de trabajo, y eviten la rotación excesiva del sector con la consiguiente descapitalización del conocimiento.

## EJEMPLOS INSPIRADORES



La plataforma de **Telemedicina de Médicos sin Fronteras** (pág. 110) consigue diagnósticos colaborativos en 24 horas de especialistas que no están disponibles en los lugares de asistencia médica de difícil acceso. Más de 700 personas voluntarias de 74 especialidades médicas y de todo el mundo pueden contribuir a la organización.



El plan de transformación digital de **Acción contra el Hambre** (pág. 78) ha conseguido implicar de una forma transversal al equipo y los procesos de la organización.



## **TRANSFORMACIÓN DIGITAL** **CENTRADA EN LAS NECESIDADES** **DE LAS PERSONAS**

¿Cuál es la ruta para establecer una estrategia digital transformadora que responda a la misión social de la entidad? Aunque este libro blanco aporta una hoja de ruta orientativa, conviene anticipar el marco y la secuencia de cuestiones requeridas para el análisis de las necesidades y la definición de la estrategia digital.

TechSoup, otra red internacional referente en el apoyo a entidades sociales en su transformación digital, indica que se requiere un diagnóstico y planificación a tres niveles: misión, estrategia de impacto y áreas funcionales.

Este marco plantea una secuencia de cuestiones para establecer prioridades estratégicas y operativas:

2

032 033

**¿QUÉ ES LA**  
**TRANSFORMACIÓN**  
**DIGITAL Y POR**  
**QUÉ ES CLAVE**  
**PARA LA**  
**ACCIÓN SOCIAL?**

1

### **MISIÓN**

Acorde a la acción social que desarrolla la entidad y al impacto que persigue:

- ¿Qué necesidades de las personas atiende la entidad?
- ¿Qué acciones debe pensar en clave digital para responder de forma más eficiente a la misión?

2

### **ESTRATEGIA DE IMPACTO**

Acorde con las prioridades marcadas desde la misión de la entidad y los objetivos<sup>8</sup> a los que se tiene que orientar la estrategia digital:

- ¿Cómo potenciar el apoyo de la base social de la entidad: personas voluntarias, socias y donantes?
- ¿Cómo fortalecer la capacidad y la creatividad del equipo de la organización?
- ¿Cómo optimizar procesos para acelerar la acción social?
- ¿Cómo innovar para mejorar el impacto social?

3

### **ÁREAS FUNCIONALES**

Acorde con la estrategia digital marcada:

- ¿Qué nivel de madurez digital tiene la entidad?
- ¿Qué capacidades funcionales precisa reforzar para afrontar la estrategia marcada?
- ¿Qué procesos y tecnologías necesita activar, incorporar o mejorar?
- ¿Qué personas se tienen que implicar y formar?
- ¿Qué plan de formación y gestión de cambio se precisa?
- ¿Qué colaboraciones internas o externas son necesarias para aprovechar recursos y talento?

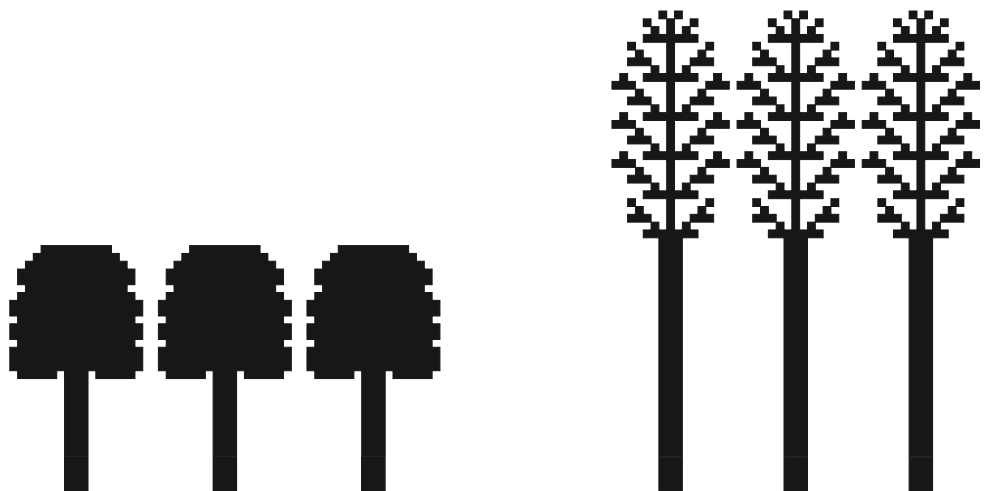
<sup>8</sup> Spelhaug & Woodman (2017:10).



En relación con el encuadre de la transformación digital desde la misión, si bien es cierto que el universo de entidades sociales en España es amplio y diverso, sí se pueden observar los focos en los que están centrando su atención e intervención, tanto en lo concerniente a las necesidades de los colectivos que atienden, como a las acciones de respuesta que está identificando o desarrollando en clave tecnológica.

Además de los informes recientes referenciados sobre el tema, hay dos fuentes que han resultado reveladoras para entender las necesidades que perciben y atienden de forma prioritaria las entidades sociales en España:

- Las consideraciones recogidas en el taller “Transformación digital de la acción social. Sumando enfoques para el impulso”, llevado a cabo en Madrid el 15 de noviembre de 2021 con representantes de 28 entidades sociales, en torno a la identificación de necesidades y acciones prioritarias, así como de iniciativas, recursos y propuestas. Para esta identificación se centró la atención en cinco colectivos preferenciales en la acción social de las entidades: infancia, juventud, personas inmigrantes, personas con discapacidad y mujeres en situación de vulnerabilidad.
- El análisis de 379 iniciativas de entidades sociales españolas desde 2018 a 2021 dirigidas a innovar o a mejorar el alcance y el impacto de su acción social. Este análisis ha sido desarrollado por UpSocial, a través de su línea de investigación en innovación social en España. Corresponden a entidades de todo el ámbito nacional, diversas en tamaño, alcance, tipo de actividad y personas beneficiarias.

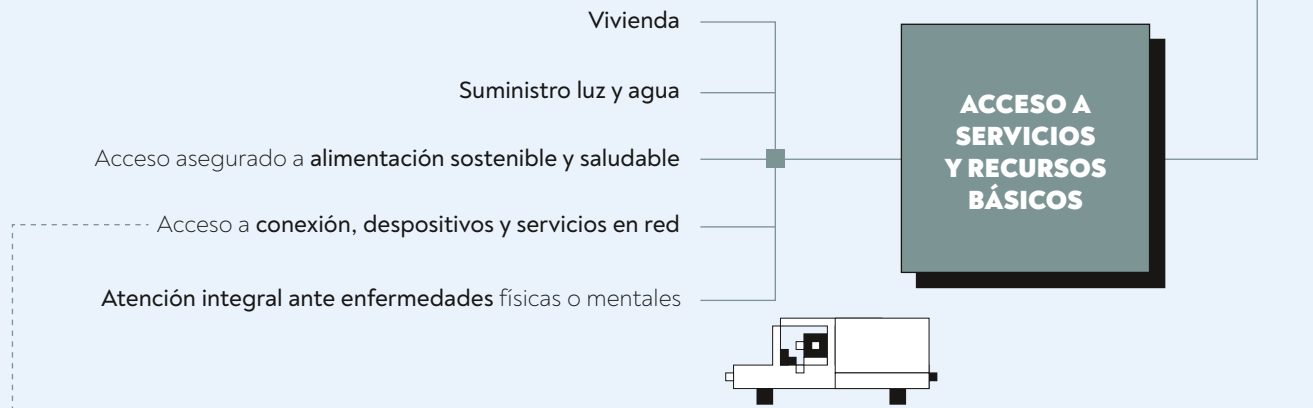


# NECESIDADES DE LAS PERSONAS QUE LAS ENTIDADES SOCIALES EN ESPAÑA PERCIBEN COMO PRIORITARIAS

2

034 035

¿QUÉ ES LA TRANSFORMACIÓN DIGITAL Y POR QUÉ ES CLAVE PARA LA ACCIÓN SOCIAL?





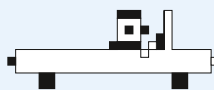
## EMPLEO

- Pasarelas al mundo laboral y eliminación de barreras a la inclusión y a la diversidad
- Acompañamiento y orientación para la proyección profesional
- Fuentes de ingreso sostenidas y regularizadas — Proyección para la independencia
- Preparación para nuevos perfiles y sectores profesionales y demandados
- Capacitación
  - Emprendimiento
  - Autoempleo
  - Competencias digitales básicas y especializadas

## NECESIDADES DE LAS PERSONAS BENEFICIARIAS

## RED SOCIAL

- Apoyo para la crianza y la conciliación
- Cuidado físico y socioemocional
- Entornos seguros y saludables para el desarrollo y bienestar
- Círculos de ayuda y aprendizaje entre pares
- Red diversificada para la integración social y laboral



## VISIBILIDAD Y PARTICIPACIÓN ACTIVA EN LA SOCIEDAD

- Implicación activa en las organizaciones e iniciativas de la comunidad
- Promoción y apoyo como agentes de cambio social
- Acceso y participación en entornos digitales de movilización ciudadana
- Participación en el diseño y evaluación de los programas sociales
- Conocimiento sobre sus derechos y los canales de reivindicación
- Presencia más empoderada en espacios de decisión y medios de comunicación

2

036

037

**¿QUÉ ES LA  
TRANSFORMACIÓN  
DIGITAL Y POR  
QUÉ ES CLAVE  
PARA LA  
ACCIÓN SOCIAL?**



## DATOS POR COLECTIVOS QUE AVALAN ESTAS PRIORIDADES

### INFANCIA

#### POBREZA

- Un 31,3% de los niños, las niñas y los adolescentes (NNA) españoles viven en riesgo de pobreza y exclusión social (tercer país en Europa con mayor tasa). Uno de cada tres NNA viven por debajo del umbral de la pobreza en nuestro país, sufren carencia material severa o viven en hogares con baja intensidad de empleo. (Save the Children, 2020)
- En hogares monomarentales simples la tasa de pobreza infantil llega al 47,3%, cifra que se eleva hasta el 52,3% para los núcleos monomarentales con otros convivientes. (Alto Comisionado contra la Pobreza Infantil, 2021)

#### EDUCACIÓN

- La tasa de fracaso escolar en España se sitúa por encima del 20%. (Soler et al., 2021)
- Los estudiantes de las familias de rentas más bajas tienen 5,6 más probabilidades de repetir curso que los de familias con rentas altas, a igualdad de competencias. (Marcos y Ubrich, 2017)
- Solo un 32% de los alumnos tutelados están en el curso que les corresponde (frente al 73,5% en la población general), y el 52% no acaba la Educación Secundaria Obligatoria (frente al 15% en la población general). (Intress y UpSocial, 2016).
- La diferencia de acceso a actividades extraescolares entre NNA de familias con menos y más recursos es de hasta 30 puntos (Bonal y Zancajo, 2016). Este hecho imposibilita que los NNA de entornos menos desfavorecidos puedan enriquecerse con otro tipo de aprendizajes fuera de la escuela, contribuyendo a la brecha educativa.
- 1 de cada 10 hogares con menores a su cargo en el tramo de ingresos más bajo (900 € mensuales netos o menos) carecen de acceso a Internet.
- La mitad de los NNA en hogares más desaventajados no se conectan nunca o con muy poca frecuencia a internet para hacer los deberes, mientras que dos tercios en los de perfil socioeconómico más alto lo hacen semanal o diariamente. (Alto Comisionado contra la Pobreza Infantil, 2020)

#### SALUD

- Las ayudas de comedor solo alcanzan al 11% de niños y niñas en la educación obligatoria, lejos del 27,4% de niños y niñas que están en situación de pobreza.
- La obesidad se duplica en las familias de menos 18.000 euros al año de renta, frente a las de más de 30.000 euros. (Lucas y Nanou, 2021)
- Se calcula que más del 13% de los adolescentes de 10 a 19 años padecen un trastorno mental diagnosticado según la definición de la Organización Mundial de la Salud. La ansiedad y la depresión representan alrededor del 40% de estos trastornos de salud mental diagnosticados. (Unicef, 2021)

**La mitad de los NNA**  
**en hogares más**  
**desaventajados no se**  
**conectan nunca o con muy**  
**poca frecuencia a internet**  
**para hacer los deberes,**  
mientras que dos tercios en  
los de perfil socioeconómico  
más alto lo hacen semanal  
o diariamente

(Alto Comisionado contra la Pobreza Infantil, 2020)

**Un 13,3% de jóvenes de 18 a 24 años no han completado su formación** más allá de la educación secundaria obligatoria. España queda a 3,4 puntos de la media europea de 2020

2



038

039

**¿QUÉ ES LA  
TRANSFORMACIÓN  
DIGITAL Y POR  
QUÉ ES CLAVE  
PARA LA  
ACCIÓN SOCIAL?**

## JUVENTUD

### FORMACIÓN

- Un 13,3% de jóvenes de 18 a 24 años no han completado su formación más allá de la educación secundaria obligatoria. España queda a 3,4 puntos de la media europea de 2020. (INE, 2021)
- La tasa de abandono educativo temprano es del 33,5% en hogares con menos renta por persona, frente al 6% en los hogares más acomodados. (Soler et al. 2021). Tres de cada 10 jóvenes en hogares con menos recursos abandonan los estudios al terminar la educación obligatoria, frente a solo 0,4 de cada 10 hogares con más recursos, una diferencia de 7,5. (Alto Comisionado contra la Pobreza Infantil, 2020)
- Un 73% de los jóvenes tutelados al salir de este sistema de protección con 17-18 años no disponen de la educación secundaria obligatoria. (UpSocial, 2020)

### EMPLEO

- Un 19,9% de jóvenes de entre 18 y 24 años no estudian ni trabajan (solo por debajo de Italia, que cuenta con un 24,8%). (OCDE, 2021)
- En el primer trimestre de 2021 el paro juvenil alcanzó la cifra de 1.052.300 jóvenes menores de 30 años (Ministerio de Trabajo y Economía Social, 2021). El paro llegó a un 39,5% entre los jóvenes de 16 a 24 años y un 30,2 % entre jóvenes hasta 29 años, y alcanzó a cotas del 41% entre las mujeres entre 20 y 25 años.
- Las mujeres tienen una situación notablemente más precaria que los hombres (sufren mayor parcialidad y mayor temporalidad). (Injuve, 2021)

### RIESGO DE POBREZA

- El 32% de la población de entre 20 y 29 años está en riesgo de pobreza o exclusión social, frente al 16% de los mayores de 65 años. (Eurostat)
- En el caso de los jóvenes de origen inmigrante entre 20 y 29 años de edad el riesgo de pobreza o exclusión social afecta al 45%. (Eurostat)

# PERSONAS INMIGRANTES

## VULNERABILIDAD Y RIESGO DE POBREZA

- La atención humanitaria a personas inmigrantes creció en 2020. Solo Cruz Roja en el archipiélago canario atendió a 23.322 personas en 2020, frente a las 2.144 atendidas en 2019. (Cruz Roja Española, 2021)
- En España la población migrante ha alcanzado 7,74 millones, el 16,32% de la población total. El 52% son mujeres (Iglesias, Rúa y Ares, 2020)
- El 48,3% entre 25 y 54 años de edad se encuentran en riesgo de pobreza, frente al 22,6% de las personas de origen autóctono. La renta mediana equivalente de los individuos nacidos en el extranjero era un 37,8% más baja que la de los nacidos en España.
- A 31 de diciembre de 2020 se encontraban inscritos en el Registro de Menores Extranjeros No Acompañados 9.030 menores, de ellos 869 eran niñas. (Defensor del Pueblo, 2020)

## EMPLEO

- El 37,1% de la población ocupada de origen extranjero tiene contratos temporales y el 19,3% a tiempo parcial, 13 y 6 puntos más respectivamente que la población de origen autóctono. (Observatorio Social de La Caixa, 2020)
- El 75% se ocupa en empleos elementales y mal pagados. El ingreso por hogar de la población migrante es un 46% inferior que el ingreso medio de los españoles y la población extranjera aparece fuertemente concentrada en la parte baja de la estructura económica en España. (Iglesias, Rúa y Ares, 2020)

## BRECHA DIGITAL

- El 40% de la población con nacionalidad extranjera atendida por entidades sociales no tienen acceso a un ordenador y el 37% no pueden acceder a Internet siempre que lo precisan. Es uno de los colectivos en los que más incide la brecha digital. (Serratosa y Cuenca, 2020).



**40%**  
**de la población con nacionalidad  
extranjera** atendida por  
entidades sociales no tienen  
acceso a un ordenador

# 1.208.900 personas con discapacidad en edad activa se encuentran fuera del mercado laboral. Tan solo una de cada cuatro personas con discapacidad tiene empleo



040

041

**¿QUÉ ES LA  
TRANSFORMACIÓN  
DIGITAL Y POR  
QUÉ ES CLAVE  
PARA LA  
ACCIÓN SOCIAL?**

## PERSONAS CON DISCAPACIDAD

· El número total de declarantes con discapacidad en el ejercicio 2019 fue de 2.340.486 personas. El 47% corresponde a mujeres y un 53% a varones. (Observatorio Estatal de la Discapacidad, 2021)

### FORMACIÓN

· 94.300 personas con discapacidad no tienen estudios. Los porcentajes más altos los encontramos: en las mujeres; el segmento más joven; en aquellos con discapacidad intelectual en las comunidades de Canarias, Andalucía, Murcia y Ceuta y Melilla. Los datos en el medio rural son peores que en el ámbito urbano.

### EMPLEO

· 1.208.900 personas con discapacidad en edad activa se encuentran fuera del mercado laboral. Tan solo una de cada cuatro personas con discapacidad tiene empleo.

· La contratación temporal alcanza el 90,3%. Tan solo 9 de cada 100 contratos dirigidos al colectivo, tienen carácter indefinido.

· Asimismo, el salario medio anual bruto de las personas con discapacidad, se fija en 19.297€, un 17,1% menos que la población general. Desde 2010, ese salario se ha visto reducido en 1.237,5 €. (Observatorio Estatal de la Discapacidad, 2019)

### OCIO

· Las personas con discapacidad intelectual se encuentran con barreras para disfrutar de ocio en las mismas condiciones que el resto de los ciudadanos. (Guirao y Vega, 2012). El 92% de los jóvenes con discapacidad intelectual dicen no tener amigos con quienes compartir su tiempo libre. El 98% declaran no poseer autonomía para desplazarse a los espacios que no sean su propio hogar o su centro asistencial.

### SITUACIÓN FAMILIAR

· Tanto la discapacidad congénita como la discapacidad sobrevenida conllevan profundos cambios psicológicos y materiales en seno familiar. Para un 54,4% la atención de la persona con discapacidad ha tenido consecuencias en su vida laboral o situación económica. (Ministerio de Sanidad, Servicios Sociales e Igualdad, 2015).



# MUJERES EN SITUACIÓN DE VULNERABILIDAD

## POBREZA

- La tasa de pobreza femenina en 2020 era del 21,7 %, 6 décimas porcentuales más respecto al año anterior (la tasa masculina, por el contrario, no se había modificado). En términos absolutos, 5,24 millones de mujeres. Si atendemos al indicador AROPE, que mide el riesgo de pobreza y exclusión social, esta cifra se eleva a 6,5 millones de mujeres. (EAPN, 2021)
- 56.019 hogares españoles están a cargo de madres solas en situación de pobreza. En hogares monomarentales en situación de vulnerabilidad, la tasa de pobreza moderada es tres veces más que la media de los hogares (72,5 % versus 23,5 %). Por su parte, la tasa de pobreza severa es cinco veces mayor: más de la mitad de estos hogares está en pobreza severa (50,6 %). (Jorquera, 2020)

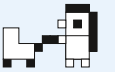
## EMPLEO

Según datos del Ministerio de Derechos Sociales y Agenda 2030:

- Las mujeres en España destinan más del doble del tiempo que los hombres a tareas vinculadas con el hogar y la familia, lo que dificulta la conciliación y la inserción laboral.
- El 58% del paro registrado en España corresponde a las mujeres.
- En España, el 75% de las personas con trabajo a tiempo parcial son mujeres.
- Tan sólo un 28% de las mujeres españolas realizan una carrera tecnológica y un 7% ingenierías.

## VIOLENCIA

- Desde 2003 hasta 2018 (que se computan los asesinatos de violencia de género) , 973 mujeres han sido asesinadas en España por sus parejas o ex parejas.



**de las mujeres españolas  
realizan una carrera tecnológica  
y solo un 7% cursan ingenierías”**

# ACCIONES QUE LAS ENTIDADES SOCIALES IDENTIFICAN COMO PRIORITARIAS PARA PENSAR EN CLAVE DIGITAL

## INFANCIA

- La gestión de datos para:
  - Acceso y procesamiento ágiles de datos con el fin de: disponer de señales tempranas de alarma; detectar heterogeneidades; entender tendencias y prevenir.
  - Seguimiento y evaluación del impacto para la mejora.
  - Protección de datos.
- La conexión e interacción para una acción integral y preventiva con un mayor impacto a largo plazo entre actores y necesidades, entre personas beneficiarias y base social, y entre experiencias.
- La utilización de plataformas comunes.
- La activación de actores latentes: vecinos, comercios, docentes, servicios sociales, familia extensa, jóvenes.
- La atención a familias: identificación, seguimiento y generación de oportunidades.
- La garantía del derecho a la educación: sistema educativo más equitativo y adaptable; anticipación a las necesidades educativas del futuro.
- La intervención y relación: atención urgente e individualizada, seguimiento hasta la edad adulta, empatía y diálogo con las personas menores de edad.
- La implicación de donantes en los proyectos.

## JUVENTUD

- La creación de un ecosistema conectado con las personas jóvenes como centro y sujeto de acción:
  - Conexión e interacción recurrente y sostenida entre entidades sociales, empresas, administración pública y comunidad local.
  - Respuestas conectadas.
  - Participación de las personas jóvenes y escucha de su voz para comprender sus necesidades y generar confianza.
- La atención individualizada.
- El diseño de itinerarios que les proyecten al futuro, con experiencias de inmersión y práctica para un aprendizaje significativo.
- La medición de impacto.

## PERSONAS INMIGRANTES

- Una mejor transferencia de conocimiento hacia las personas inmigrantes sobre sus derechos y recursos disponibles en su entorno para atender sus necesidades de trabajo, regulación de papeles, educación, atención de la infancia, formación en idiomas y cultura, alimentación, alojamiento, etc.
- Una comunicación que humanice y supere la estigmatización que han sufrido, para poder trabajar de forma más eficiente con y para las personas inmigrantes.

2

042 043

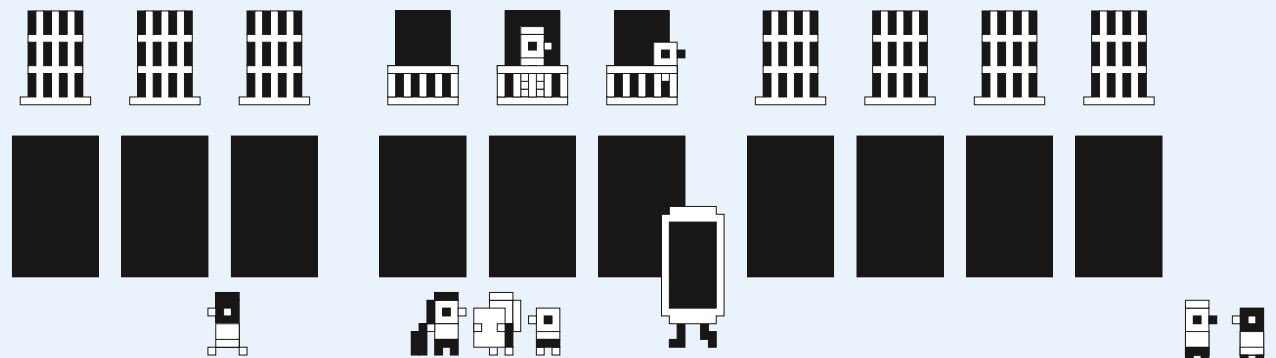
**¿QUÉ ES LA  
TRANSFORMACIÓN  
DIGITAL Y POR  
QUÉ ES CLAVE  
PARA LA  
ACCIÓN SOCIAL?**

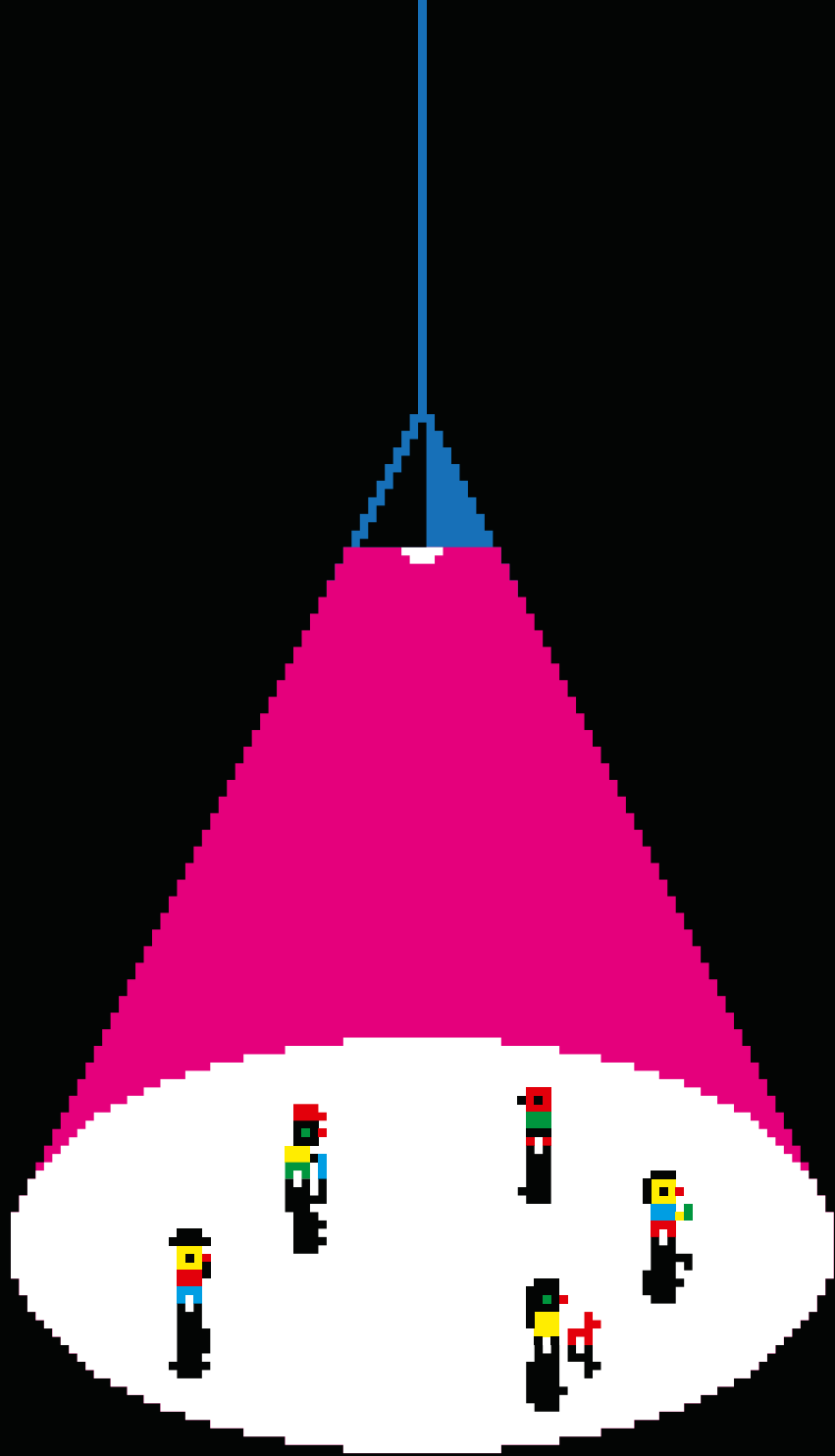
## PERSONAS CON DISCAPACIDAD

- El desarrollo de nuevos perfiles profesionales adaptados a los cambios del mercado laboral, con especial atención al auge de la economía circular y la gestión de expectativas personales y familiares.
- La prevención, atención e investigación sobre el proceso de envejecimiento prematuro y deterioro cognitivo que se produce ante un incremento en la esperanza de vida.
- La atención a la diversidad en discapacidad y personas con mayores necesidades de apoyo:
  - Utilización de Sistemas Aumentativos y Alternativos de Comunicación (SAAC).
  - Adaptación de contenidos, canales y programas formativos digitales para que sean más inclusivos y accesibles.
- El desarrollo de competencias digitales de la red de apoyo (familias y profesionales) e integración de la cultura digital en las organizaciones sociales de atención a este colectivo.
- El combate a la brecha digital.
- La diversificación de programas para atraer a nuevos perfiles.
- El apoyo a la vida independiente: valoración de las oportunidades más allá de la cobertura pública.

## MUJERES EN SITUACIÓN DE VULNERABILIDAD

- La eliminación de barreras para crear comunidades de mujeres beneficiarias, que sean accesibles y que les permitan tener un espacio propio donde participar, apoyarse, tener referentes, empoderarse.
- La creación de espacios seguros capaces de romper su aislamiento y proporcionarles:
  - Acogida, escucha y acompañamiento, en su día a día y en los lugares donde están las mujeres beneficiarias.
  - Fórmulas de conciliación que les permitan acceder a empleo y disponer de tiempo para ellas, para su ocio y desarrollo.
  - Oportunidades de empleo, siendo el sector tecnológico uno de los que más ofrece las oportunidades que necesitan y teniendo en cuenta la necesidad de visibilizar referentes.
  - Formación y cultura digital, con capacitación y acompañamiento profesional en la inmersión en la cultura digital, combatiendo la brecha digital.
  - Acceso a recursos y medios que puedan ser de utilidad para su proceso de desarrollo.





**¿QUÉ FACTORES  
Y RETOS INCIDEN  
EN LA  
TRANSFORMACIÓN  
DIGITAL DE  
LAS ENTIDADES  
SOCIALES?**

**¿QUÉ FACTORES  
Y RETOS INCIDEN  
EN LA  
TRANSFORMACIÓN  
DIGITAL DE  
LAS ENTIDADES  
SOCIALES?**

La transformación digital implica un cambio tanto de procesos y estrategia, como de cultura organizativa. Por ello, **es natural que las entidades sociales experimenten diversos retos o frenos** causados por factores externos pero también internos, relacionados con el grado de conocimiento, la necesidad percibida, la capacidad y la dinámica institucional para afrontar los nuevos modelos de acción y relación que supone la sociedad digital.

Partiendo en muchos casos de la limitación de recursos humanos, económicos y técnicos, las entidades sociales tienen que **revertir la inercia y el rumbo que marcan estos factores** para desarrollar su proceso de transformación digital de forma eficiente y sostenible.

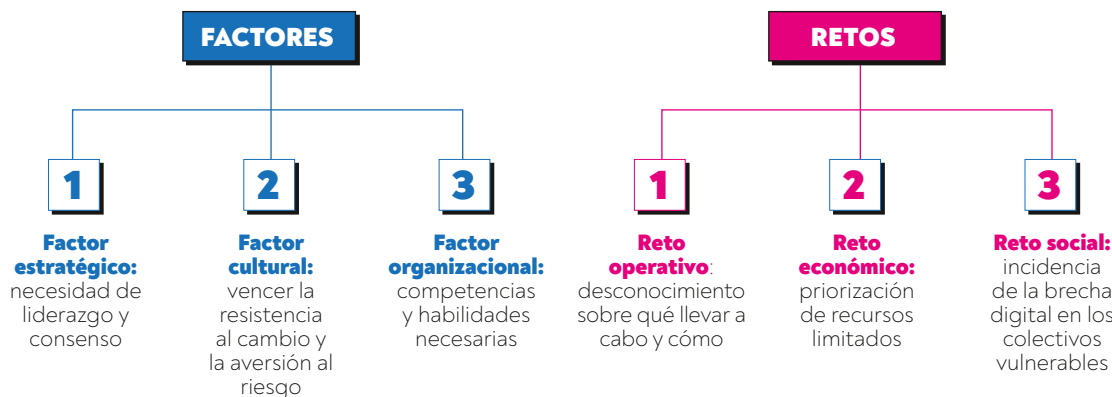
Por ese motivo, antes de hablar sobre *para qué y cómo comenzar* la transformación digital, se debe entender cuáles son los factores que desafían y frenan a la mayoría de las entidades sociales en España en este proceso. Factores que emergen en los informes nacionales sobre el estado actual de la transformación digital del tercer sector en el país y que convergen con los estudios que amplían su mirada al ámbito internacional.

Siendo conscientes de estos factores, las estrategias digitales de transformación y sus planes operativos incidirán en las palancas de cambio clave para solventarlos.

Los retos a superar dependen en gran medida de la particularidad de cada entidad social que viene definida fundamentalmente por su: grado de madurez digital, tamaño, ámbito de actuación, nivel de ingresos, trayectoria, capacidad del equipo y cultura organizativa. En definitiva, estos retos dependerán de las necesidades particulares de cada entidad y de las prioridades que dicte su estrategia digital.

Más allá de estas particularidades, los factores que pueden incidir de forma determinante en la transformación digital de las entidades sociales en España **se pueden organizar en cinco tipos: estratégico, cultural, organizacional, operativo y económico**.

A continuación describimos estos factores y retos, analizando cómo están repercutiendo en las entidades sociales en España.



\* Esta sección se nutre explícitamente de los dos estudios más recientes, elaborados por ISDI Digital Talent Foundation y Fundación Botín (2021) y TechSoup (2021b) para describir el estado de la transformación digital de las entidades sociales en España con datos recientes de 2020-2021. El primero se basa en una muestra de 303 entidades de las aproximadamente 30.000 entidades sociales que operan en España. El informe de TechSoup tiene un alcance muestral de 186 entidades

# 1

## **FACTOR ESTRATÉGICO: NECESIDAD DE LIDERAZGO Y CONSENSO**

En los últimos años **ha habido un avance significativo en el sector**, siendo un 22% las entidades sociales en España que disponen de una estrategia digital definida con una hoja de ruta clara (TechSoup, 2021b). Respecto al 2019, el número de entidades con un plan digital ha crecido el 11% pero, a pesar de la experiencia de la pandemia, “siguen siendo mayoría las organizaciones que no han puesto en marcha una estrategia digital (44,2%) y, de hecho, un 19,14% ni tiene ni se plantea hacerlo a corto o medio plazo.” (ISDI Digital Talent Foundation y Fundación Botín, 2021:8).

Introducir cualquier cambio profundo o **una nueva estrategia en una entidad social requiere del convencimiento y la capacidad de su dirección para liderarla**, así como de su apuesta por una cultura de mejora y aprendizaje continuo. Sin ese liderazgo, cualquier proceso, incluido el proceso de transformación digital, corre el riesgo de fallar por falta de visión o convencimiento.

A tenor de los informes nacionales e internacionales consultados, desde un punto de vista estratégico, las entidades sociales se enfrentan a dos retos: la necesidad de liderazgo y de consenso.

### **LIDERAZGO**

La falta de liderazgo en la visión y prioridades es una barrera identificada en los estudios. El 17% de las entidades sociales considera que convencer a su junta directiva es una barrera para la transformación digital (TechSoup, 2021b).

Su causa se relaciona con el **desconocimiento sobre para qué** llevar adelante la transformación digital, **y de cómo proceder** antes, durante y después del proceso. Como consecuencia, una de las “estrategias” más frecuentes es la de “esperar y ver”. Este no decidir es *per se* una decisión, haciendo que la transformación digital sea cada vez más exigente con cada día de retraso.

**44% de las organizaciones del tercer sector en España no ha puesto en marcha una estrategia digital, y un 19% ni tiene ni se plantea hacerlo a corto o medio plazo**

3

048 049

**¿QUÉ FACTORES  
Y RETOS INCIDEN  
EN LA  
TRANSFORMACIÓN  
DIGITAL DE  
LAS ENTIDADES  
SOCIALES?**

También influye que la dirección disponga o no de una visión a largo plazo, crucial para que la estrategia de transformación digital sea sostenida y sostenible. En este sentido es preciso trascender la tendencia de planificación y gestión por proyectos, promovida por el marco financiero a corto término de las entidades sociales, que se impuso tras el impacto de la crisis económica de 2008 (Carreras, 2013).

Por estas razones, varios informes<sup>9</sup> aluden a la necesidad de reforzar el liderazgo y la visión estratégica.

Además de promover el conocimiento de la directiva, es de gran ayuda generar espacios colaborativos de aprendizaje, definición y emprendimiento, no solo entre entidades sociales, sino también con empresas tecnológicas.

### **CONSENSO SOBRE LA ESTRATEGIA DIGITAL**

La dirección y todos los estratos operativos deben **entender de la misma manera qué es la transformación digital, para qué llevarla a cabo y de qué manera**. Es preciso que la alineación estratégica se base en las necesidades y la experiencia de todas las áreas, para que las tecnologías generen el valor esperado. Las metodologías ágiles y el diseño centrado en las personas usuarias pueden ser herramientas de utilidad.

Dedicar tiempo y esfuerzo participativo para el análisis y la definición de las líneas estratégicas digitales permite que todos los estratos de la entidad se apropien del proceso y se impliquen en él de forma efectiva.

2

### **FACTOR CULTURAL: VENCER LA RESISTENCIA AL CAMBIO Y LA AVERSIÓN AL RIESGO**

Un 73,1% de las entidades encuestadas por ISDI Digital Talent Foundation y Fundación Botín (2021:7) piensan que su transformación digital se planteó tras detectar una necesidad real. En esa misma línea, TechSoup (2021b) concluyó que un 76% de las entidades sociales (incluyendo personas empleadas, voluntarias y directivas) perciben que invertir en tecnología es beneficioso para la entidad y un 58% de ellas informó tener y reservar los recursos para hacerlo. Sin embargo, un 43% de las entidades sociales considera que convencer al equipo de trabajo para que utilice nuevas herramientas digitales, en lugar de herramientas manuales o antiguas, es una barrera para la transformación digital.

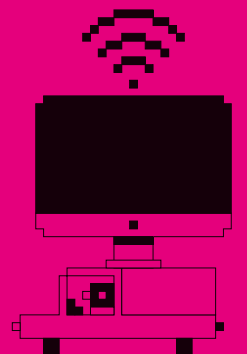
La transformación digital representa en sí misma un cambio en la cultura de trabajo: nuevas rutinas, herramientas y modelos organizativos. Este cambio en muchos

<sup>9</sup> Entre otros: Caralt, E., Carreras, I., Sureda, M. (2017); Carreras, I. (2020); ISDI Digital Talent Foundation y Fundación Botín (2021).



## **43% de las entidades**

**sociales** considera que convencer al equipo de trabajo para que utilice nuevas herramientas digitales, en lugar de herramientas manuales o antiguas, es una barrera para la transformación digital



3

050 051

**¿QUÉ FACTORES  
Y RETOS INCIDEN  
EN LA  
TRANSFORMACIÓN  
DIGITAL DE  
LAS ENTIDADES  
SOCIALES?**

casos presenta resistencias, se puede percibir como riesgo o incomodidad, más aún en situaciones en las que se exige formación, tiempo y recursos.

Si bien a nivel directivo es clave esta predisposición al cambio por sus implicaciones estratégicas, **las personas empleadas y voluntarias son las que realmente impulsan la madurez digital de una organización.** Desde esta perspectiva, hay que **generar confianza ante el cambio que, inicialmente, provoca rechazo** porque las personas:

- pueden carecer de las habilidades o los conocimientos necesarios para utilizar y beneficiarse de las nuevas tecnologías,
- temen el impacto de la automatización sobre su seguridad laboral o la relevancia de su contribución voluntaria,
- no han participado en la construcción de la estrategia digital y no ven su valor.

Dado que la transformación digital es ante todo una transformación de las personas, de su modo de actuar y relacionarse, la gestión de este cambio cultural tiene que **facilitar que el equipo se apropie del proceso y se implique de forma efectiva.** Para ello se requerirá una metodología, un plan y un esfuerzo institucional de comunicación y visualización del impacto que se espera.

Puede ser de gran ayuda conformar un equipo promotor transversal con integrantes de diferentes áreas que representen la diversidad de roles presentes en la entidad. Un equipo con capacidad de sensibilizar y de canalizar las inquietudes y las propuestas de los diferentes servicios o departamentos.

3

### **FACTOR ORGANIZACIONAL: COMPETENCIAS Y HABILIDADES NECESARIAS**

Las capacidades de los equipos es una de las barreras más relevantes para la transformación digital en las entidades sociales. **El desafío no es exclusivo del tercer sector:** la tecnología cambia la naturaleza del trabajo, y obliga a la adquisición de nuevas habilidades en todos los sectores de la sociedad civil.

Los datos recientes (TechSoup, 2021b) subrayan la relevancia de este factor en el tercer sector:

- 48% de las entidades sociales considera que una de las principales barreras para la transformación digital es el nivel de conocimiento y/o habilidades digitales de las personas empleadas. El informe de ISDI Digital Talent Foundation y Fundación Botín (2021:6) converge con estos resultados. Un 41,9% de

entidades señalaron como freno habitual de la transformación digital de su organización, la falta de talento y conocimiento digital.

- 82-84% de las entidades sociales admite que nunca (o de manera muy poco frecuente) realiza capacitaciones a su personal sobre la gestión de datos o el uso de herramientas digitales.
- 82% de las entidades sociales admite que nunca (o de manera muy poco frecuente) implica a las personas voluntarias para realizar tareas digitales.
- 41% de las entidades sociales que ven con buenos ojos el uso de herramientas digitales, considera que el progreso hacia la transformación digital se retrasa por la falta de personal capacitado.

Si bien es solucionable con formaciones, **es necesario entender qué tipo de conocimiento técnico se requiere para ciertos procesos**, dado que no todos los procesos requieren habilidades digitales de alto perfil.

Determinar un **itinerario de desarrollo competencial** del equipo en su conjunto y de cada miembro en particular será esencial para afrontar este reto. Las formaciones deben encuadrarse en un plan de aprendizaje continuo.

El tercer sector español ya cuenta con un gran activo: organizaciones sociales y empresariales que ofrecen la formación para apoyar la transformación digital entre sus líneas preferenciales de actuación. Otro gran activo puede ser el voluntariado corporativo de empresas tecnológicas o de perfiles profesionales tecnológicos. Ver apartados de Acompañamiento y Formaciones en Recursos (pág. 136).



de las entidades sociales considera que **una de las principales barreras para la transformación digital** es el nivel de conocimiento y/o habilidades digitales de las personas empleadas

## 1

## **RETO OPERATIVO: DESCONOCIMIENTO SOBRE QUÉ LLEVAR A CABO Y CÓMO**

La transformación digital es un proceso complejo que requiere convencimiento, visión, estrategia, conocimientos y habilidades, particularmente en un entorno como el digital que está en constante evolución. Por ese motivo, **no es de extrañar que las entidades sociales tengan dificultades para descubrir qué necesitan cambiar y cómo hacerlo.**

Un 43% de las entidades sociales considera que una de las principales barreras para la transformación digital es la disponibilidad de herramientas; pero un 62% de las entidades sociales que ven con buenos ojos el uso de herramientas digitales considera que **el progreso hacia la transformación digital se retrasa por la falta de conocimiento sobre las herramientas digitales disponibles** (TechSoup, 2021b).

Para cada entidad, la transformación digital será diferente, por lo que **entender cuáles son sus necesidades, su punto de partida y elegir correctamente el camino y las herramientas digitales existentes es esencial.** Este libro blanco busca aportar una hoja de ruta y herramientas que ayuden a superar este reto.

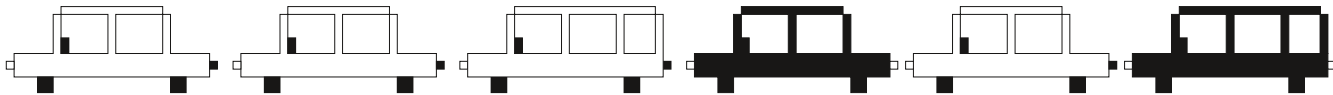
Contar con la experiencia de otras entidades sociales y el conocimiento de empresas del sector tecnológico y su voluntariado corporativo, puede ser clave. Asimismo, participar activamente en proyectos o programas colaborativos puede ser una ruta para impulsar la operatividad de la transformación digital. En este sentido, una buena fórmula sería promover y participar en comunidades de práctica en torno a focos de digitalización según intereses.

## 2

## **RETO ECONÓMICO: PRIORIZACIÓN DE RECURSOS LIMITADOS**

La falta de recursos es una barrera común para la transformación digital, particularmente para las entidades pequeñas. El informe de ISDI Digital Talent Foundation y Fundación Botín (2021) es bastante concluyente al respecto: el 83,8% de las entidades señalan como freno de su transformación digital la falta de recursos económicos y el 47,8% destina menos de 1.000 euros a estas acciones. Esto responde a la naturaleza de su actividad y al férreo control al que están sometidas sus finanzas, determinantes a la hora de repartir sus fondos. La acción social domina y debe dominar la mayor parte de gastos, pero lo cierto es que el sector desconoce la relevancia de la economía digital y el potencial que ésta podría aportar a su labor.

# **83,8% de las entidades señalan como freno de su transformación digital la falta de recursos económicos y el 47,8% destina menos de 1.000 euros a estas acciones**



Efectivamente, **destinar una partida presupuestaria al ámbito digital de la entidad puede ser difícil porque requiere un cambio de percepción: de gasto a inversión**. A menudo, la brecha digital proviene de la reticencia a financiar la transformación digital por parte de la propia dirección o de donantes de las entidades sociales, porque se ve como un gasto. Esta mentalidad suele agravarse por la falta de comprensión sobre cómo la transformación digital conlleva un retorno de la inversión en términos de eficiencia y eficacia de las operaciones diarias y, sobre todo, de impacto directo positivo en las personas beneficiarias.

Aún así, **hay indicadores que muestran un avance** (TechSoup, 2021b):

- 53% de las entidades sociales ha visto crecer su presupuesto digital en los últimos dos años.
- 67% de las entidades sociales espera aumentar su presupuesto digital para los próximos dos años.

Las políticas de apoyo a la digitalización, europeas y de otros organismos, suponen una gran ventana de oportunidad. No solo en financiación directa, sino también en la disponibilidad de herramientas digitales sostenibles y la activación de proyectos cooperativos que ayuden a la optimización de recursos.

### 3

## **RETO SOCIAL: INCIDENCIA DE LA BRECHA DIGITAL EN LOS COLECTIVOS VULNERABLES**

Uno de los grandes desafíos que inciden en la transformación digital de las entidades sociales es la brecha digital<sup>10</sup> que afecta a sus colectivos beneficiarios, particularmente a aquellos que se encuentran en situación de vulnerabilidad. De acuerdo con Llano y Quiroga (2021), en el informe publicado por EAPN España, la relevancia del reto de la brecha digital en España es doble: es tanto una fuente como una consecuencia de la desigualdad y exclusión social. Exacerbada por la 'nueva normalidad' del COVID-19, la brecha digital limita el acceso a información, productos y servicios, mientras que también perpetúa desigualdades previas.

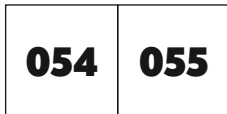
Si bien esta es una variable exógena que está fuera del control de las entidades sociales (sin incluir a aquellas entidades cuya misión es digitalizar a un colectivo en particular), las organizaciones están obligadas a adaptar parte de su proceso de transformación digital a esta coyuntura.

Originalmente vinculado únicamente con la falta de acceso a las tecnologías de la información y la comunicación, el concepto de la brecha digital hoy incluye también otras dimensiones y componentes (Serratos y Cuenca, 2020:36):

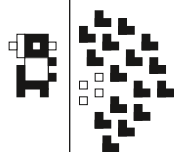
- Dimensión 1: Acceso  
Hace referencia a la posibilidad o no de acceder a la tecnología, pero también al tipo y la calidad de la tecnología para que las personas puedan utilizarla de forma autónoma y desde criterios de accesibilidad y usabilidad.
- Dimensión 2: Uso  
Es en esta dimensión donde incide la capacidad de las personas para utilizar la tecnología de una forma intensa y diversa.
- Dimensión 3: Calidad de uso  
En este punto se pone el foco en las desigualdades que puedan derivarse en términos de beneficios (sociales, políticos, laborales, sanitarios...) para las personas por estar conectadas o desconectadas.

Si se atiende a todos los indicadores que se vinculan a estas dimensiones de la brecha digital, encontramos desigualdades que se agravan particularmente en ciertos grupos y ámbitos según: edad (personas mayores), localización (especial incidencia en ámbitos rurales), nivel socioeconómico (personas inmigrantes, hogares monomarentales), entre otros.

<sup>10</sup> La "brecha digital" es la desigual distribución de los recursos tecnológicos que se produce entre grupos de personas.



**¿QUÉ FACTORES Y RETOS INCIDEN EN LA TRANSFORMACIÓN DIGITAL DE LAS ENTIDADES SOCIALES?**



**El 40% de la población con nacionalidad extranjera atendida por entidades sociales no tienen acceso a un ordenador** y el 37%

no pueden acceder a Internet siempre que lo precisan. Es uno de los colectivos en los que más incide la brecha digital

**¿QUÉ FACTORES  
Y RETOS INCIDEN  
EN LA  
TRANSFORMACIÓN  
DIGITAL DE  
LAS ENTIDADES  
SOCIALES?**

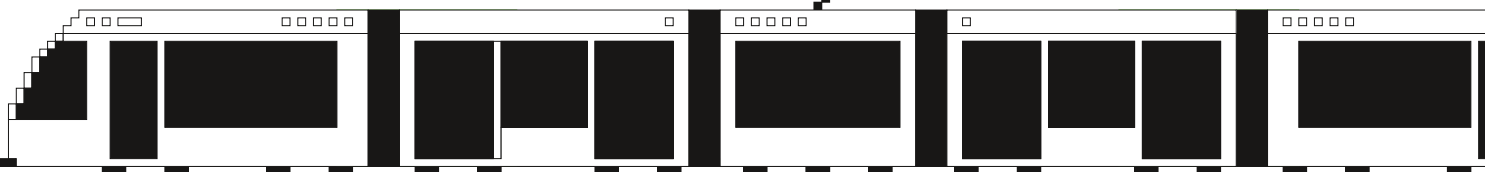
- En relación con el **equipamiento**, en España la pobreza es el factor principal que determina la disponibilidad de dispositivos (ordenadores, portátiles, acceso a internet, conexión de banda ancha, etc.). Entre datos ilustrativos:
  - El 40% de la población con nacionalidad extranjera atendida por entidades sociales no tienen acceso a un ordenador y el 37% no pueden acceder a Internet siempre que lo precisan. Es uno de los colectivos en los que más incide la brecha digital. (Serratosa y Cuenca, 2020:49).
  - El 25% de viviendas en situación de pobreza “no dispone de ninguna clase de ordenador y esta cifra es exactamente el doble de la que se registra entre los hogares que no están en pobreza” (Llano y Quiroga, 2021:7).
- Sobre el **acceso y la calidad de la conexión**, en España solamente el 5% de los hogares no tienen acceso a internet. Si bien esta es una gran noticia, apoyarse en este dato en solitario puede conducir a error porque no refleja la calidad de ese acceso: “solo el 82% de los hogares mantiene conexión de banda ancha fija (...) [y] en general los porcentajes de viviendas en pobreza con conexión de banda ancha fija son entre 10 y 20 puntos porcentuales inferiores a los que se registran en los hogares que no son pobres” (ibidem, p. 23). También 1 de cada 10 hogares con menores a su cargo en el tramo de ingresos más bajo (900 € mensuales netos o menos) carecen de acceso a Internet (Alto Comisionado contra la Pobreza Infantil, 2020).
- Atendiendo a las **habilidades digitales**, que incluyen las habilidades de información, comunicación, resolución de problemas e informáticas<sup>11</sup>, en España una de cada tres personas tiene un nivel nulo o bajo de habilidades digitales. A su vez, estas cifras esconden “grandes variaciones en función del nivel de pobreza, de la edad y del sexo (...): casi la mitad (43,1%) de las personas en pobreza tienen muy pocas o ninguna habilidad digital” (ibídem, p.28).
- En el caso de la **utilización** de la tecnología, el tipo de uso y el tiempo que las personas dedican a hacer actividades online (compras, banca, comunicaciones, ocio, formación, salud, gestión con AAPP, ente otras), son de suma relevancia para las entidades sociales. Como es de esperar, la principal variable de heterogeneidad se encuentra en el nivel de ingresos del hogar:
  - 64% de personas pobres han comprado en Internet en los últimos tres meses (vs. 79% de no pobres).
  - 58% de las personas pobres usan la banca electrónica (vs. 76% de no pobres).

<sup>11</sup> Para la definición de estas habilidades se ha tomado la formulada en el informe publicado por EAPN España (Llano y Quiroga, 2021:28).



- 75% de las personas pobres tienen acceso a los periódicos online vs. (97% de no pobres)
- El número de personas pobres que no han utilizado material de aprendizaje online, cursos o web educativos aproximadamente duplica al de las personas no pobres.
- El 67% de personas pobres busca información sobre temas de salud (vs. 76 %de no pobres).
- 62% de las personas pobres tuvieron contacto con las AAPP a través de internet (vs. 74% de no pobres).
- El Alto Comisionado contra la Pobreza Infantil (2020) señalaba también que la mitad de los niños, niñas y adolescentes en hogares más desaventajados no se conectan nunca o con muy poca frecuencia a internet para hacer los deberes, mientras que dos tercios en los de perfil socioeconómico más alto lo hacen semanal o diariamente.

El combate a la brecha digital se ha convertido en un eje primordial para salvaguardar los derechos fundamentales de las personas beneficiarias y es ineludible en la estrategia digital transformadora de la entidad social. No es posible que esta se oriente al impacto social deseado, si no se desarrollan acciones que vayan encaminadas a mejorar el acceso, el uso y la calidad de uso de la tecnología de las personas a las que se dirige la acción social.

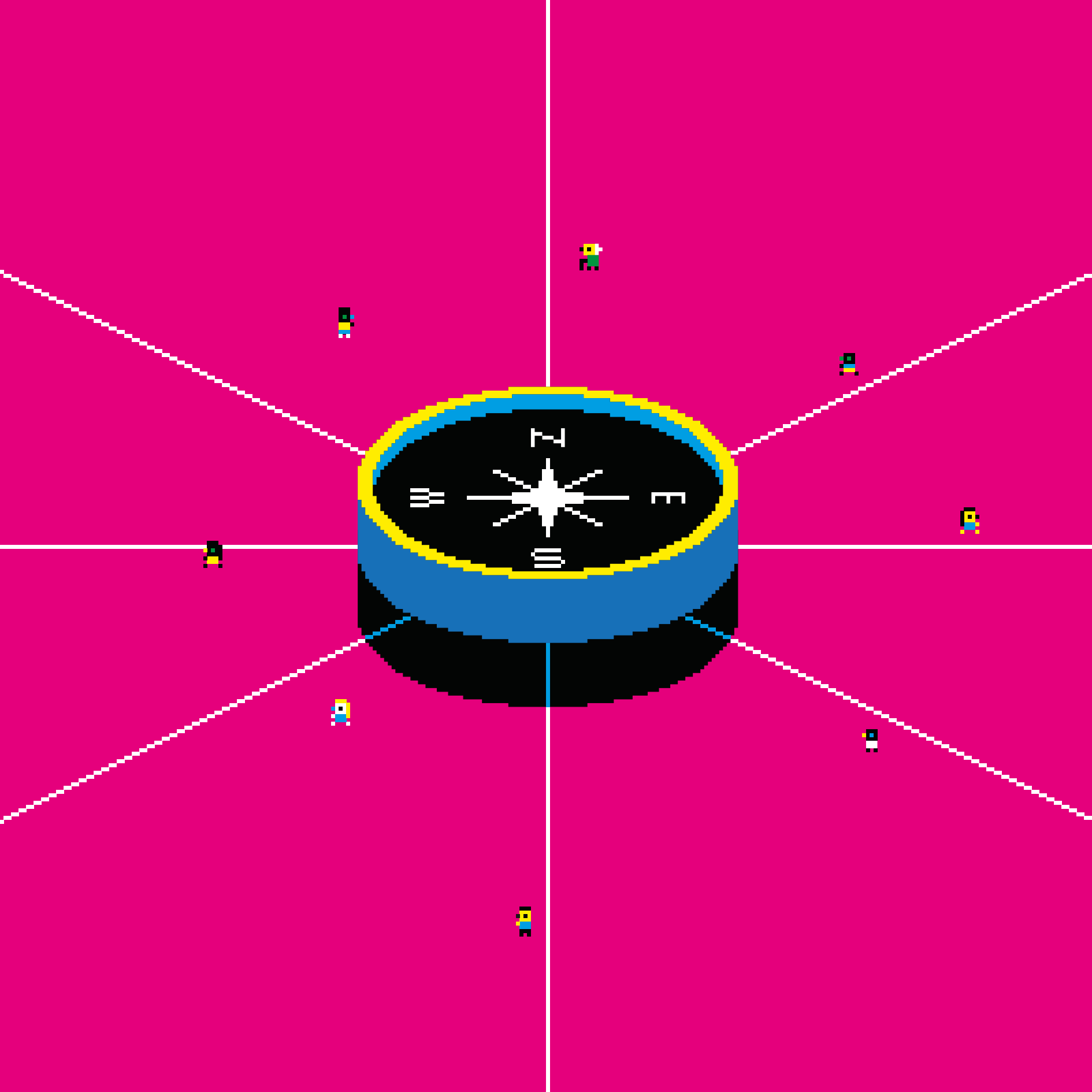


4

**¿A QUÉ  
RESULTADOS  
DEBE  
ORIENTARSE LA  
TRANSFORMACIÓN  
DIGITAL?**

058

059



**¿A QUÉ  
RESULTADOS  
DEBE  
ORIENTARSE LA  
TRANSFORMACIÓN  
DIGITAL?**

El proceso de transformación digital tiene que fortalecer la acción social, generando nuevas fórmulas de respuesta y relación de las entidades con las personas beneficiarias, el voluntariado, los donantes y otros agentes sociales, en consonancia con los cambios culturales que va marcando la sociedad digital. Cambios continuos y acelerados que, por otra parte, imponen a las entidades mejorar su **capacidad de innovación sistemática** para adaptarse y afrontar los sucesivos retos sociales.

Más allá de una mera digitalización de la gestión y la organización interna, las entidades sociales deben desarrollar una estrategia digital transformadora que les permita mejorar su impacto social, tanto en alcance como en calidad y eficiencia. Desde esta perspectiva, **la estrategia digital debe partir de la concreción del impacto social y del cambio que se precisa** (ver capítulo 5), **para después abordar en qué procesos y cómo se utilizarán soluciones tecnológicas**.

Si atendemos, por un lado, a los imperativos de la acción social, que cada vez más requiere un abordaje integral y rápido para responder a las necesidades de las personas en situación de vulnerabilidad y, por otro, a la idiosincrasia de las entidades sociales, su estrategia digital debe orientarse hacia **cuatro resultados claves**:

- 1 Potenciar el apoyo y la participación de la base social.
- 2 Fortalecer la capacidad y la creatividad del equipo.
- 3 Optimizar procesos para acelerar la acción social.
- 4 Innovar para mejorar el impacto social.

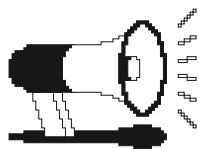
De manera transversal a estos cuatro resultados clave, **la seguridad en la transformación digital es un eje fundamental** para generar y mantener la confianza de todos los actores implicados en la acción social.

A continuación, se presenta el enfoque de la transformación digital en relación con cada uno de estos cuatro resultados objetivo, siguiendo el siguiente esquema:

- ¿Para qué sirve la transformación digital en relación con el resultado específico?
- ¿Cuáles son las claves para avanzar?
- ¿Qué buenas prácticas e iniciativas de referencia existen?

La orientación a estos cuatro resultados clave sigue el planteamiento de los autores Spelhaug y Woodman (2017). Para responder a las cuestiones que implica el enfoque hacia estos resultados, se han tenido en cuenta modelos de desarrollo digital para el sector social de referencia internacional. Específicamente se ha seguido el marco de la estrategia digital orientada a resultados, propuesto por Microsoft en Nonprofit Digital Assessment Worksheet<sup>12</sup>.

<sup>12</sup> Microsoft. Nonprofit Digital Assessment Worksheet. Disponible en: <https://query.prod.cms.rt.microsoft.com/cms/api/am/binary/RE1FIOq>.



## **RESULTADO 1. POTENCIAR EL APOYO Y LA PARTICIPACIÓN DE LA BASE SOCIAL**

### **¿PARA QUÉ SIRVE LA TRANSFORMACIÓN DIGITAL EN RELACIÓN CON EL APOYO Y LA PARTICIPACIÓN DE LA BASE SOCIAL?**

Tras un grupo de reflexión sobre la base social y participación ciudadana, la Coordinadora de ONG para el Desarrollo en España (2009:23) definió la base social como el “conjunto de personas, colectivos y entidades que por identificación con la visión, misión, valores y principios de una ONGD, se implican para contribuir a cumplir sus objetivos de forma activa, consciente y con voluntad de continuidad”. Esta definición, que puede hacerse extensiva a todos los campos de acción social, implica que **la base social tiene un papel crucial porque le confiere a la entidad un carácter social representativo, legitima su misión y acción como catalizadoras de la voluntad de la sociedad civil.**

Pero hay que considerar como punto de partida que, actualmente, los modelos de implicación de la base social siguen las tendencias que la propia sociedad digital está originando (Fundación Telefónica, 2019):

- Por un lado, la adhesión a las causas sociales se ha transformado con las tecnologías de información y comunicación, dándose formas espontáneas de voluntariado o contribución y sin intermediación institucional. En este sentido es relevante diseñar y gestionar bien las campañas de comunicación para una movilización de alcance; ligarlas a proyectos concretos que posibiliten la comprensión, la identificación y el seguimiento de la base social. Un buen ejemplo es la fórmula de Speaking Out: #TambienEsTrata de Proyecto Esperanza (SICAR cat de Adoratrices) (pág. 72), para sensibilizar y activar a la sociedad sobre formas de explotación a mujeres y niñas que aún permanecen ocultas e invisibilizadas, especialmente la trata con fines de explotación en el empleo del hogar, la trata para matrimonios forzados y la trata para criminalidad forzada.
- Asimismo, hay una tendencia también a apoyar de forma simultánea a varias entidades sociales, según los cambios de disponibilidad e intereses de las personas colaboradoras. En esta línea es de interés la solución de Cruz Roja Española con su App #VoluntariadoATuMedida (pág. 68) que permite a los propios interesados indicar de manera rápida y sencilla su disponibilidad geográfica y temporal, así como las actividades en las que pueden o quieren participar. También es importante poner a la ciudadanía en conocimiento y en contacto con el tejido social de su territorio. Con este objetivo se ha desarrollado la iniciativa de M4Social (Taula del Tercer sector a Catalunya), Mapa de Entidades Sociales ([www.tercersector.cat/mapa](http://www.tercersector.cat/mapa)), que posibilita localizar cerca de 3.000 entidades

sociales de la comunidad autónoma y que se ha convertido en la web más visitada de esta plataforma.

- Y, especialmente, gracias a un mayor acceso democrático a canales ágiles de comunicación y participación, hay que responder a **la demanda y la oportunidad de reforzar el papel activo de las propias personas beneficiarias y de su entorno sociofamiliar, de empoderarlas y hacerlas corresponsables de la acción social de la entidad junto al voluntariado y donantes**. Este punto es de especial interés para entidades sociales de pequeño y mediano tamaño, cuyos socios/as son los mismos colectivos a los que se dirige su misión.

La composición de la base social varía dependiendo de la tipología de las entidades. Sí es cierto que en todos los casos y, específicamente en relación con los procesos de transformación digital, **los esfuerzos se han dirigido especialmente a ampliar y fidelizar a las personas voluntarias y donantes** (bien sean personas físicas o instituciones). Sin duda, la manera en la que la entidad se vincula y comunica con ellas es de vital importancia, y la transformación digital se ha mostrado como un facilitador para ampliar, agilizar, profundizar y mantener esta interacción. Cómo se ha desarrollado esta línea en las entidades sociales puede dar pistas también para posibilitar una mayor vinculación activa de las personas beneficiarias.

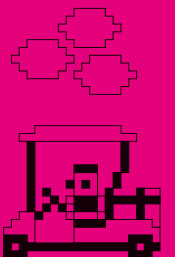
**En relación con donantes**, la transformación digital sirve para atraer y fidelizar a más personas y entidades financiadoras, entre otras con herramientas de análisis de datos o inteligencia artificial:

- al establecerse una comunicación mejor y más rápida mediante el **marketing digital**,
- al profundizar en el conocimiento de sus perfiles e intereses,
- al calibrar mensajes y canales por tipo de persona usuaria,
- al crear, diversificar y/o fortalecer canales para la captación de fondos,
- y al elevar la capacidad de influencia y movilización de la entidad en la sociedad civil, mediante la creación de contenido significativo y el fomento de la participación activa en procesos relevantes, favoreciendo sentimientos de pertenencia y comunidad.

Un ejemplo de estos beneficios se encuentra en la herramienta HubSpot de Fundación Oxfam Intermón (pág. 69) que ha permitido a la organización conocer la diversidad de motivaciones de las personas de su base de datos, proponiéndoles formas y motivos de colaboración adecuados a sus intereses. De este modo consigue una relación más duradera y una movilización de su base social más ágil y amplia para sus campañas específicas.

En esta misma línea ha conseguido un impacto similar la Fundación Josep Carreras contra la leucemia con la implantación del CRM de EpiSocis (pág. 70). En el contexto de la pandemia y ante el riesgo de perder apoyo, la organización de las listas de

**En relación con donantes, la transformación digital sirve para atraer y fidelizar a más personas y entidades financiadoras,** entre otras con herramientas de análisis de datos o inteligencia artificial



asociados y contactos fue crucial. El nuevo sistema permitió multiplicar por 50 el número de contactos gestionados, y conseguir un 100% de fiabilidad en la administración y el uso de toda esta información.

**En relación con las personas voluntarias y beneficiarias implicadas con la misión de la entidad**, además de lo que se ha indicado anteriormente para donantes (que es aplicable perfectamente al voluntariado y colectivos beneficiarios) la transformación digital además puede:

- ofrecer entornos digitales para promover su:
  - formación (con especial atención a competencias digitales para su acción proactiva)
  - participación en la toma de decisiones el trabajo en equipo
  - y también su cuidado y acompañamiento por parte de la entidad;
- desarrollar su acción solidaria sin barreras temporales o espaciales.

En España desde hace ya dos décadas la tecnología ha contribuido a potenciar y gestionar el voluntariado en un contexto cada vez más digitalizado. Por un lado, iniciativas como Hacesfalta.org consiguieron a partir del año 2000 posibilitar una conexión más amplia y fluida entre el voluntariado y la demanda de las ONG. Por otro, el voluntariado digital ha ido ganando fuerza, especialmente desde el inicio de la pandemia, en un doble sentido:

- favoreciendo la realización de tareas voluntarias de forma online
- movilizándolo el voluntariado tecnológico para desarrollar la transformación digital de las entidades sociales o la formación en competencias digitales del personal, voluntarios o personas beneficiarias. En este punto han sido relevantes entidades especializadas como la Fundación Cibervoluntarios que opera desde 2001 y la movilización desde del voluntariado corporativo, como el programa de Voluntariado Digital de Fundación Telefónica que emergió en 2015.

Otra línea de interés creciente es el **empoderamiento de las personas beneficiarias, a través de su formación en competencias digitales y de su implicación activa en acciones solidarias**, siguiendo un enfoque de Aprendizaje y Servicio. Una muestra de ello es la experiencia de La Rueda Asociación a través del proyecto Animal Puzzle (pag. 71) que ha posibilitado que mujeres jóvenes, que estaban en formación en su TecnoLab, desarrollaran puzzles adaptados a las necesidades de personas de Trastorno de Espectro Autista, en colaboración con una asociación especializada, Asociación Pauta.



## ¿CUÁLES SON LAS CLAVES PARA AVANZAR?

Para poder potenciar el apoyo y la participación de su base social a través de la transformación digital, las entidades sociales deben avanzar en las siguientes claves.



1

### MEJORAR LA VELOCIDAD, LA CALIDAD Y LA TRANSPARENCIA DEL IMPACTO.

Para ello, las entidades deben valorar tres elementos:

- **Uso de indicadores claves de rendimiento (KPI por sus siglas en inglés).** La existencia de métricas bien definidas, que sean útiles para medir y comunicar el impacto de los programas.
- **Recolección de datos.** Las herramientas y los procesos que utiliza la entidad para la recolección de datos, el modo en el que esos datos se almacenan en sitios seguros (p. ej. en la nube), y el grado en el que se evitan datos perdidos o vacíos.
- **Visualización de datos.** Este punto valora el grado con el que se utilizan herramientas que ayudan a la visualización de datos, que facilite el acceso y entendimiento de los mismos y, por ende, del impacto de la entidad. Este punto es crucial para la captación de fondos (*fundraising*) tanto de donantes individuales como de instituciones.

En este eje de actuación está siendo revelador el uso de la tecnología **blockchain** para aportar la trazabilidad a las donaciones, permitiendo a donantes y colaboradores seguir el día a día de los proyectos. En España la plataforma ComGo, basada en esta tecnología, permite a las ONGs, los contribuyentes y los receptores de las ayudas interactuar, asegurando que los recursos se utilizan según las expectativas de los contribuyentes, la capacidad de la organización, y las necesidades de los beneficiarios. Esta plataforma apoyada por IBM consiguió emprender en el contexto de la pandemia en 2020 Stopcovid.io, implicando a 120 entidades sociales. En junio de 2020 alcanzaron más de 50 proyectos operativos y más de 250.000€ en fondos trazados.

2

### INTERACTUAR CON LAS PERSONAS Y LAS ENTIDADES QUE COMPONENTEN LA BASE SOCIAL CONOCIÉNDOLAS AL DETALLE.

Para ello las entidades deben valorar seis elementos:

- **Seguimiento y gestión de la base social a través de la recolección y análisis de sus datos.** El grado en el que se usan herramientas de Gestión de la Relación con el Cliente (**CRM** por sus siglas en inglés) para la comunicación y el desarrollo de campañas; el modo en el que se usan los datos para llevar adelante una comunicación fluida y personalizada con la base social.

4

066 067

¿A QUÉ  
RESULTADOS  
DEBE  
ORIENTARSE LA  
TRANSFORMACIÓN  
DIGITAL?

- **Análisis de donantes en tiempo real.** El grado con el que las decisiones de comunicación, estrategias de captación de fondos y marketing digital de la entidad se toman fundamentándose en el análisis de datos, en pos de maximizar la contribución de donantes y fidelizando la relación a largo plazo.
- **Segmentación.** El nivel de información que permite agrupar donantes para focalizar los esfuerzos de comunicación y marketing digital, y el grado en el que esta posibilidad de segmentación se utiliza como base para desarrollar la estrategia de captación de fondos y otras contribuciones.
- **Integración de redes sociales y marketing digital.** La manera en la que se monitorea el contenido y la presencia de la entidad en internet y redes sociales a través de la optimización en motores de búsqueda (SEO por sus siglas en inglés), posicionamiento de marca y su vínculo con las campañas de marketing de la entidad.
- **Web optimizada para dispositivos móviles.** La existencia de sitios web de la entidad que sean adaptables a diversas configuraciones de pantalla según el dispositivo con el que sean consultados (*responsive* en inglés) para que las personas puedan donar de manera fácil y transparente; así como el grado de usabilidad, es decir funcionalidades amigables (por sencillas y cómodas) para navegar, seleccionar, donar, proporcionar comentarios.
- **Disposición de canales diversos y ágiles para la donación.** Es un hecho que servicios de pago como Bizum por su facilidad y rapidez han contribuido de forma notable a las donaciones. Si en 2019 se recaudaron 1.190.000 € a través de Bizum, a finales de marzo de 2021 las 3.300 ONG asociadas (entre ellas, Banco de Alimentos o Cruz Roja con significativas campañas de recaudación) pudieron beneficiarse de 330.000 donaciones por valor de 12,5 millones de euros<sup>13</sup>. También el llamado sistema de redondeo solidario, una forma de microdonación para causas sociales, en la que colaboran entidades bancarias, plataformas online de venta o comercios como grandes supermercados con muchos puntos de venta, ha conseguido de una forma amigable, no intrusiva ni cargante para el donante, un importante volumen de captación de fondos. Según datos de Worldcoo, la plataforma intermediaria referencial entre ONG y empresas para este fórmula de micromecenazgo, en 2021 consiguió más de 20 millones de donaciones que impactaron en 116 proyectos y 515.157 personas beneficiarias.

3

### MAXIMIZAR LA EXPERIENCIA DE LAS PERSONAS QUE CONTRIBUYEN.

Para ello las entidades deben valorar los siguientes elementos:

- **Gestión de las personas voluntarias.** La existencia de pautas y procesos claros para el reclutamiento, seguimiento y cuidado, formación y gestión de su

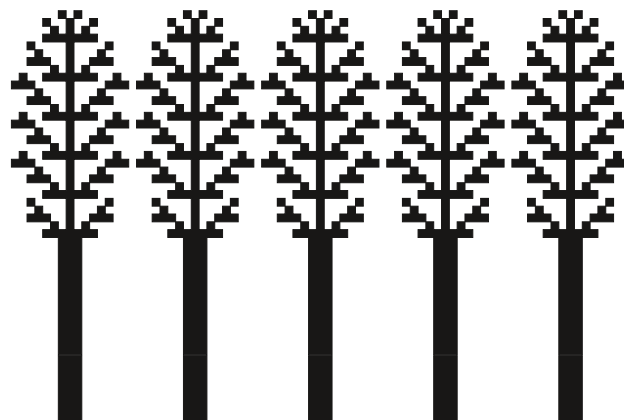
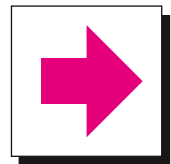
<sup>13</sup> "Las donaciones con Bizum disparan la solidaridad". 17 de mayo de 2021. <https://bizum.es/blog/donaciones-bizum-ong/>. Fecha de acceso: 27/02/2022

acción (dónde, cuándo, cómo), con la capacidad de coordinar sus esfuerzos y facilitar tareas a través de dispositivos móviles.

- **Correspondencia de habilidades con necesidades.** Refiere al modo en el que la entidad asigna tareas a las personas voluntarias, que pueden oscilar entre un sistema *por orden de llegada* a asignarse *por matching*, es decir en función de sus habilidades, las necesidades del equipo y sus objetivos. En este punto serán de gran ayuda aplicaciones tecnológicas que permiten: personalizar la colaboración, atendiendo a los intereses y a la disponibilidad de cada persona; y también la rápida movilización al vincular de forma automática las necesidades de la labor social en un momento y lugar concretos, con la disponibilidad de colaboración indicada por la persona voluntaria.
- **Comunicación con las personas colaboradoras.** Mejorar la inmediatez, la personalización de la comunicación según perfiles y generar redes que vinculen personas voluntarias, donantes y beneficiarias, con un carácter emocional de “tú a tú”.
- **Canales de participación.** Canales y protocolos ágiles para implicarlas y empoderarlas en la toma de decisiones, en el diseño y la evaluación de la acción social.

### ¿CUÁLES SON LAS BUENAS PRÁCTICAS E INICIATIVAS DE REFERENCIA?

Lo descubrirás en las siguientes fichas.





Cruz Roja

4

068 069

**¿A QUÉ  
RESULTADOS  
DEBE  
ORIENTARSE LA  
TRANSFORMACIÓN  
DIGITAL?**

## CRUZ ROJA ESPAÑOLA

<https://www2.cruzroja.es/>

### INICIATIVA TECNOLÓGICA

**NOMBRE:**

#VoluntariadoATuMedida

**COLECTIVO USUARIO:**

Voluntarios entidad

**PROCESO EN EL QUE IMPACTA LA INICIATIVA TECNOLÓGICA:**

Gestión del voluntariado

**RETO AL QUE ATIENDE:**

Mejorar y personalizar la gestión del voluntariado

**DESCRIPCIÓN DE LA SOLUCIÓN:**

Aplicación que permite que las personas interesadas puedan personalizar su voluntariado en la entidad.

En el área privada de la aplicación las personas pueden de manera rápida y sencilla:

- indicar las actividades en las que pueden o quieren colaborar
- organizar el tiempo que tienen disponible para voluntariado
- indicar su ubicación para atender a demandas cercanas de voluntariado

Disponible en IOS y Android.

**RESULTADO:**

- Sistema ágil y flexible para gestionar las necesidades de voluntariado, adaptado a la disponibilidad e intereses de las personas voluntarias de cada momento.
- Facilita la colaboración en actividades que la entidad lleva a cabo en el entorno próximo de las personas interesadas o incluso desde casa.
- Ha posibilitado movilizar al voluntariado de una forma más eficiente.



### DESCRIPCIÓN ORGANIZACIÓN

**MISIÓN:**

Institución humanitaria que forma parte del Movimiento Internacional de la Cruz Roja y de la Media Luna Roja, presente en 192 países, cuyo fin principal es aliviar el dolor humano.

En España Cruz Roja cuenta con más de 250.000 personas voluntarias y más de 1.250 puntos de atención en todo el territorio, que permiten atender anualmente a casi 5 millones de personas en todo el país.

**COLECTIVO****BENEFICIARIO:**

Colectivos vulnerables como personas mayores, refugiadas e inmigrantes, afectadas por VIH, drogodependientes, infancia y juventud, población reclusa, discapacitados/as, mujer en dificultad social, etc.

**ÁMBITO DE****ACTUACIÓN:**

Acción humanitaria, Socorro, Salud, Empleo y Medio Ambiente.

**ALCANCE****TERRITORIAL:**

Nacional e Internacional

**VÍDEOS Y/O ENLACES DE REFERENCIA**

<https://www.cruzroja.es/voluntariadoatumedida/index.html>  
<https://www.facebook.com/cruzrojamadrid/videos/452916232303009/>



**OXFAM**  
Intermón

# FUNDACIÓN OXFAM INTERMÓN

<https://www.oxfamintermon.org/es>

## INICIATIVA TECNOLÓGICA

**NOMBRE:**

HubSpot

**COLECTIVO USUARIO:**

Donantes y socios de Oxfam Intermón

**PROCESO EN EL QUE IMPACTA LA INICIATIVA TECNOLÓGICA:**

Comunicación orientada según perfiles del público

**RETO AL QUE ATIENDE:**

Conocer la base social de la organización y entender su diversidad de motivaciones para generar mensajes de la manera más clara, cercana y eficiente posible con el propósito de fidelizarla.

**DESCRIPCIÓN DE LA SOLUCIÓN:**

La herramienta HubSpot se apoya en la metodología *inbound marketing*, que implica una comunicación centrada en la creación de lazos de confianza con las personas donantes o socias de la organización. Esta herramienta permite que Oxfam Intermón pueda proponer nuevos tipos de colaboración a su base social, ayudándoles a mantener una relación más profunda y a lo largo del tiempo.

Tras la captación de *leads* (datos o contactos), realiza un trabajo de seguimiento donde se investigan las inquietudes e intereses de los nuevos contactos y que son comunes con la entidad. De este modo, junto con el uso de canales de marketing directo tradicionales, la entidad consigue que las personas se conviertan en socias y que su colaboración sea continuada.

**RESULTADO:**

En las campañas sociales que ha lanzado, Oxfam Intermón ha obtenido un volumen de clics (CTR, Click Through Ratio) por encima del 4% y una ratio de conversión en formularios de captación de datos de más del 35% (LTR, Long Term Relationship).

Gracias a este resultado ha obtenido la visibilidad necesaria y un volumen de firmas por encima de lo esperado, con una ratio de conversión a socios en torno al 5% durante el primer mes. En una semana para una campaña reivindicativa consiguió el apoyo de más de 18.000 personas, que representaba el 60% del objetivo inicial de firmas.



## DESCRIPCIÓN ORGANIZACIÓN

**MISIÓN:**

Movimiento global formado por personas que trabajan juntas para combatir la desigualdad y, así, acabar con la pobreza y la injusticia. Trabaja con miles de organizaciones socias y aliadas en cerca de 70 países, prestando apoyo a comunidades para que puedan mejorar sus vidas, fomentando la resiliencia y protegiendo vidas y medios de subsistencia en tiempos de crisis.

**COLECTIVO BENEFICIARIO:**

Personas vulnerables de todo el mundo

**ÁMBITO DE ACTUACIÓN:**

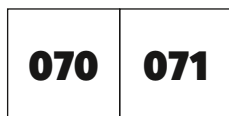
Acción humanitaria, Campañas y educación, Comercio justo, y Programas de desarrollo

**ALCANCE TERRITORIAL:**

Internacional

## VÍDEOS Y/O ENLACES DE REFERENCIA

<https://elogia.net/casos-exito/oxfam-intermon-amp/>



**¿A QUÉ  
RESULTADOS  
DEBE  
ORIENTARSE LA  
TRANSFORMACIÓN  
DIGITAL?**

14 Conjunto de productos comercializados por Indra para la implantación de soluciones de comunicaciones avanzadas, que posibilitan la conectividad directa entre las aplicaciones informáticas de diferentes empresas, organismos y entidades públicas o privadas, etc.

# FUNDACIÓN JOSEP CARRERAS CONTRA LA LEUCEMIA

<https://www.fcarreras.org/es>

## INICIATIVA TECNOLÓGICA

### NOMBRE

CRM – EPISOCIS

### COLECTIVO USUARIO

Equipo de la entidad social

### PROCESO EN EL QUE IMPACTA LA INICIATIVA TECNOLÓGICA

Ampliación y fidelización de socios

### RETO AL QUE ATIENDE

Gestión óptima de los contactos (sobre todo socios regulares) de la base de datos, debido al crecimiento exponencial, automatización y estandarización de los procesos de comunicación, información y recogida de datos.

### DESCRIPCIÓN DE LA SOLUCIÓN

1. CRM para la gestión de los donantes económicos y potenciales (Episocis) desarrollado a medida con Microsoft .NET y una base de datos Microsoft SQL Server.
2. **Aplicativo web** conectado a la base de datos para que los proveedores puedan gestionar sus donantes económicos y potenciales.
3. **Captación de leads (Epileads)** con herramientas de emarketing (Microsoft Azure, Zapier y Mailchimp).
4. **Web corporativa.**
  - Formularios para la captación de socios y donantes puntuales.
  - Formulario para la captación de actos benéficos.
  - Espacio del socio.
5. **Servicios Web.** Publicación de todo tipo de servicios web para poder gestionar y alimentar nuestra base de datos.
6. **Comunicación automática con los bancos vía Editran<sup>14</sup>.**
  - Fichero de domiciliaciones (Cuaderno 19).
  - Fichero de devoluciones del Cuaderno 19.
  - Fichero del extracto bancario (Cuaderno 43).
  - Fichero cambios de IBAN (Cuaderno 72).
7. **Explotación de datos y gestión de indicadores con Business Intelligence** (Microsoft PowerBI).

### RESULTADO

El nuevo sistema ha permitido multiplicar por 50 el número de contactos gestionados, y conseguir un 100% de fiabilidad en la administración y el uso de toda esta información.

Respuesta ágil a las necesidades de los diferentes usuarios de la base de datos.

Reducción de los errores y tiempo en la transferencia de los datos de los proveedores.

Mejora de la gestión de los *leads*.

Ampliación de los servicios a los socios (actualización datos por la web).

Mejora en la toma de decisiones disponiendo de datos actualizados en tiempo real.

Estandarización de los procesos internos y externos



### MISIÓN

Conseguir que la leucemia sea, algún día, una enfermedad 100 % curable para todos y en todos los casos.

### COLECTIVO BENEFICIARIO

Pacientes de Leucemia

### ÁMBITO DE ACTUACIÓN

Sociosanitario

### ALCANCE TERRITORIAL

Nacional e Internacional

## VÍDEOS Y/O ENLACES DE REFERENCIA

<https://www.fcarreras.org/flipbooks/1423760/index.html#page=1>

<https://www.epi.cat/es/soluciones-personalizadas/episocis/>

# LA RUECA ASOCIACIÓN

<https://larueca.info/>

## INICIATIVA TECNOLÓGICA

### NOMBRE

Animal Puzzle

### COLECTIVO USUARIO

Personas con Trastorno de Espectro Autista (TEA)

### PROCESO EN EL QUE IMPACTA LA INICIATIVA TECNOLÓGICA

Recursos para usuarios de la organización

### RETO AL QUE ATIENDE

Disponer de una tecnología inclusiva, pensada para personas que tienen diferentes capacidades y necesidades.

### DESCRIPCIÓN DE LA SOLUCIÓN

Mediante cortadora láser se diseñaron y crearon puzzles adaptados para personas con TEA en colaboración con la Asociación Pauta con jóvenes y adultos.

Trabajo colaborativo entre mujeres jóvenes participantes del curso de Creación Digital y trabajadoras de la Asociación Pauta.

### RESULTADO

Formado a mujeres jóvenes en diseño y manejo de herramientas digitales, implicándolas en un servicio que les ha permitido visualizar la necesidad de incorporar la adaptación de las tecnologías a diferentes colectivos y necesidades, creando, además, un producto usable y viable.



## DESCRIPCIÓN ORGANIZACIÓN

### MISIÓN

Acompañar socialmente a personas en riesgo de exclusión con el fin de facilitar su autonomía e independencia, mediante el acompañamiento social, el desarrollo comunitario, la tecnología social, la formación y el empleo y el trabajo en red.

### COLECTIVO BENEFICIARIO

Personas en riesgo de vulnerabilidad

### ÁMBITO DE ACTUACIÓN

Acompañamiento social, desarrollo comunitario, tecnología social, formación y empleo de personas en riesgo de exclusión.

### ALCANCE

Comunidad de Madrid

## VÍDEOS Y/O ENLACES DE REFERENCIA

<https://larueca.info/transformacion-digital/>

<http://tecnolab.larueca.info/>

[https://www.instagram.com/p/BjnTbq-ns2N/?utm\\_source=ig\\_web\\_copy\\_link](https://www.instagram.com/p/BjnTbq-ns2N/?utm_source=ig_web_copy_link)



4

072 073

¿A QUÉ  
RESULTADOS  
DEBE  
ORIENTARSE LA  
TRANSFORMACIÓN  
DIGITAL?

## PROYECTO ESPERANZA – SICAR CAT DE ADORATRICES

<https://www.proyectoesperanza.org/>  
<https://adoratrius.cat/>

### NOMBRE:

Speaking Out: #TambienEsTrata

### COLECTIVO USUARIO:

Población en general

### PROCESO EN EL QUE IMPACTA LA INICIATIVA TECNOLÓGICA:

Sistematización de campañas de comunicación

### RETO AL QUE ATIENDE:

Mejorar la detección y la protección de mujeres y niñas víctimas de trata en España para aquellas finalidades de explotación que aún permanecen ocultas e invisibilizadas, especialmente la trata con fines de explotación en el empleo del hogar, la trata para matrimonios forzados y la trata para criminalidad forzada.

### DESCRIPCIÓN DE LA SOLUCIÓN:

Utilización de herramientas colaborativas como Google Drive, Google Alerts, Canva y Metricool, para sistematizar el trabajo, alinear estrategias y capacidades de los equipos de incidencia y sensibilización de las entidades Proyecto Esperanza y SICAR cat.

Otro eje del proyecto **Speaking Out: #TambienEsTrata** es la campaña de sensibilización y formación de agentes clave, basada en herramientas digitales para la creación de materiales de comunicación y la realización de actividades, como la celebración de un webinar abierto a especialistas y al público general.

Las entidades se apoyaron en herramientas como Zoom, sitios web corporativos, perfiles en redes sociales (Facebook y su Business Suite para la planificación de post, Instagram, Twitter, LinkedIn, Ivoox, Slideshare y Youtube), y bancos de imágenes gratuitos (Pexels, Unsplash). En cuanto a herramientas de *email marketing*, se apoyaron en Microsoft Outlook y una base de datos propia con posibilidad de enviar correos electrónicos.

### RESULTADO:

- 1.005 post subidos a redes sociales con un alcance total de 545.668 impresiones totales.
- 206 impactos generados en medios de comunicación, de los cuales 78 se vinculan al proyecto de forma expresa y el resto lo mencionan de forma indirecta, en relación con otros mensajes y comunicaciones de ambas entidades.

Sensibilización de la opinión pública, ciudadanía, agentes clave, autoridades y medios de comunicación sobre la necesidad de conocer, detectar y abordar la trata de seres humanos para cualquiera de sus fines de explotación.



DESCRIPCIÓN ORGANIZACIÓN

### MISIÓN:

Promover los derechos humanos y denunciar la trata como forma de esclavitud, desde una actitud de comprensión, de recuperación y de empoderamiento. Poniendo a la víctima en el centro y luchando por devolverle su espacio en la sociedad.

### COLECTIVO BENEFICIARIO:

Mujeres víctimas de la trata

### ÁMBITO DE ACTUACIÓN:

Apoyo integral a víctimas

### ALCANCE:

Nacional

### VÍDEOS Y/O ENLACES DE REFERENCIA

<https://www.proyectoesperanza.org/archivo/tambienestrata/>





## **RESULTADO 2. FORTALECER LA CAPACIDAD Y LA CREATIVIDAD DEL EQUIPO DE LA ORGANIZACIÓN**

### **¿PARA QUÉ SIRVE LA TRANSFORMACIÓN DIGITAL EN RELACIÓN CON EL FORTALECIMIENTO DE LA CAPACIDAD Y LA CREATIVIDAD DEL EQUIPO?**

Las personas que conforman el equipo de las entidades sociales son su “motor” y el elemento clave para maximizar su potencial de impacto. **Abordar la transformación digital de la entidad es ante todo activar la transformación de la capacidad, el papel, la dinámica, la disposición y, en general, de la cultura de trabajo de las personas que integran el equipo organizativo.**

Si se toma como referencia lo que ha sucedido en otros sectores, la transformación digital puede revertir en cuatro procesos interrelacionados de suma importancia, aportando herramientas y metodologías que:

- catalicen la productividad del equipo, permitiendo que pueda concentrarse en el trabajo que más importa, **automatizando las tareas que agregan menos valor** a las personas beneficiarias;
- posibiliten **procesos de aprendizaje continuo y de generación de conocimiento colectivo**, facilitando la comunicación y la colaboración;
- faciliten la mejora de los **flujos de trabajo y gestión de los equipos**, promoviendo el talento interno;
- impulsen las iniciativas de **innovación**, eliminando barreras de participación y potenciando dinámicas de ideación colectiva.

Básicamente, la gran ventaja de la transformación digital en relación con este punto es que **promueve organizaciones más flexibles y ágiles para responder a los retos**, en gran medida por dos condiciones: **las posibilidades de conexión sin barreras de ubicación o tiempo; el aumento y la diversificación de las herramientas para el trabajo colaborativo en línea.**

Ahora bien, **este cambio de cultura de trabajo ha de ser inducido y reforzado con medidas específicas.** La experiencia integral de Acción contra el Hambre (pág. 78) así lo muestra. Ha llevado a cabo una transformación profunda de la organización, basada tanto en la generación de servicios digitales innovadores, como en la creación de una cultura que le permita aprovechar todo su potencial digital. De este modo se planteó cinco líneas de trabajo: cambio cultural, automatización de procesos de trabajo internos, sistematización y optimización de la forma en la que se llevan a cabo las iniciativas en terreno, mejora de la capacidad analítica, y la puesta en marcha de proyectos de innovación digital.

Hay que señalar que, en casi todas las entidades sociales en España, el escenario de la pandemia desde marzo de 2020 ha sido un intenso entrenamiento para los equipos en el proceso de digitalización de su acción. Este hecho ha conducido a replantearse las rutinas de trabajo, e incluso a idear nuevas fórmulas para servicios en los que anteriormente se consideraba esencial la presencialidad. Ese ha sido el caso de Suara Cooperativa, que lanzó en el 2020 la plataforma Som Benestar (pág. 83), con el fin de mejorar el bienestar de profesionales que estaban en primera línea de atención en la pandemia. A través de la plataforma, personas de diversas disciplinas (psicología, fisioterapia, etc.) de la propia entidad ofrecieron apoyo a través de videollamadas. Actualmente este servicio se ofrece a profesionales de empresas y tiene más de 6.000 personas registradas.

En este camino de transformación de la cultura organizativa han aparecido iniciativas y recursos de interés para ayudar a la gestión del cambio y también **incrementar las competencias digitales de los equipos**. En el apartado de Recursos (pág. 136) de este libro blanco se enumeran algunos de los programas de formación y acompañamiento existentes, como es el caso, entre otros, de:

- La Red de Talento Solidario de Fundación Botín, que proporciona formación a entidades durante dos años en conocimientos y competencias digitales, estrategia, sostenibilidad financiera, comunicación y medición de impacto.
- DigitalizaciONG, programa de Fundación Esplai para el acompañamiento a entidades sociales que inician su proceso de transformación digital.
- Movilización de voluntariado tecnológico para procesos de digitalización de los proyectos de las entidades, promovida por entidades como ISDI Digital Talent Foundation o M4Social (Taula del Tercer Sector de Catalunya) en colaboración con profesionales de empresas.

Varias entidades sociales como Fundación Esplai o La Rueda Asociación, desde su conocimiento del sector, han desarrollado guías y toolkits pensando específicamente en la idiosincrasia de los equipos y en su labor social. Es el caso de la Guía de Competencias Digitales de La Rueda (pág. 81) que se elaboró tomando como referencia el Marco Europeo de la Competencia digital para la ciudadanía, desarrollado por la Comisión Europea denominado DigComp.

Ahora bien, no menos relevante es cómo la transformación digital facilita y requiere de la **promoción de la cultura del emprendimiento e innovación social en las organizaciones sociales**. En este punto está siendo de ayuda el ecosistema que está consolidándose en España a través de:

- los Impact HUB o los FabLAB, centros donde se promueven la ideación y el emprendimiento colectivo de innovación social en varias ciudades, que incluye en la mayoría de los casos el uso de la tecnología

- programas de innovación social dirigido directamente a las entidades sociales, como es el promovido por Ship2Be, que ofrecen acompañamiento y posibilidades de financiación para el proceso.

Todo este movimiento está ayudando a transferir al tercer sector la conciencia sobre la necesidad de:

- innovación social ante los retos cambiantes
- metodologías y herramientas para desarrollarla
- y, de gran importancia, alianzas con el sector público y privado para emprender las iniciativas.

### ¿CUÁLES SON LAS CLAVES PARA VALORAR Y AVANZAR?

Para poder fortalecer la capacidad y la creatividad de los equipos a través de la transformación digital, las entidades sociales deben avanzar en las siguientes claves.

1

#### IMPULSAR LA COMUNICACIÓN Y LA COLABORACIÓN PARA ACELERAR LA TOMA DE DECISIONES, LA CREATIVIDAD Y LA PRODUCTIVIDAD.

Para ello, las entidades deben valorar cinco elementos:

- **Herramientas de comunicación.** El grado de sistematización y consistencia de este tipo de herramientas dentro de la organización, como mensajería directa, videoconferencias, etc. Herramientas específicas para ello como Slack van utilizándose de forma creciente.
- **Herramientas de coordinación.** La existencia de procesos para conocer la disponibilidad de los miembros del equipo, un calendario común, métodos para automatizar la búsqueda de tiempo disponible para reuniones, entre otros. Muchas entidades sociales ya han integrado en su rutinas el entorno de coordinación que ofrece GoogleWorkspace o Microsoft Teams.
- **Herramientas de gestión de proyectos.** La existencia de herramientas digitales para gestionar proyectos y el alcance de su uso sistemático y unificado en todos los proyectos de la organización. Un ejemplo de software conocido para ello en el sector social es Trello.
- **Herramientas de lenguaje.** La existencia o no de herramientas que puedan facilitar la comunicación entre equipos de trabajo o externos en situaciones multidioma.
- **Herramientas de colaboración, aprendizaje y autoevaluación.** El modo y gra-



do en el que la entidad almacena, comparte y accede a documentos de trabajo e información entre miembros del equipo.

Una práctica inspiradora en este punto es la de Arrels, que atiende a personas sin hogar en Cataluña. Con un equipo operativo que trabaja de forma intensa con voluntariado y disperso en varias ubicaciones (calle o pisos de acogida) han implementado un software de gestión de tareas y documental (pág. 79) que les ha permitido trascender el correo electrónico como canal preferencial, y mejorar la operativa y la toma de decisiones. Los datos que introducen las personas voluntarias, así como educadores y trabajadores que están en contacto con las personas usuarias de la organización, se analizan y se utilizan para obtener aprendizajes y tomar decisiones. El software permite hacer seguimiento de indicadores básicos de gestión, como el número de personas atendidas, alojadas en pisos de acogida, durmiendo en la calle, asistentes al centro de día, etc.

4

076

077

¿A QUÉ

RESULTADOS

DEBE

ORIENTARSE LA

TRANSFORMACIÓN

DIGITAL?

2

## EMPODERAR A UNA RED DE PERSONAS EMPLEADAS Y VOLUNTARIAS TRASCENDIENDO LAS BARRERAS ESPACIO-TEMPORALES.

Para ello, las entidades deben valorar cuatro elementos:

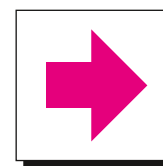
- **Seguridad de dispositivos, datos y recursos en línea.** La capacidad de las personas relacionadas con la entidad para acceder de manera remota a la red de la entidad con tecnología configurada para garantizar la seguridad y la privacidad de la información.
- **Tecnología optimizada para dispositivos móviles.** Refiere a la existencia o no de herramientas optimizadas para dispositivos móviles, esenciales para la acción social sobre el terreno, ya sea para la recolección de datos o para facilitar el acceso de las personas beneficiarias a la oferta de servicios.
- **Formación y autoevaluación.** Existencia de oportunidades y procesos para la formación continua del equipo de trabajo. Con nuevas tecnologías, múltiples sistemas, más recopilación de datos, etc., el trabajo puede volverse más complejo y es necesario ofrecer soluciones para que las personas del equipo se sientan más cómodas en entornos de trabajo que cambian rápidamente.
- **Espacios de coideación y emprendimiento abiertos a todo el equipo** para promover la innovación interna y en alianza con otros actores sociales.

Dos excelentes ejemplos de esta clave, lo encontramos en el ámbito de atención sanitaria, donde la formación continua de los equipos dispersos es clave. La Fundación Hospital Sant Joan de Déu ha emprendido la iniciativa 5 minutos (pág. 80) para formar a su personal hospitalario. Reconocida internacionalmente, forma semanalmente a través de audiovisuales de corta duración (5 minutos) que permiten resolver dudas en poco tiempo y de

forma distentida. Por otra parte, Médicos sin Fronteras ha puesto en marcha tres iniciativas para la formación especializada y digital de su personal desplegado en diversos países: Tembo (para mejorar la gestión de la operativa); MSF Covid-19 (sobre protocolos de atención sanitaria a profesionales de primera línea); y Digital Pioneers (pág. 82), kit que, a través de la gamificación, forma a su personal en competencias digitales y principios de la organización. Más de 21.300 usuarios únicos utilizaron estas herramientas y la organización se ahorró un 30% en formación y tiempo.

### **¿CUÁLES SON LAS BUENAS PRÁCTICAS E INICIATIVAS DE REFERENCIA?**

Lo descubrirás en las siguientes fichas.





# ACCIÓN CONTRA EL HAMBRE

<https://www.accioncontraelhambre.org/es>



## INICIATIVA TECNOLÓGICA

### NOMBRE

Transformación digital organizacional: cultura digital y ecosistema de servicios digitales

### COLECTIVO USUARIO

Personal de la organización y la propia organización

### PROCESO EN EL QUE IMPACTA LA INICIATIVA TECNOLÓGICA

Transformación digital integral

### RETO AL QUE ATIENDE

Multiplicar el impacto que genera la organización social mediante la mejora de su capacidad operativa y analítica.

### DESCRIPCIÓN DE LA SOLUCIÓN

Aprovechar las oportunidades que brindan las nuevas tecnologías para optimizar y transformar la forma en la que opera y los servicios que ofrece. Lleva a cabo una transformación profunda de la organización, basada tanto en la generación de servicios digitales innovadores, como en la creación de una cultura que le permita aprovechar todo su potencial digital. Con cinco líneas de trabajo: cambio cultural, automatización de procesos de trabajo internos, sistematización y optimización de la forma en la que se llevan a cabo las iniciativas en terreno, mejora de la capacidad analítica; y la puesta en marcha de proyectos de innovación digital. El objetivo de esta transformación es hacer más resiliente a la organización ante el potencial de disrupción que crean las nuevas tecnologías y, al mismo tiempo, permitir aprovechar el valor de los nuevos activos que genera la transformación digital para avanzar con la misión.

### RESULTADO

Ha desarrollado un ecosistema digital basado en más de 30 herramientas digitales que digitalizan y/o automatizan procesos organizativos internos y ofrecen servicios digitales a la base social y a los grupos implicados. Ha puesto en marcha una plataforma analítica que permite sistematizar la generación de conocimiento a partir de los datos que se recopilan, así como programas de formación tecnológica y *expertise* analítico, dirigidos a las personas que forman parte de la organización en el mundo. Está desarrollando distintos proyectos de innovación digital, entre los que se encuentran sistemas de monitoreo y alerta temprana global y una solución móvil, SAM Photo Diagnosis, que permite simplificar el diagnóstico de la malnutrición infantil.

### MISIÓN

Salvar vidas eliminando el hambre a través de la prevención, la detección y el tratamiento de la desnutrición. Desde la emergencia al largo plazo, aborda las consecuencias y causas del hambre. En España trabaja contra el desempleo y por la inclusión sociolaboral de personas con dificultades de acceso al mercado de trabajo.

### COLECTIVO BENEFICIARIO

Niños y niñas desnutridos.

### ÁMBITO DE ACTUACIÓN

Acción humanitaria

### ALCANCE

Nacional e Internacional

## DESCRIPCIÓN ORGANIZACIÓN

4

078 079

**¿A QUÉ  
RESULTADOS  
DEBE  
ORIENTARSE LA  
TRANSFORMACIÓN  
DIGITAL?**

## VÍDEOS Y/O ENLACES DE REFERENCIA

<https://www.plataforma2030.org/es/innovacion-y-transformacion-digital-en-las-ong-la-vision-de-accion-contra-el-hambre>  
<https://www.accioncontraelhambre.org/es/sam-photo-diagnosis>



# ARRELS FUNDACIÓ

<https://www.arrelsfundacio.org/es/colaborar/donativos/>

## INICIATIVA TECNOLÓGICA

### NOMBRE

Software de gestión de tareas y documental

### COLECTIVO USUARIO

Personal Arrels

### PROCESO EN EL QUE IMPACTA LA INICIATIVA TECNOLÓGICA

En procesos internos de trabajo y planificación

### RETO AL QUE ATIENDE

Mejorar el flujo de trabajo, la planificación de la organización, la toma de decisiones y la transferencia de información, a la vez que se genera una mayor confianza del equipo en la metodología de trabajo.

### DESCRIPCIÓN DE LA SOLUCIÓN

Software de gestión donde se recogen todas las tareas y sus responsables, correos electrónicos, reuniones, llamadas relevantes, necesidades de transporte, calendario, etc. La información se puede agrupar por temas o etiquetas, con diferentes acceso en función de las personas involucradas. Las tareas se pueden calendarizar y priorizar, lo que es útil para organizar tareas dentro de un departamento y entre varias unidades de trabajo. Entre los diversos software de gestión de tareas existentes, Arrels optó por Jira Software, un sistema que permite trabajar de forma más colaborativa. Se fundamenta en la premisa de que cada persona lleva a cabo las tareas que están bajo su responsabilidad. Así, cada una es miembro de una cadena y responsable de una parte. Esta herramienta rompe con la dependencia del correo electrónico para el seguimiento de tareas y, al estar todas a la vista, se pueden visualizar tanto las que se han realizado, como las pendientes. Paralelamente, Arrels ha implementado un software de gestión documental denominado WIKI que mejora la transferencia interna de información y conocimiento. Gran parte del trabajo administrativo de la organización lo realiza personal voluntario, por lo que gestionar eficazmente dicha transferencia es crítico para la organización. WIKI permite compartir el detalle de los flujos de trabajo y los documentos necesarios para llevar a cabo las tareas. La herramienta permite una planificación específica para mantenerla actualizada.

### RESULTADO

Los datos que introducen las personas voluntarias, así como educadores y trabajadores que están en contacto con las personas usuarias de la organización, se analizan y se utilizan para obtener aprendizajes y tomar decisiones. El software permite hacer seguimiento de indicadores básicos de gestión, como el número de personas atendidas, alojadas en pisos de acogida, durmiendo en la calle, asistentes al centro de día, etc. El proceso está descrito de tal forma que una persona voluntaria o trabajadora puede realizar procesos, como por ejemplo la facturación a personas socias, siguiendo las indicaciones del documento que puede encontrar en WIKI. También se comparte información común a toda la organización, por ejemplo de recursos humanos en relación con el calendario laboral, días de vacaciones, etc.



## DESCRIPCIÓN ORGANIZACIÓN

### MISIÓN

Acompañar a las personas sin hogar hacia una situación lo más autónoma posible, sensibilizar a los ciudadanos respecto a los problemas de la pobreza en nuestro entorno, denunciar situaciones injustas y aportar propuestas de solución a las administraciones y la sociedad civil.

### COLECTIVO BENEFICIARIO

Personas sin hogar

### ÁMBITO DE ACTUACIÓN

Programas y servicios de acompañamiento a personas sin hogar y sensibilización de la población hacia el fenómeno de "sin hogar".

### ALCANCE TERRITORIAL

Cataluña

**SJD**  
Sant Joan de Déu  
Barcelona · Hospital

4

**080 081**

**¿A QUÉ  
RESULTADOS  
DEBE  
ORIENTARSE LA  
TRANSFORMACIÓN  
DIGITAL?**

# FUNDACIÓN HOSPITAL SANT JOAN DE DÉU

<https://www.sjdhospitalbarcelona.org/es>

## INICIATIVA TECNOLÓGICA

### NOMBRE

5 minutos

### COLECTIVO USUARIO

Personal hospitalario

### PROCESO EN EL QUE IMPACTA LA INICIATIVA TECNOLÓGICA

En la mejora de formación del personal y su eficiencia

### RETO AL QUE ATIENDE

Intercambiar conocimientos, experiencias e información de manera eficiente entre profesionales del hospital.

### DESCRIPCIÓN DE LA SOLUCIÓN

Servicio virtual de formación semanal que complementa la formación continuada tradicional. Se trata de un servicio dinámico e interactivo, con formatos de corta duración (5 minutos). El uso de audiovisuales ayuda a responder dudas en poco tiempo y de forma distendida.

### RESULTADO

Más de 150 vídeos de 5 minutos publicados.

Reconocimientos: uno de los cinco proyectos más innovadores por Connecting Nurses de Sanofi (2013), premio por la Universidad Drexel de Filadelfia en reconocimiento a su labor de mejora de la formación de los profesionales de enfermería (2013).



## DESCRIPCIÓN ORGANIZACIÓN

### MISIÓN

Contribuir a la mejora de la salud y el bienestar de las personas, fomentando, dando soporte y coordinando la investigación que se realiza en los centros de San Juan de Dios, de acuerdo con sus valores: Hospitalidad, Respeto, Calidad, Responsabilidad y Espiritualidad.

### COLECTIVO BENEFICIARIO

Personas vulnerables o con problemas de integración social o salud.

### ÁMBITO DE ACTUACIÓN

Mejora de la salud y el bienestar de las personas

### ALCANCE TERRITORIAL

Cataluña

## VÍDEOS Y/O ENLACES DE REFERENCIA

<https://www.sjdhospitalbarcelona.org/es/tic-salud-tecnologias-informacion-comunicacion>  
<https://www.youtube.com/watch?v=Yr0hmlQM-TU>



# LA RUECA ASOCIACIÓN

<https://larueca.info/>

## NOMBRE

Guía de competencias digitales

## COLECTIVO USUARIO

Entidades sociales

## PROCESO EN EL QUE IMPACTA LA INICIATIVA TECNOLÓGICA

En la mejora de competencias digitales de los equipos y las personas beneficiarias de las entidades sociales

## RETO AL QUE ATIENDE

Mejorar los resultados de la intervención de las entidades y realizar acciones de superación de la brecha digital y de promoción de un uso adecuado de las TIC.

## DESCRIPCIÓN DE LA SOLUCIÓN

Creación de una guía para trabajar las competencias digitales siguiendo una coherencia didáctica. La guía pretende ser un modelo referente en el trabajo de las competencias digitales en las entidades sociales y una aproximación al Marco Europeo de la Competencia digital para la ciudadanía, desarrollado por la Comisión Europea, denominado DigComp. La guía ayuda a aplicar herramientas tecnológicas y recursos de innovación tecnológica en todas las áreas de intervención de la entidad.

## RESULTADO

Con más de 100 descargas en sus primeras horas publicada, la guía de competencias digitales ha demostrado ser un elemento de interés para las personas profesionales del tercer sector.



## DESCRIPCIÓN ORGANIZACIÓN

## MISIÓN

Acompañar socialmente a personas en riesgo de exclusión con el fin de facilitar su autonomía e independencia, mediante el acompañamiento social, el desarrollo comunitario, la tecnología social, la formación y el empleo, y el trabajo en red.

## COLECTIVO BENEFICIARIO

Personas en riesgo de vulnerabilidad

## ÁMBITO DE ACTUACIÓN

Acompañamiento social, desarrollo comunitario, tecnología social, formación y empleo de personas en riesgo de exclusión.

## ALCANCE

Comunidad de Madrid

## VÍDEOS Y/O ENLACES DE REFERENCIA

<https://larueca.info/descarga-guia-de-competencias-digitales/>



# MÉDICOS SIN FRONTERAS

<https://www.msf.es/>

## INICIATIVA TECNOLÓGICA

### NOMBRE

Tembo. MSF COVID-19. Digital Pioneers.

### COLECTIVO USUARIO

Personal MSF

### PROCESO EN EL QUE IMPACTA LA INICIATIVA TECNOLÓGICA

En la formación del personal y mejora de la eficiencia de los servicios prestados

### RETO AL QUE ATIENDE

Mejorar la formación del equipo de trabajo en terreno. Un reto asociado a la formación del personal en terreno es la carencia de habilidades digitales, presente en la mayoría de los equipos y países.

### DESCRIPCIÓN DE LA SOLUCIÓN

- **Tembo.** Sistema de aprendizaje cuyo objetivo es mejorar la gestión de las operaciones. Ofrece oportunidades de formación y desarrollo a todo el personal de MSF, tanto en el terreno como en las oficinas.
- **MSF Covid-19.** Aplicación para información y formación para profesionales que se encuentran en primera línea y en pleno contexto Covid-19. Dirigida a profesionales de la salud, especialistas en geriatría y personal encargado del cuidado de personas mayores, así como para autoridades civiles y de salud, y plataformas de coordinación de respuesta a la pandemia.
- **Digital Pioneers.** Kit para desarrollar las competencias digitales al tiempo que proporciona un conocimiento transversal sobre los principios de la organización. Basado en la gamificación de historias reales sobre el terreno, ofrece una experiencia de aprendizaje de vanguardia.

### RESULTADO

Ha conseguido un 30% de reducción de costes de formación y de tiempo. Estas soluciones permiten que el personal de MSF tome las riendas de su propio aprendizaje y acceda a todos sus recursos. Además, mejoran la adquisición de habilidades digitales del personal y su productividad. En 2021 hubo más de 21.300 usuarios únicos (cantidad de usuarios que se conectaron al menos una vez durante el año 2021).



## DESCRIPCIÓN ORGANIZACIÓN

### MISIÓN

Preservar la vida y aliviar el sufrimiento dentro del respeto a la dignidad, con la voluntad de restablecer al ser humano su capacidad de elección y autonomía. Premio Nobel de la Paz 1999.

### COLECTIVO BENEFICIARIO

Personas amenazadas por conflictos armados, violencia, epidemias o enfermedades olvidadas, desastres naturales y exclusión de la atención médica.

### ÁMBITO DE ACTUACIÓN

Acción médico-humanitaria

### ALCANCE TERRITORIAL

Internacional

4

082 083

**¿A QUÉ  
RESULTADOS  
DEBE  
ORIENTARSE LA  
TRANSFORMACIÓN  
DIGITAL?**

## VÍDEOS Y/O ENLACES DE REFERENCIA

<https://play.google.com/store/apps/details?id=appppmsfcovid19org.wpapp>  
<https://tembo.msf.org/mod/page/view.php?id=662&lang=es>  
<https://www.thesocialvimcollective.com/es/medicos-sin-fronteras-app-de-alfabetizacion-digital/>



# SUARA COOPERATIVA

<https://www.suara.coop/es>

## INICIATIVA TECNOLÓGICA

### NOMBRE

Som Benestar

### COLECTIVO USUARIO

Personal de la organización

### PROCESO EN EL QUE IMPACTA LA INICIATIVA TECNOLÓGICA

En mejora del bienestar del personal

### RETO AL QUE ATIENDE

Mejorar la salud y el bienestar de las personas.

### DESCRIPCIÓN DE LA SOLUCIÓN

Portal que funciona como plataforma donde personas de diversas disciplinas (psicología, fisioterapia, etc.) de la propia entidad ofrecen apoyo a través de videollamadas, sobre todo a aquellas personas con trabajos con implicación directa en dar respuesta al estallido de la pandemia.

En el año 2020 la plataforma se abrió de manera gratuita a toda la ciudadanía y a partir del 2021 está orientada a empresas.

La plataforma consiste en una adaptación de Wordpress como portal de cara a los usuarios y de una herramienta CRM para el procesamiento de datos, según diversos perfiles de usuarios. También utiliza Jitsi como herramienta para las conexiones directas. Incorpora cuadros de mando y reporte por empresas, gestión de agendas integradas con Google Calendar, gestión de encuestas automatizadas y seguimiento de actividades.

### RESULTADO

En el año 2020 se realizaron 400 sesiones entre profesiones y personas usuarias y sus familiares, con una valoración de la herramienta de 4,9 puntos sobre 5. Temas tratados: miedos, duelo, ejercicios respiratorios por afectación covid, entre otros.

En el año 2021, 6 empresas utilizaron la herramienta, con una valoración de 4,8 puntos sobre 5. Más de 6.000 personas trabajadoras registradas.



## DESCRIPCIÓN ORGANIZACIÓN

### MISIÓN

Transformar el entorno social, mejorando la realidad de las personas mediante servicios de calidad arraigados en el territorio, que promuevan su bienestar y crecimiento, desde un proyecto empresarial y cooperativo.

### COLECTIVO BENEFICIARIO

Niños, jóvenes, familias, personas con discapacidad, personas mayores, mujeres y personas en riesgo de exclusión social

### ÁMBITO DE ACTUACIÓN

Acción social, educación, trabajo y salud. Gestión de equipamientos residenciales, equipamientos diurnos y nocturnos, guarderías y centros educativos, servicios de orientación, preventivos y de apoyo, servicios a domicilio, entre otros.

### ALCANCE TERRITORIAL

Nacional

## VÍDEOS Y/O ENLACES DE REFERENCIA

<https://acasa.suara.coop/>

<https://sombenestar.org/principal-es/>



## **RESULTADO 3. OPTIMIZAR PROCESOS PARA ACELERAR LA ACCIÓN SOCIAL**

### **¿PARA QUÉ SIRVE LA TRANSFORMACIÓN DIGITAL EN RELACIÓN CON LA ACELERACIÓN DE LA ACCIÓN SOCIAL?**

Los procesos y las operaciones que van directamente orientadas a la atención de las personas beneficiarias son la “columna vertebral” de las entidades sociales y un elemento vital para posibilitar su impacto. Sin duda, la transformación digital es una oportunidad concreta para replantearse los puntos operativos que precisan mejoras para:

- dar una respuesta más eficiente e integral a las necesidades de las personas atendidas
- orientarse a la prevención y al seguimiento de las personas más allá de la asistencia puntual.

Estas mejoras pueden darse en muchas ocasiones a través de herramientas y mecanismos sencillos, pero con impacto en procesos de prevención de gran relevancia. Es el caso, por ejemplo, de TripApp (pág. 91) una aplicación que desde la Asociación Bienestar y Desarrollo han difundido entre personas consumidoras para informarles de forma rápida y sencilla del riesgo que corren al consumir sustancias psicoactivas. Fue una herramienta de especial utilidad para reducir los efectos del confinamiento por COVID-19 en las personas consumidoras.

**En relación con la gestión de la intervención social**, la transformación digital puede servir para mejorar los procesos y hacer un uso más eficiente de los recursos disponibles, posibilitando:

- Procesos transversales para la interacción, generación y transferencia de conocimiento entre programas de la misma entidad y de otras organizaciones sociales.
- Un sistema integrado de información basado en la conexión de las herramientas y procesos (CRM, marketing digital, etc.) que permita el acceso autónomo y en red, e incrementar el volumen, la interrelación y la calidad de los datos para su análisis.

La experiencia de Banco de Alimentos es un caso muy relevante de cómo la digitalización contribuye a optimizar procesos complejos, como es en su caso toda la logística de almacenamiento para distribuir los alimentos. A través de su aplicación TRIBAL (pág. 94) cualquier Banco de Alimentos de España puede realizar una gestión multialmacén de todo tipo de alimentos (percederos o no, por ejemplo) y disponer de una herramienta de reporte que permite tomar decisiones. Lo interesante de este caso es que en la definición de la herramienta tecnológica participó un equipo multidisciplinar de voluntariado que conocía la problemática de la entidad.

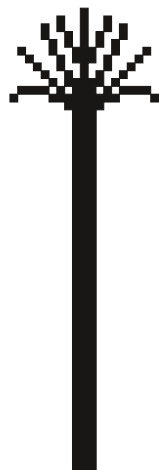
4

**084 085**

**¿A QUÉ  
RESULTADOS  
DEBE  
ORIENTARSE LA  
TRANSFORMACIÓN  
DIGITAL?**

**En relación con la atención directa a las personas beneficiarias,** la transformación digital puede ofrecer:

- Opciones ágiles de información y comunicación con otros actores sociales para dar respuestas conectadas e integrales a las necesidades de las personas atendidas. De nuevo Banco de Alimentos, en su delegación de Barcelona, proporciona una experiencia de interés. Ha aplicado tecnología **blockchain** en la llamada App Gran Recapte (pág. 95) que ha posibilitado la implicación del pequeño comercio en la campaña de recaudación de alimentos. En solo tres clics el comerciante puede registrar una donación a la compra de alimentos. Mediante tecnología **blockchain**, estas donaciones se registran en una cadena que las vincula a una entidad social que opera en la misma localidad o barrio donde está establecido el comercio.
- Aceleración en los procesos de conocimiento, identificación de personas beneficiarias y necesidades a través de análisis de datos. De nuevo, en este punto, se pueden aplicar herramientas sencillas pero muy útiles. Así la entidad Autismo España ha aplicado iCalidad (pág. 93) una herramienta colaborativa de evaluación para valorar la calidad de vida individual de sus personas beneficiarias, teniendo en cuenta la apreciación de ellas mismas, de sus familias y de los profesionales que las atienden.
- Aceleración y eliminación de barreras espacio-temporales en la atención a las personas. Este es el caso del e-Rueca. Centro Social Virtual (pág. 101) que posibilita desde el comienzo de la pandemia los servicios de la entidad a través de un portal de ventana única, donde son atendidos por los profesionales por diferentes canales online. En un primer año han atendido a 11.000 personas de 30 países.
- Más posibilidades de conexión, vinculación y canales de participación de las personas beneficiarias, con opción de generar comunidades de apoyo y aprendizaje, a través de entornos digitales seguros. Desde este planteamiento la Asociación Parkinson Madrid puso en marcha su iniciativa Telerrehabilitación (pág. 92), una aplicación móvil para ofrecer las terapias (individuales y grupales) a las personas afectadas y a sus cuidadores, en caso de que no poder acudir presencialmente.
- Ampliación y diversificación de herramientas de comunicación que favorecen el acceso a la información y un seguimiento personalizado. Interesante en este aspecto la experiencia del Córner Tecnológico (pág 100) que habilita a los beneficiarios de La Rueca un punto de información virtual con wifi abierto, gracias al cual acceder de forma rápida y ágil a los trámites más comunes que necesitan realizarse de forma digital: citas médicas, consulta de información, trámites administrativos, extranjería...
- Sistemas Aumentativos y Alternativos de Comunicación (SAAC) que posibilitan la accesibilidad y, por ende, la atención a la diversidad. En este apartado,



la entidad referencial es Fundación ONCE. Como muestra, entre sus múltiples iniciativas de impacto relevante, se encuentra la Biblioteca Digital ONCE (pág. 98) que a través de un asistente de voz inteligente, Alexa, permite que todos sus afiliados tengan acceso en audio a todo el catálogo de libros de la entidad. En noviembre de 2021 se alcanzaron las 15.724 sesiones con una media de 524 sesiones por día y un total de 661 reproducciones.

### ¿CUÁLES SON LAS CLAVES PARA VALORAR Y AVANZAR?

Para poder optimizar procesos que aceleren la acción social a través de la transformación digital, las entidades sociales deben avanzar en primer lugar:

1

#### COMBATIR LA BRECHA DIGITAL DE LAS PERSONAS BENEFICIARIAS.

Para que la atención directa a las personas pueda beneficiarse de la tecnología, tanto en lo que concierne a la calidad como al alcance del servicio, es necesario abordar el acceso, el uso y la calidad de uso de la tecnología por parte de los colectivos que más padecen la brecha digital (ver Reto social: incidencia de la brecha digital en los colectivos vulnerables) (pág. 54).

Hay que reconocer que muchas entidades españolas están ya abordando de forma eficiente este reto con diferentes colectivos. Es el caso de CERMI CV (pág. 96), que ha formado en competencias digitales en Valencia solo en 2021 a 400 personas con discapacidad. Muchas entidades dedicadas a las personas mayores, uno de los colectivos que más está padeciendo la brecha digital, están afanándose por acercarlos a la tecnología. Interesante es el enfoque positivo de la asociación leonesa, Activos y Felices, que ha lanzado su programa de capacitación y disfrute de la tecnología Mayores tecnológicamente felices (pág. 89). También desde Navarra, la Asociación Antox (pág. 90), está impulsando esta línea para adaptación de los diferentes programas de atención a las adicciones que desarrolla a las posibilidades que brinda el uso de las nuevas tecnologías, y con ello reducir la brecha digital y mejorar las oportunidades de los usuarios.

Son una muestra de cómo en España las entidades sociales de diferentes tipologías y territorios están asumiendo el compromiso por combatir la brecha digital de los colectivos más vulnerables.

Pero, para alcanzar este tercer resultado clave, optimizar los procesos para acelerar la acción social y mejorar el impacto, todos los informes nacionales e internacionales sobre el tercer sector señalan que **es preciso avanzar tecnológicamente de forma simultánea** en los siguientes puntos (algunos ya mencionados en puntos anteriores):

2

#### ESTABLECER UNA HOJA DE RUTA CLARA PARA LA ADOPCIÓN DE LA NUBE.

Se trata de aplicar un modelo de almacenamiento de la información accesible de modo remoto. Para ello, las entidades deben valorar dos elementos:

- **Estrategia tecnológica.** El grado en el que la entidad tiene desarrollada una estrategia para utilizar la tecnología para la mejora continua de la entidad, migrar datos, operaciones y procesos a la nube.
- **Infraestructura informática.** Grado en el que la entidad lleva la contabilidad de los costes de la infraestructura informática o tecnológica que utiliza y su necesidad de actualización.

### 3

#### ESTABLECER UNA INFRAESTRUCTURA TECNOLÓGICA ESCALABLE Y CONFIABLE.

La escalabilidad de un sistema informático es su capacidad de cambiar de tamaño y configuración para adaptarse a circunstancias cambiantes. Para ello, las entidades deben valorar tres elementos:

- **Operaciones digitalizadas.** Este punto se refiere al grado en el que la entidad utiliza tecnología para planificar y gestionar sus operaciones (financieras, donaciones, presupuesto, gestión del conocimiento, recursos humanos, servicios, entre otras) y la manera en la que estas tecnologías están integradas entre sí.
- **Conectividad.** El grado en que las tareas que realizan los equipos de trabajo de la entidad se hacen de manera *on-line* u *off-line*, y la posibilidad de compartir y sincronizar esas tareas con la nube y de manera remota.
- **Automatización de procesos administrativos.** El grado de automatización que existe en la administración de los programas y servicios ofrecidos a las personas beneficiarias y/o los canales de conexión entre las áreas y departamentos de la entidad.

### 4

#### ESTABLECER UNA ESTRATEGIA DE DATOS Y SEGURIDAD.

Para ello, la entidad debe valorar cuatro elementos:

- **Política de datos y privacidad.** Existencia o no de políticas y procesos para la protección de privacidad y datos de personas con las cuales la entidad se relaciona; conocimiento interno y nivel de adherencia a los estándares nacionales e internacionales esperados.
- **Ciberseguridad.** En concreto, valorar en qué medida la infraestructura digital actual que tiene la entidad respalda, o actúa en contra, de su compromiso con la seguridad y la privacidad de sus socios clave.
- **Aplicación de Big Data e inteligencia artificial.** Orientada para los procesos de diagnóstico, seguimiento y evaluación.
- **Herramientas que permitan procesar y visualizar el análisis de datos.** Disponible para todas las personas que integran el equipo de la entidad, a fin de facilitar el conocimiento y la toma de decisiones.



5

## AGILIZAR EL PROCESO DE GESTIÓN DE SUBVENCIONES Y CAPTACIÓN DE FONDOS.

Como ya se enunció anteriormente, en el puntos sobre fortalecimiento de la relación con los donantes (personas o instituciones), las entidades deben valorar tres elementos:

- **Búsqueda de oportunidades.** El proceso y método que lleva a cabo la entidad para identificar y seleccionar una oportunidad de financiamiento a la cual la entidad destinará tiempos y recursos para presentar una propuesta o candidatura.
- **Reporte.** El proceso y método que lleva a cabo la entidad para reportar y visualizar el impacto en función del presupuesto recibido.
- **Priorización.** El proceso de priorización que lleva a cabo la entidad para seleccionar una oportunidad de financiación sobre otra, y el grado en el que se usan tecnologías para facilitar el proceso de presentación de propuestas.

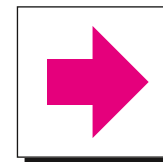
### ¿CUÁLES SON LAS BUENAS PRÁCTICAS E INICIATIVAS DE REFERENCIA?

Lo descubrirás en las siguientes fichas.

4

088 089

¿A QUÉ  
RESULTADOS  
DEBE  
ORIENTARSE LA  
TRANSFORMACIÓN  
DIGITAL?





# ASOCIACION ACTIVOS Y FELICES

<https://activosyfelices.org/>

## INICIATIVA TECNOLÓGICA

### NOMBRE

Mayores tecnológicamente felices

### COLECTIVO USUARIO

Personas mayores, usuarias de la asociación

### PROCESO EN EL QUE IMPACTA LA INICIATIVA TECNOLÓGICA

Formación digital del usuario y mejorar las herramientas de atención

### RETO AL QUE ATIENDE

Mejorar la relación de la gente mayor con las nuevas tecnologías.

### DESCRIPCIÓN DE LA SOLUCIÓN

Programa específico para mayores. A través de los talleres de memoria tecnológica, aprenden historia del arte o astronomía. También abordan la desinformación digital.

Los talleres también enseñan a los mayores a utilizar el teléfono móvil.

### RESULTADO

Acercamiento positivo de las personas mayores a la tecnología, al mismo tiempo que se realizan las actividades específicas de la asociación.



## DESCRIPCIÓN ORGANIZACIÓN

### MISIÓN

Mejorar la calidad de vida de las personas que acuden a la asociación y devolverles el reconocimiento y valor que se merecen en la sociedad. Su felicidad es el motor de la organización.

### COLECTIVO BENEFICIARIO

Personas mayores

### ÁMBITO DE ACTUACIÓN

Apoyo integral a personas mayores

### ALCANCE TERRITORIAL

Comunidad de Castilla y León

## VÍDEOS Y/O ENLACES DE REFERENCIA

[https://youtu.be/Xy1VFV\\_Oqo](https://youtu.be/Xy1VFV_Oqo)

<https://activosyfelices.org/mayores-tecnologicamente-felices/>



**¿A QUÉ  
RESULTADOS  
DEBE  
ORIENTARSE LA  
TRANSFORMACIÓN  
DIGITAL?**

# ASOCIACIÓN ANTOX

<https://antox.es/>

## INICIATIVA TECNOLÓGICA

### NOMBRE

Transformación digital para la mejora de atención en adicciones y capacitación a personas usuarias para reducir la brecha digital

### COLECTIVO USUARIO

Voluntariado y personas beneficiarias

### PROCESO EN EL QUE IMPACTA LA INICIATIVA TECNOLÓGICA

Atención a usuarios y formación del voluntariado

### RETO AL QUE ATIENDE

Impulsar la adaptación de los diferentes programas de atención a las adicciones que se desarrollan en ANTOX a las posibilidades que brinda el uso de las nuevas tecnologías, y con ello reducir la brecha digital y mejorar las oportunidades de los usuarios.

### DESCRIPCIÓN DE LA SOLUCIÓN

Combinar la forma actual de trabajo con una atención online, que posibilite adaptarse a las necesidades de las personas usuarias, y a los cambios y transformaciones, a nivel digital, que están sucediendo en el entorno. Con la realización de acciones transversales:

- Dotar de herramientas digitales a personas usuarias y profesionales.
- Creación de un aula multimedia equipada con PCs, impresora, y también la actualización de NAS, mejora de las conexiones wifi, ordenadores y móviles a algunos servicios.
- Formación a las personas usuarias en competencias digitales y acompañamiento en la práctica.
- Formación en competencias digitales a Profesionales

Introducción de las TIC en la oferta asistencial, posibilitando modalidad online a aquellas personas que les resulta poco accesible la atención presencial.

### RESULTADO

Servicio que repercute directamente en una mejora en la atención y en el tratamiento de las adicciones, al posibilitar la intensificación de la intervención en orientación familiar y sociolaboral.

**Para las personas usuarias:** Capacitación digital e introducción de las herramientas digitales en la intervención, además de la posibilidad de recibir atención online desde la Asociación. Creación de manuales de acceso para Familias.

**Para la Asociación:** Capacitación digital y provisión de equipos informáticos.



## DESCRIPCIÓN ORGANIZACIÓN

### MISIÓN

Prestar servicios individualizados a las personas afectadas por dependencia de sustancias (alcohol o drogas) y a sus familiares, mediante una atención multidisciplinar para mejorar su calidad de vida, conseguir la abstinencia, así como la incorporación social, laboral y familiar.

### COLECTIVO BENEFICIARIO

Familiares y personas afectadas por la drogodependencia

### ÁMBITO DE ACTUACIÓN

Investigación  
Prevención y  
Rehabilitación de  
Drogodependientes

### ALCANCE TERRITORIAL

Comunidad foral de Navarra

## VÍDEOS Y/O ENLACES DE REFERENCIA

<https://innova.social/proyectos-apoyados/transformacion-digital-en-la-prevencion-y-atencion-a-las-adicciones-en-la-asociacion-antox/>  
<https://www.youtube.com/watch?v=RxfrZ4M7XxM>



# ASOCIACIÓN BIENESTAR Y DESARROLLO – ENERGY CONTROL

<https://energycontrol.org>

## INICIATIVA TECNOLÓGICA

### NOMBRE

TripApp

### COLECTIVO USUARIO

Personas consumidoras

### PROCESO EN EL QUE IMPACTA LA INICIATIVA TECNOLÓGICA

En los procesos de atención a usuarios de la organización

### RETO AL QUE ATIENDE

Reducir riesgos asociados al consumo de sustancias psicoactivas.

### DESCRIPCIÓN DE LA SOLUCIÓN

Aplicación diseñada para informar a personas consumidoras sobre los riesgos que asumen, de manera fácil y rápida.

### RESULTADO

Reducción de conductas desadaptativas de las personas beneficiarias, así como de los efectos del confinamiento durante la pandemia. Ayudó a generar una gran alianza internacional con varias ONG: Youth Organisations for Drug Action, Help Not Harm, NEWNet y con los datos proporcionados por la red de servicios de análisis de sustancias TEDI (Trans European Drug information).



## DESCRIPCIÓN ORGANIZACIÓN

### MISIÓN

Fomentar un modelo de convivencia social, comprometido y solidario, que mejore la calidad de vida de las personas y facilite la integración social de los grupos más desfavorecidos o en riesgo de exclusión.

### COLECTIVO BENEFICIARIO

Niños, familias, personas mayores, mujeres, personas drogodependientes, personas en situación de exclusión social.

### ÁMBITO DE ACTUACIÓN

Drogodependencias y VIH/SIDA, el desarrollo de la infancia y la familia, promoción de la autonomía de las personas mayores y con dependencia, integración de los inmigrantes, igualdad de género y la inclusión de los colectivos más vulnerables o en extrema marginalidad.

### ALCANCE TERRITORIAL

Cataluña

## VÍDEOS Y/O ENLACES DE REFERENCIA

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

<https://tripapp.org/>

[www.tedinetwork.org](http://www.tedinetwork.org)

# ASOCIACIÓN PARKINSON MADRID

<https://www.parkinsonmadrid.org/>

## NOMBRE

TELERREHABILITACIÓN

## COLECTIVO USUARIO

Personas afectadas por Parkinson y sus cuidadores y familiares

## PROCESO EN EL QUE IMPACTA LA INICIATIVA TECNOLÓGICA

En atención a los usuarios de la organización

## RETO AL QUE ATIENDE

Facilitar el acceso a terapias a personas afectadas por Parkinson y sus cuidadores y familiares que no puedan acudir presencialmente, ya sea por motivos geográficos, dificultades de movilidad u otras situaciones personales. También facilitar la continuidad de las terapias de las personas usuarias que habitualmente asisten a terapias presenciales, durante periodos vacacionales o en situaciones extraordinarias como es el contexto covid.

## DESCRIPCIÓN DE LA SOLUCIÓN

Aplicación móvil que permite que las personas afectadas por la enfermedad de Parkinson y quienes las cuidan puedan realizar las actividades de rehabilitación desde casa, mediante sesiones personales de fisioterapia, logopedia, terapia ocupacional, estimulación cognitiva, musicoterapia y psicología. La aplicación también permite participar en sesiones grupales remotas, reservar sesiones a través de una pasarela segura de pago, consultar en la agenda las sesiones programadas, consultar la documentación y compartir experiencias (solo para personas socias).

La aplicación está disponible para Android y se está trabajando en la versión IOS. El servicio también está disponible a través del sitio web de la entidad.

## RESULTADO

Incremento del número de personas que acceden a terapia.

No interrupción de terapias habituales cuando las personas no pueden asistir de manera presencial al centro.



## DESCRIPCIÓN ORGANIZACIÓN

### MISIÓN

Atender, orientar, formar e informar a personas afectadas, sus familiares y/o cuidadores, profesionales y sociedad en general sobre todo lo referente a la enfermedad de Parkinson.

### COLECTIVO BENEFICIARIO

Afectados de párkinson y de sus familias

### ÁMBITO DE ACTUACIÓN

Acción humanitaria, campañas y educación, comercio justo, y programas de desarrollo

### ALCANCE TERRITORIAL

Comunidad de Madrid

## VÍDEOS Y/O ENLACES DE REFERENCIA

<https://play.google.com/store/apps/details?id=net.parkinsonmadrid.appareasocios>

<https://areasocios.parkinsonmadrid.net/>

<https://www.parkinsonmadrid.org/noticias/telerrehabilitacion-continua-con-tus-terapias-de-la-forma-mas-segura/>

# AUTISMO ESPAÑA

<http://www.autismo.org.es/>

## INICIATIVA TECNOLÓGICA

### NOMBRE

iCalidad

### COLECTIVO USUARIO

Personas con TEA, sus familiares y profesionales que les brindan apoyo

### PROCESO EN EL QUE IMPACTA LA INICIATIVA TECNOLÓGICA

En los procesos de la propia organización

### RETO AL QUE ATIENDE

Transformar los programas y servicios de las entidades asociadas a los conceptos y modelos actuales, y a la planificación basada en el modelo de Calidad de Vida, lo que implica la mejora en la propia organización.

### DESCRIPCIÓN DE LA SOLUCIÓN

Herramienta tecnológica para evaluar la calidad de vida individual de las personas con Trastorno del Espectro del Autismo (TEA) y planificar los apoyos dirigidos a favorecerla.

Se trata de una herramienta colaborativa, que incluye la perspectiva de las personas con TEA, sus familiares y profesionales que les brindan apoyo. Concretamente permite:

- A las personas con TEA: participar activamente en la toma de decisiones sobre su propia vida y alcanzar metas personales significativas.
- A las familias y profesionales: implicarse en procesos de colaboración y apoyo que realmente mejoran la calidad de vida de la persona con TEA.
- A las organizaciones: innovar e impulsar sistemas de apoyo que respondan a las prioridades e intereses de cada persona con TEA.

### RESULTADO

- Participación de 73 familiares de personas con TEA, 143 profesionales y 60 personas con TEA informando directamente sobre su calidad de vida y otras 80 que han participado indirectamente a través de sus representantes.
- La herramienta iCalidad y su metodología asociada está implantada en 8 entidades de Autismo España y está en proceso de implantación en otras 11.
- Existencia de un sistema de indicadores que permite objetivar y contrastar el impacto de los apoyos que facilitan las entidades en la calidad de vida de las personas con TEA, así como promover la innovación y la mejora continua.
- Creación de una alianza, Red para la Calidad de Vida, un equipo de trabajo coordinado por Autismo España e integrado por 15 profesionales de las entidades socias.



## DESCRIPCIÓN ORGANIZACIÓN

### MISIÓN

Apoyar a las personas con trastorno del espectro del autismo (TEA) y sus familias, promoviendo la reivindicación y el ejercicio efectivo de sus derechos, con el propósito de favorecer su calidad de vida y conseguir la igualdad de oportunidades.

### COLECTIVO BENEFICIARIO

Familiares de personas con trastorno del espectro del autismo (TEA)

### ÁMBITO DE ACTUACIÓN

Inclusión social de las personas con TEA

### ALCANCE TERRITORIAL

Nacional

## VÍDEOS Y/O ENLACES DE REFERENCIA

<https://www.youtube.com/watch?v=zK5kZM-q6lw>



**094** | **095**

**¿A QUÉ  
RESULTADOS  
DEBE  
ORIENTARSE LA  
TRANSFORMACIÓN  
DIGITAL?**

**INICIATIVA TECNOLÓGICA**

## BANCO DE ALIMENTOS

<https://www.fesbal.org.es//>

### NOMBRE

SISTEMA TRIBAL

### COLECTIVO USUARIO

Entidades sociales

### PROCESO EN EL QUE IMPACTA LA INICIATIVA TECNOLÓGICA

Mejora de la gestión de recogida y distribución de alimentos a centros de reparto de alimentos

### RETO AL QUE ATIENDE

Crear una herramienta/aplicación para cubrir las necesidades logísticas de cualquiera de los Banco de Alimentos (BdA) de España, desde el más pequeño hasta el más grande.

### DESCRIPCIÓN DE LA SOLUCIÓN

Diseñar una aplicación configurable para dar soporte a esa variedad, a la vez que amigable para facilitar su uso al personal, generalmente voluntarios. Se constituyó un equipo multidisciplinar de voluntarios, conocedores de la problemática de los BdA, que elaboró un Análisis Funcional en el que se especificaban las necesidades y objetivos.

TRIBAL permite y facilita a los BdA:

- La gestión de su logística. La entrada de los alimentos (donación y/o compra), el almacenamiento, las ubicaciones, la gestión de las caducidades, el reparto a las entidades con criterios de equidad, mantenimiento de tablas maestras, etc.
- Está preparado para una gestión multialmacén de todo tipo de alimentos: perecederos, no perecederos, refrigerados y congelados.
- Dispone de un módulo de reporting que aporta la información necesaria para su análisis, información y toma de decisiones.
- Se completa con un módulo de tratamiento de usuarios para los que se definen roles y permisos.

### RESULTADO

TRIBAL comenzó en el BdA de Barcelona hace 5 años. Actualmente ya lo utilizan 36 BdA.

Toda la actividad logística se realiza con TRIBAL.



**DESCRIPCIÓN ORGANIZACIÓN**

### MISIÓN

Recuperar alimentos aptos para el consumo de las personas, que conservan todas sus propiedades nutritivas, pero que están disponibles para los circuitos comerciales. Destinar los alimentos conseguidos a las redes de entidades sociales homologadas, que disponen de centros de reparto de alimentos, comedores sociales, centros de acogida, residencias, destinados a personas o familias en situación de pobreza y vulnerabilidad social.

### COLECTIVO BENEFICIARIO

Entidades sociales que disponen de centros de reparto de alimentos

### ÁMBITO DE ACTUACIÓN

Gestión distribución alimentos

### ALCANCE TERRITORIAL

Nacional



# BANC DELS ALIMENTS DE BARCELONA



<https://www.bancdelsaliments.org/es/>

## INICIATIVA TECNOLÓGICA

### NOMBRE

Blockchain para la nueva App del Gran Recapte

### RETO AL QUE ATIENDE

Permitir la inclusión del **pequeño comercio** de Cataluña en la campaña del "Gran Recapte" (hasta ahora limitada a grandes superficies comerciales). Incrementar la donación de alimentos y gestionarla de manera eficiente para cubrir la creciente demanda de alimentos para personas en situación de vulnerabilidad por la aparición de la Covid-19. Inclusión del pequeño comercio en la campaña "Gran Recapte"

### DESCRIPCIÓN DE LA SOLUCIÓN

Aplicación que permite al personal de establecimientos comerciales registrar una donación de dinero destinada a la compra de alimentos, de manera muy sencilla y en solo tres clics, a través de un dispositivo móvil. Esto facilita que los comercios puedan gestionar la recepción de donaciones por parte de sus clientes. Mediante tecnología *blockchain*, estas donaciones se registran en una cadena que las vincula a una entidad social que opera en la misma localidad o barrio donde está establecido el comercio. De esta manera, al finalizar la campaña de captación, las entidades sociales pueden adquirir los productos de alimentación con el importe que tienen disponible en cada establecimiento y según las necesidades de las personas beneficiarias.

### RESULTADO

Solo en Cataluña, la edición del evento de captación de alimentos del 2021 (Gran Recapte) consiguió activar 3.000 grandes superficies y 418 pequeños comercios, con la participación de más de 8.500 personas voluntarias.

## VÍDEOS Y/O ENLACES DE REFERENCIA

<https://www.youtube.com/watch?v=NaVTvJkV4tY>



# CERMI CV

COMITÉ DE ENTIDADES REPRESENTANTES DE PERSONAS CON DISCAPACIDAD DE LA COMUNIDAD VALENCIANA

<https://cermicv.es/>

## NOMBRE

Formación en competencias digitales para personas con discapacidad

## COLECTIVO USUARIO

Personas con discapacidad y profesionales que desarrollan tecnología o atiende al colectivo beneficiario

## PROCESO EN EL QUE IMPACTA LA INICIATIVA TECNOLÓGICA

Formación digital y combate a la brecha digital

## RETO AL QUE ATIENDE

Tiene dos objetivos, por un lado, realizar acciones formativas en competencias digitales dirigidas a personas con discapacidad y así reducir su brecha digital; y por otro, realizar cursos específicos de formación en **accesibilidad digital** dirigidos entre otros a desarrolladores/as y gestores/as de contenido para prevenir la brecha digital relacionada con la accesibilidad digital; y de esta forma contribuir a la mejora de la atención y la inclusión a las personas en situación de riesgo de exclusión como son las personas con discapacidad, en cualquier trámite digital que tenga que realizar.

## DESCRIPCIÓN DE LA SOLUCIÓN

- Formaciones presenciales y online para personas con discapacidad para mejorar sus capacidades digitales.
- Acciones formativas en accesibilidad digital, dirigidas a personas que desarrollan y gestionan contenido, aplicaciones y páginas web para prevenir la brecha digital. Los destinatarios de esta formación son personal técnico de las entidades que trabajan con personas con discapacidad, personal de apoyo de estas personas y toda persona interesada en materia de accesibilidad web a nivel básico, medio o avanzado.

## RESULTADO

- Ha acercado a las personas con discapacidad a la población general, tanto en lo concerniente a las relaciones sociales, como a la hora de desempeñar su trabajo, incluso en situaciones como la actual, en la que el coronavirus ha acrecentado la brecha digital persistente en este colectivo.
- En 2021, se formaron a más de 400 personas con discapacidad alrededor de toda la Comunidad Valenciana.
- Un total de 350 alumnos asistieron a las formaciones en línea; mientras que en la formación presencial unos 315 alumnos. 300 personas asistieron a la formación en accesibilidad web.



DESCRIPCIÓN ORGANIZACIÓN

## MISIÓN

Representar a todas las personas con discapacidad ante la sociedad en general, el propio tejido asociativo y los poderes públicos de la Comunidad Valenciana, constituyéndose como una instancia de consultas y propuestas que mejoren la calidad de vida y el bienestar social del colectivo.

## COLECTIVO BENEFICIARIO

Personas con discapacidad

## ÁMBITO DE ACTUACIÓN

Incidencia, Sensibilización, Programas para entidades dedicadas a personas con discapacidad

## ALCANCE TERRITORIAL

Comunidad Valenciana

INICIATIVA TECNOLÓGICA

4

096 097

¿A QUÉ  
RESULTADOS  
DEBE  
ORIENTARSE LA  
TRANSFORMACIÓN  
DIGITAL?

## VÍDEOS Y/O ENLACES DE REFERENCIA

<https://www.cermi.es/es/actualidad/noticias/innovaci%C3%B3n-y-cermi-cv-ponen-en-marcha-acciones-formativas-en-competencias>

<https://innova.gva.es/es/web/brecha-digital/formacio-per-a-persones-amb-discapacitat-cermi-cv->





EL LLINDAR  
fundació

## EL LLINDAR

<http://www.ellindar.org/es/>

### INICIATIVA TECNOLÓGICA

#### NOMBRE

Más allá de la conectividad, el vínculo

#### COLECTIVO USUARIO

Los jóvenes en formación

#### PROCESO EN EL QUE IMPACTA LA INICIATIVA TECNOLÓGICA

Atención a los usuarios de la organización

#### RETO AL QUE ATIENDE

Mantener el vínculo con las personas jóvenes con las que trabaja la entidad durante el confinamiento.

#### DESCRIPCIÓN DE LA SOLUCIÓN

Incorporación de herramientas digitales en las dinámicas formativas de la entidad y establecimiento de nuevas estrategias metodológicas virtuales. Por ejemplo: formularios *online*, vídeos, grupos de Instagram y Whatsapp, EVA (Entornos Virtuales de Aprendizaje), patios virtuales, entre otros.

#### RESULTADO

- La entidad consiguió mantener el vínculo personal y educativo con todo su alumnado durante el confinamiento de marzo a junio de 2020.
- La entidad vio impulsado el uso de herramientas digitales en su proceso de transformación educativa.
- Nació el proyecto "Kits educativos portátiles" para mantener la formación profesional en contextos de docencia híbrida.



### DESCRIPCIÓN ORGANIZACIÓN

#### MISIÓN

Acompañamiento en itinerarios de vida, educativos y formativos, singulares y a medida, en escenarios mixtos que alternan formación y trabajo.

#### COLECTIVO BENEFICIARIO

Adolescentes, jóvenes y adultos en situación o riesgo de exclusión social

#### ÁMBITO DE ACTUACIÓN

Formación e inserción sociolaboral, formación profesionalizadora y acompañamiento personal

#### ALCANCE TERRITORIAL

Barcelona

### VÍDEOS Y/O ENLACES DE REFERENCIA

[http://www.ellindar.org/wp-content/uploads/2020/06/mes\\_enlla\\_connectivitat\\_vincle\\_jun20\\_def.pdf](http://www.ellindar.org/wp-content/uploads/2020/06/mes_enlla_connectivitat_vincle_jun20_def.pdf)



4

098 099

¿A QUÉ  
RESULTADOS  
DEBE  
ORIENTARSE LA  
TRANSFORMACIÓN  
DIGITAL?

## FUNDACIÓN ONCE- AMAZON

<https://www.fundaciononce.es/es/quienes-somos/presentacion>

### NOMBRE

Biblioteca digital - ALEXA

### COLECTIVO USUARIO

Personas con discapacidad

### PROCESO EN EL QUE IMPACTA LA INICIATIVA TECNOLÓGICA

Mejora la atención a los usuarios de la fundación

### RETO AL QUE ATIENDE

Permitir a los afiliados que tengan acceso en audio a todas las obras catalogadas disponibles en el Servicio Bibliográfico ONCE a través de altavoces inteligentes.

### DESCRIPCIÓN DE LA SOLUCIÓN

Una aplicación de Alexa para afiliados a la ONCE, se vincula con su usuario y contraseña de Club ONCE.

La interfaz de reproducción de audio de Alexa permite al skill de la BDO mantenerse en funcionamiento en una capa de ejecución diferente a las de las skills convencionales.

Funcionalidades de la skill:

- Gestión del catálogo
  - Navegación taxonómica: los contenidos Daisy \_ formato de libro accesible ONCE\_ son ricos en metadatos que describen la colección. Estos permiten una navegación que responde a un criterio de catálogo por géneros y otras descripciones disponibles
  - Navegación editorial: Un editor puede establecer categorías que son una propuesta para los lectores.
- Favoritos
  - Biblioteca personal: Los usuarios podrán gestionar su biblioteca personal donde podrán agregar o eliminar títulos así como crear categorías que podrían estar predefinidas para mejorar la usabilidad
  - Lecturas en curso por actividades (i.e. estudio, ocio):

Lectura y reproducción: La reproducción siempre permitirá volver al punto exacto donde se ha interrumpido la lectura, pero la reproducción podrá navegarse en los capítulos descritos en el Navigation Control Center del Daisy

### RESULTADO

En noviembre de 2021 se alcanzaron las 15.724 sesiones con una media de 524 sesiones por día y un total de 661 reproducciones.

Esta funcionalidad permite a los usuarios tener acceso de una forma más dinámica al contenido de libros en audio de la biblioteca de la ONCE a través de sus dispositivos Alexa.



DESCRIPCIÓN ORGANIZACIÓN

### MISIÓN

Contribuir a la plena inclusión social de las personas con discapacidad, apoyando a hacer efectivo el principio de igualdad de oportunidades y no discriminación.

### COLECTIVO BENEFICIARIO

Personas con discapacidad

### ÁMBITO DE ACTUACIÓN

La inclusión laboral de las personas con discapacidad

### ALCANCE TERRITORIAL

Nacional

### VÍDEOS Y/O ENLACES DE REFERENCIA

[https://www.amazon.es/Organizaci%C3%B3n-Nacional-de-Ciegos-Espa%C3%B1oles/dp/B09JZG941G/ref=sr\\_1\\_1?\\_mk\\_es\\_ES=%C3%85M%C3%85C5%BD%C3%95%C3%91&crd=12M1DJQP8ZR01&dchild=1&keywords=biblioteca+digital+once&qid=1635093954&s=digital-skills&prefix=BIBLIOTE%2Calexa-skills%2C203&sr=1-1](https://www.amazon.es/Organizaci%C3%B3n-Nacional-de-Ciegos-Espa%C3%B1oles/dp/B09JZG941G/ref=sr_1_1?_mk_es_ES=%C3%85M%C3%85C5%BD%C3%95%C3%91&crd=12M1DJQP8ZR01&dchild=1&keywords=biblioteca+digital+once&qid=1635093954&s=digital-skills&prefix=BIBLIOTE%2Calexa-skills%2C203&sr=1-1)  
<https://cti.once.es/noticias/skill-de-la-biblioteca-digital-de-la-once-para-leer-libros-con-alexa>

# FUNDACIÓN QUIERO TRABAJO



<https://quierotrabajo.org/>

## INICIATIVA TECNOLÓGICA

### NOMBRE

CRM y Plataforma formativa (Academia FQT)

### COLECTIVO USUARIO

Mujeres en riesgo de exclusión y búsqueda de trabajo

### PROCESO EN EL QUE IMPACTA LA INICIATIVA TECNOLÓGICA

Mejora de la atención a las usuarias y gestión del impacto

### RETO AL QUE ATIENDE

Hacer accesible la formación online a personas en riesgo de exclusión social y agilizar los procesos administrativos y de seguimiento de la fundación.

### DESCRIPCIÓN DE LA SOLUCIÓN

- 1.- Creación de una plataforma formativa que no requiere programadores y/o actualizaciones. Aprovechamiento de la plataforma existente Ehabilis, que permite no sólo disponer de un espacio propio e intuitivo para las usuarias, sino además, de todos los indicadores de impacto y control de la actividad que necesitan.
- 2.- Implementación de un CRM, ZOHO, que cumplía con las necesidades y costes de la Fundación.

### RESULTADO

- 787 Personas formadas en 2021 en la plataforma de FQT
- El 70% finalizan los programas satisfactoriamente.
- El 100% de las mujeres que lo finalizan indican que las formaciones le han resultado interesante.
- Puntúan la plataforma con un 4,5 (sobre 5)
- El 100% recomendarían este curso

## DESCRIPCIÓN ORGANIZACIÓN

### MISIÓN

Facilitar la reinserción sociolaboral de personas, fundamentalmente mujeres en riesgo de exclusión social, preparándolas para afrontar su entrevista de trabajo y ayudándolas a recuperar la confianza en sí mismas.

### COLECTIVO BENEFICIARIO

Mujeres en riesgo de exclusión

### ÁMBITO DE ACTUACIÓN

Dotar de herramientas para afrontar con éxito el proceso de selección y la entrevista de trabajo.

### ALCANCE TERRITORIAL

Nacional

## VÍDEOS Y/O ENLACES DE REFERENCIA

[https://academia.quierotrabajo.org/cas\\_quierotrabajo/login?locale=es&service=https://academia.quierotrabajo.org/portal/es/portada&\\_ga=2.142584754.1808467389.1645550158-1138796249.1645550158](https://academia.quierotrabajo.org/cas_quierotrabajo/login?locale=es&service=https://academia.quierotrabajo.org/portal/es/portada&_ga=2.142584754.1808467389.1645550158-1138796249.1645550158)  
<https://www.ehabilis.es/>

## LA RUECA ASOCIACIÓN

<https://larueca.info/>

### NOMBRE

Córner Tecnológico

### COLECTIVO USUARIO

Personas en riesgo de exclusión

### PROCESO EN EL QUE IMPACTA LA INICIATIVA TECNOLÓGICA

Atención a los usuarios de la organización

### RETO AL QUE ATIENDE

Integrar la tecnología en todos los ámbitos de vida de las personas. Mejorar los espacios que las personas en riesgo de exclusión utilizan.

### DESCRIPCIÓN DE LA SOLUCIÓN

Crear un punto de información virtual con wifi abierto, gracias al cual acceder de forma rápida y ágil a los trámites más comunes que necesitan realizarse de forma digital: citas médicas, consulta de información, trámites administrativos, extranjería...

Dependiendo de las posibilidades de cada centro, el córner se ha creado con diferentes elementos:

- Códigos QR en las paredes del centro.
- Ordenadores con instrucciones habilitados para tal fin.
- Balda colgada en pared con QR impresos y una tablet.

### RESULTADO

Más de 600 escaneos de QR en un sólo centro durante su puesta en marcha, brinda autonomía a las personas a la hora de usar sus propios teléfonos móviles para conseguir la información que necesitan de forma más habitual.

- Reduce tiempos de esperas si esa persona buscaba esa información a través de algún trabajador/a de la entidad
- Aprovecha los tiempos de espera de las personas que están esperando por algún otro servicio y permite darle a conocer y avanzar en diferentes gestiones o ver información de interés.
- Incorpora la tecnología como un elemento más en los espacios públicos usados por población vulnerable.

## INICIATIVA TECNOLÓGICA

### **NOMBRE**

e-Rueca. Centro Social Virtual

### **COLECTIVO USUARIO**

Personas beneficiarias de la entidad en situación de vulnerabilidad

### **PROCESO EN EL QUE IMPACTA LA INICIATIVA TECNOLÓGICA**

Atención a las personas beneficiarias

### **RETO AL QUE ATIENDE**

Ampliar la atención a las personas con necesidades más allá del espacio físico, facilitando el acceso de estas al servicio, y generando el trabajo en red con otras entidades y administraciones para que pueda darse una respuesta coordinada.

### **DESCRIPCIÓN DE LA SOLUCIÓN**

Portal de ventana única donde las personas en situación de vulnerabilidad pueden contactar desde dispositivos móviles, tabletas u ordenadores, y ser atendidas por profesionales multidisciplinares a través de videollamada, correo electrónico, Whatsapp o SMS.

Se presta información, atención, asesoramiento y acompañamiento social gratuito. Posibilita contacto con profesionales de la psicología, personas expertas en empleo, extranjería, atención social...etc. de forma rápida y sencilla.

Dispone de diferentes salas virtuales de atención según el servicio y colectivo. También dispone de salas colaborativas compartidas con otras entidades especializadas en la inclusión social.

### **RESULTADO**

En un primer año han atendido a 11.000 usuarios/as de 30 países. Han recibido 6.000 consultas que han sido respondidas por 20 profesionales. La tecnología de e-Rueca permite que todas las personas usuarias puedan recibir un servicio completamente virtual.



## DESCRIPCIÓN ORGANIZACIÓN

### **MISIÓN**

Acompañar socialmente a personas en riesgo de exclusión con el fin de facilitar su autonomía e independencia, mediante el acompañamiento social, el desarrollo comunitario, la tecnología social, la formación y el empleo, y el trabajo en red.

### **COLECTIVO BENEFICIARIO**

Personas en riesgo de vulnerabilidad

### **ÁMBITO DE ACTUACIÓN**

Acompañamiento social, desarrollo comunitario, tecnología, formación y empleo de personas en riesgo de exclusión.

### **ALCANCE TERRITORIAL**

Nacional

## VÍDEOS Y/O ENLACES DE REFERENCIA

<https://e-rueca.org/>

<https://www.youtube.com/watch?v=Rgw77FRgaSI>



## **RESULTADO 4. INNOVAR PARA MEJORAR EL IMPACTO SOCIAL**

### **¿PARA QUÉ SIRVE LA TRANSFORMACIÓN DIGITAL EN RELACIÓN CON LA INNOVACIÓN Y EL IMPACTO SOCIAL?**

La innovación social en España comenzó a resonar en el tercer sector sobre todo a partir de la crisis económica de 2008, que supuso retos sociales de más complejidad y alcance, y no solo eso, colocó a las entidades sociales bajo las cuerdas por la disposición de menos fondos públicos y privados para la acción social. Esta necesidad lejos de difuminarse en la última década, ha cobrado relevancia con la situación de la pandemia. En estos momentos muchas entidades sociales perciben con claridad la necesidad del binomio innovación social y tecnología, ante la singular situación que ha supuesto el confinamiento.

La Comisión Europea ha definido la innovación social como el desarrollo e implementación de nuevas ideas (productos, servicios y modelos) para satisfacer necesidades sociales y crear nuevas colaboraciones o relaciones sociales. Pero como señala Etxebeste (2020:35) “la innovación social ha de ser participativa, con el protagonismo de las personas involucradas como agentes generadores de su propia solución.” Es decir, el adjetivo “social” referido a innovación, no solo hace alusión a su fin, sino al medio, al modo en el que se genera y se implementa.

Si atendemos a los puntos anteriores, la innovación social tiene que:

- Partir de los **retos sociales, definidos y analizados por todos** los actores implicados y, **especialmente, por las propias personas beneficiarias.**
- Suponer una mejora sustancial, a través de **una solución diferente que permite un cambio estructural**, una acción transformadora sostenible, significativa en calidad, rapidez y alcance.
- Estar orientada a una **implementación a escala para producir un impacto sistémico** como el que se persigue. No solo se trata de atender a las personas y mejorar su calidad de vida, sino posibilitar la erradicación o la minimización de las causas que provocan su vulnerabilidad o exclusión.

Estas condiciones implican dos ejes de desarrollo que pueden ser abordados de forma satisfactoria con estrategias digitales:

- **Conocimiento y análisis profundo de la realidad y de los perfiles de las personas atendidas.** El Big Data y la inteligencia artificial están abriendo una posibilidad enorme de conocimiento para los equipos de las entidades sociales, determinante para una innovación centrada en las necesidades reales de las personas.

4

102

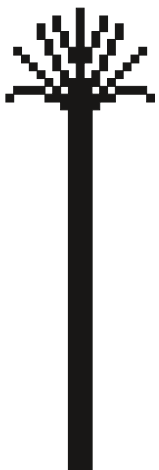
103

**¿A QUÉ  
RESULTADOS  
DEBE  
ORIENTARSE LA  
TRANSFORMACIÓN  
DIGITAL?**

- Apertura de **espacios de aprendizaje, reflexión, ideación y experimentación colaborativa**, tanto dentro de la entidad como con otros actores relevantes para la innovación: empresas, administración pública, universidades y otras entidades del territorio. El desarrollo de **plataformas virtuales de aprendizaje y trabajo colaborativo**, que permitan comunidades de práctica y la transferencia de modelos innovadores, son esenciales para escalar las propuestas más allá del ámbito de donde surgen.

Las iniciativas que se presentan para ilustrar esta línea de innovación son diferentes en cuanto a alcance, tipología de la tecnología y el uso que hace de la misma. Pero todas tienen un denominador común: una solución tecnológica que está posibilitando un cambio sustancial en la rapidez y en la forma de encarar la intervención social. ¿En qué reside el valor diferencial de cada una?

- APP & Town Compagnon de Ampans (pág. 105) está permitiendo con las tecnologías Smart City la autonomía de movilidad a pie o en transporte público por la ciudad de personas con discapacidad intelectual, física, sensorial u otros trastornos cognitivos. Cuenta con una monitorización de los itinerarios que permite garantizar la seguridad.
- Arrels Localizador (pág. 106) ha conseguido implicar a la ciudadanía a través de una aplicación móvil en la localización de las personas sin techo para poderlas atender.
- La teleasistencia de Cruz Roja está evolucionando con La vida con Alexa (pág. 108), una combinación de inteligencia artificial y asistente de voz, que está resultando efectiva para paliar la atención y la soledad de las personas mayores en sus domicilios.
- Médicos sin Fronteras ha conseguido una de las más efectivas plataformas de telemedicina (pág. 110) del ámbito internacional, como prueban sus datos: más de 700 personas voluntarias de 74 especialidades médicas y quirúrgicas han colaborado en la atención de más de 10.000 casos en 63 países.
- Varias entidades sociales se han unido en el marco de M4Social para mejorar la eficiencia energética de los hogares más vulnerables, analizando los datos que proporciona la sensorización de viviendas sociales (pág. 107).
- Fundación ONCE ha posibilitado a través de Biometric Vox (pág. 98) que las personas ciegas puedan leer y firmar de forma autónoma documentos legales usando la biometría de la voz.
- Itwillbe.org lanzó en 2016 Child People's Protection App (PPa) (pág. 111), una herramienta que combina reconocimiento facial, digital y huella vena palmar para ayudar al registro de menores y darles una identidad oficial y verificada en lugares en los que su falta de identificación puede conducirlos a redes de explotación o a la desaparición.



## ¿CUÁLES SON LAS CLAVES PARA VALORAR Y AVANZAR?

Para poder innovar y mejorar el impacto social a través de la transformación digital, las entidades sociales han de avanzar en las siguientes claves.

1

### HABILITAR LA RECOPIACIÓN, NORMALIZACIÓN E INTERCAMBIO DE DATOS PARA LA GENERACIÓN DE CONOCIMIENTO

Para ello, las entidades deben tener en cuenta tres elementos:

- **Business Intelligence (BI).** El grado en el que se utilizan instrumentos para recopilar datos con calidad, procesarlos, analizarlos y presentarlos de forma que sean fáciles de entender y que sirvan como insumos para tomar decisiones basadas en evidencia.
- **Gestión del conocimiento.** El modo, los estándares y los procesos digitales que existen para que las personas que integran el equipo de la entidad social puedan documentar y almacenar información de una manera fácil, transparente y accesible.
- **Punto de conexiones e intercambio de información.** Se refiere a los métodos digitales que se utilizan para crear un centro de información desde donde compartirla entre miembros del equipo, así como al grado de integración que existe entre los equipos.

2

### MEJORAR LA AGILIDAD Y LA CAPACIDAD DE INNOVACIÓN PARA TODOS LOS PROCESOS CLAVE.

Para ello, las entidades deben tener en cuenta cuatro elementos:

- **Innovación de programas y servicios.** Los procesos que existen para explorar cambios u oportunidades de mejora en la propia cartera de programas de la entidad, abarcando toda la cadena de apoyo que la entidad ofrece a las personas beneficiarias.
- **Metodología rápida de prueba y aprendizaje.** Uso de tecnologías para probar de forma sistemática y reiterada en el diseño, desarrollo y mejora continua de los programas existentes y creación de nuevos servicios.
- **Innovación en el modelo de ingresos.** Uso de tecnologías para evaluar y rediseñar el modelo de ingresos de la entidad (ver apartado anterior sobre donantes).
- **Acción colaborativa e innovación abierta con socios externos.** Herramientas que favorecen la colaboración con grupos de interés en la cadena de servicios de la entidad. Especial atención también a modelos interoperables que permitan conectar procesos y herramientas.

## ¿CUÁLES SON LAS BUENAS PRÁCTICAS E INICIATIVAS DE REFERENCIA?

Lo descubrirás en las siguientes fichas.





AMPANS

# AMPANS

<http://www.ampans.cat/es/>

## NOMBRE

APP & Town Compagnon

## COLECTIVO USUARIO

Personas usuarias de la organización

## PROCESO EN EL QUE IMPACTA LA INICIATIVA TECNOLÓGICA

Procesos de atención a personas con discapacidad

## RETO AL QUE ATIENDE

Facilitar la movilidad urbana de las personas con discapacidad intelectual, física, sensorial u otros trastornos cognitivos.

## DESCRIPCIÓN DE LA SOLUCIÓN

Aplicación que compagina el uso de tecnologías con la Smart City con el objetivo de facilitar herramientas a las personas con dificultades en la movilidad urbana, ya sea a pie o en transporte público, mediante la supervisión de sus desplazamientos.

Desarrollada por Mass Factory, la aplicación funciona en el área metropolitana de Barcelona y de Madrid, y en las ciudades canadienses de Laval y Longueuil. Una persona de referencia de la propia plataforma es quien se encarga de personalizar las rutas habituales que realizan las usuarias, de modo que al abrir la aplicación, estas reciben información útil e indicaciones para poder llegar al lugar deseado. Desde el centro de control técnico de la aplicación también se supervisan en tiempo real los movimientos de las personas usuarias, activando un protocolo de intervención en caso de que no realicen ninguna acción o se desvíen de la ruta planificada. Proyecto apoyado por entidades como "la Caixa", Samsung, la Autoridad del Transporte Metropolitano del área de Barcelona (ATM), Fundación Vodafone España y el Ayuntamiento de Barcelona.

## RESULTADO

- Mejora en la autonomía de personas usuarias y, en consecuencia, ampliación de sus competencias para llevar una vida independiente. La mejora en la autonomía personal también supone un cambio de paradigma en la prestación de servicios asistenciales.
- Incremento de su autoestima por la libertad de movimiento y, con ello, una mayor ilusión por afrontar nuevos aprendizajes y retos personales.
- Cambio de paradigma
- Ampliación del círculo de relaciones de las personas usuarias mediante el vínculo de confianza que se establece con el personal técnico que realiza el seguimiento a través de la aplicación.



INICIATIVA TECNOLÓGICA

DESCRIPCIÓN ORGANIZACIÓN

## MISIÓN

Acompañar y apoyar a las personas con discapacidad intelectual o en situación de vulnerabilidad en el desarrollo de su proyecto de vida, garantizando sus derechos y la sostenibilidad de AMPANS, con una clara voluntad de transformación social.

## COLECTIVO BENEFICIARIO

Personas con discapacidad intelectual o en situación de vulnerabilidad

## ÁMBITO DE ACTUACIÓN

Inserción laboral de personas con discapacidad intelectual

## ALCANCE TERRITORIAL

Cataluña

## VÍDEOS Y/O ENLACES DE REFERENCIA

[www.appandtown.com/compagnon.html](http://www.appandtown.com/compagnon.html)  
<https://www.youtube.com/watch?v=M2QBXUn-qyw>



<b>106</b>	<b>107</b>
------------	------------

**¿A QUÉ  
RESULTADOS  
DEBE  
ORIENTARSE LA  
TRANSFORMACIÓN  
DIGITAL?**

## ARRELS FUNDACIÓ

<https://www.arrelsfundacio.org/es/colaborar/donativos/>

### INICIATIVA TECNOLÓGICA

#### NOMBRE

Arrels Localizador

#### COLECTIVO USUARIO

Población civil implicada

#### PROCESO EN EL QUE IMPACTA LA INICIATIVA TECNOLÓGICA

En los procesos de gestión y localización de las personas sin techo

#### RETO AL QUE ATIENDE

Mejorar la atención a personas sin techo y cuantificar esta problemática social.

#### DESCRIPCIÓN DE LA SOLUCIÓN

Aplicación móvil que permite que cualquier persona pueda informar a la organización sobre las personas que están durmiendo en la calle, ayudando a que sean localizadas. De este modo implica a la ciudadanía en la causa del sinhogarismo.

La información que se recibe a través de la aplicación permite identificar si las localizaciones recibidas están en zonas que la entidad recorre habitualmente, en ocasiones activando al equipo de calle de la entidad y el trabajo en red con otros equipos de la ciudad. El equipo de calle valora si ya conocen a la persona o no y piensa la mejor manera de abordar cada situación. La información también sirve para hacer un seguimiento cuantitativo de las personas sin techo, entre otras cuestiones.

#### RESULTADO

Durante 2020, año del confinamiento por COVID-19, se recibieron 4.500 avisos a través de la aplicación Arrels Localizador.



### DESCRIPCIÓN ORGANIZACIÓN

#### MISIÓN

Acompañar a las personas sin hogar hacia una situación lo más autónoma posible, sensibilizar a los ciudadanos respecto a los problemas de la pobreza en nuestro entorno, denunciar situaciones injustas y aportar propuestas de solución a las administraciones y la sociedad civil.

#### COLECTIVO BENEFICIARIO

Personas sin hogar

#### ÁMBITO DE ACTUACIÓN

Programas y servicios de acompañamiento a personas sin hogar y sensibilización de la población hacia el fenómeno de "sin hogar"

#### ALCANCE TERRITORIAL

Cataluña

### VÍDEOS Y/O ENLACES DE REFERENCIA

<https://www.arrelsfundacio.org/colabora/app/>

<https://www.arrelsfundacio.org/es/una-app-para-que-los-ciudadanos-avisen-de-una-persona-durmiendo-en-la-calle/>

# M4SOCIAL

<https://m4social.org/>

## INICIATIVA TECNOLÓGICA

### NOMBRE

Sensorización de viviendas sociales

### COLECTIVO USUARIO

Sector público que gestiona viviendas sociales

### PROCESO EN EL QUE IMPACTA LA INICIATIVA TECNOLÓGICA

Mejora de la eficiencia energética de las viviendas sociales

### RETO AL QUE ATIENDE

Mejorar la eficiencia energética de las viviendas sociales, optimizando la gestión de las mismas y mejorando la calidad de vida de las personas que habitan en ellas.

### DESCRIPCIÓN DE LA SOLUCIÓN

Aplicación del internet de las cosas en el ámbito doméstico, colocando sensores en viviendas sociales para medir los consumos energéticos y sus condiciones de confort.

La posibilidad de recoger y monitorizar datos vinculados con la eficiencia energética, la temperatura, la humedad y el nivel de dióxido de carbono (CO<sub>2</sub>), entre otros indicadores, permite una gestión más eficiente de estos hogares por parte de las entidades sociales a cargo. El proyecto incluye la plataforma necesaria para la monitorización de los datos a distancia y su almacenamiento, así como el cuadro de mando a partir del cual tratar la información, generar indicadores y alarmas, y extraer conclusiones.

El proyecto piloto ha sido realizado en el marco de m4Social con entidades que forman parte de la Mesa del Tercer Sector de Cataluña: Fundación Familia y Bienestar Social, Fundación Iniciativa Social, Fundació Hàbitat3 y Fundación Fomento de la Vivienda Social, con el apoyo de Cellnex Telecom.

### RESULTADO

A través del proyecto piloto las entidades sociales han podido detectar y resolver proactivamente incidencias vinculadas a las condiciones de habitabilidad de las viviendas sociales que gestionan y las condiciones de confort de las personas que viven en ellas.



## DESCRIPCIÓN ORGANIZACIÓN

### MISIÓN

Conectar la acción social y el mundo tecnológico

### COLECTIVO BENEFICIARIO

Las entidades del Tercer Sector

### ÁMBITO DE ACTUACIÓN

Innovaciones digitales en el tercer sector

### ALCANCE TERRITORIAL

Cataluña

## VÍDEOS Y/O ENLACES DE REFERENCIA

<https://www.cellnextelecom.com/ca/noticia-111/>

<https://www.tercersector.cat/noticies/cellnex-i-la-taula-amplien-la-sensoritzacio-dhabitatges-socials>

<https://m4social.org/noticies/2018/habitatge-socials-internet-coses-iot-video/>

<https://m4social.org/noticies/2018/sensors-habitatge-socials/>



<b>108</b>	<b>109</b>
------------	------------

**¿A QUÉ  
RESULTADOS  
DEBE  
ORIENTARSE LA  
TRANSFORMACIÓN  
DIGITAL?**

## CRUZ ROJA ESPAÑOLA

<https://www2.cruzroja.es>

### NOMBRE

La vida con Alexa

### COLECTIVO USUARIO

Personas mayores y en situación de vulnerabilidad

### PROCESO EN EL QUE IMPACTA LA INICIATIVA TECNOLÓGICA

En los procesos de atención a personas mayores

### RETO AL QUE ATIENDE

Reducir la situación de soledad y aislamiento no deseado de las personas mayores.

### DESCRIPCIÓN DE LA SOLUCIÓN

Servicio digital que utiliza inteligencia artificial como tecnología y el altavoz inteligente Alexa para una mayor usabilidad por parte de personas en situación de vulnerabilidad, sobre todo personas mayores. El servicio ofrece información sobre la COVID-19 y consejos de primeros auxilios, también fomenta el ejercicio físico a través de vídeos.

El proyecto piloto se realizó con diversos perfiles de personas beneficiarias en Madrid, Galicia, Comunidad Valenciana, Canarias y Andalucía.

### RESULTADO

- La música es el contenido estrella para las personas usuarias que han participado en el estudio, seguido de las videollamadas y de la petición para escuchar la radio. La música cobra especial importancia para las personas más vulnerables.
- Según las personas voluntarias encuestadas, hay un impacto positivo en la calidad de vida de las personas que utilizaron esta tecnología. Alexa les ha ayudado a ganar autonomía (56,5%), a comunicarse mejor con familiares y amistades (59,7%), a organizar mejor su día a día (64,5%), a mejorar sus entretenimiento (80,6%), a sentirse más acompañadas (69,4%), y a prevenir o aliviar la soledad (69,4%).
- Las personas usuarias sienten que el asistente de voz les hace compañía: el dispositivo reduce la percepción de soledad porque genera la sensación de "estar en conversación con alguien" al interactuar con la voz; también porque facilita las videollamadas para conectarse con familia y amistades; así como contenidos personalizados a requerimiento de la persona usuaria y con diversos fines (ocio, información, conocimiento, cultura, etc.).

INICIATIVA TECNOLÓGICA

### VÍDEOS Y/O ENLACES DE REFERENCIA

<https://www2.cruzroja.es/ca/web/ahora/-/tecnologia-voz-impacta-positivamente-calidad-vida-personas-mayores>  
<https://www.youtube.com/watch?v=3Khgd46cFQM>

## INICIATIVA TECNOLÓGICA

### NOMBRE

Red Social Innovation

### COLECTIVO USUARIO

Voluntarios y agentes sociales relacionados con la innovación social

### PROCESO EN EL QUE IMPACTA LA INICIATIVA TECNOLÓGICA

En la eficacia de las intervenciones, así como en la implicación de voluntarios en la estrategia de la organización

### RETO AL QUE ATIENDE

Difundir las innovaciones sociales desarrolladas dentro del Movimiento Internacional de la Cruz Roja y de la Media Luna Roja, así como aquellas producidas por actores públicos y privados del ámbito de la ayuda humanitaria y la intervención social, para promover que sean probadas y escaladas en otros contextos al original.

### DESCRIPCIÓN DE LA SOLUCIÓN

Plataforma web multidioma en español, inglés y francés que recoge soluciones y herramientas digitales que permiten dar respuesta a las vulnerabilidades y necesidades sociales.

### RESULTADO

- Alianzas con la Federación Internacional de la Cruz Roja y de la Media Luna Roja, la Academia Solferino, el Comité Internacional de la Cruz Roja, Ashoka, United Nations Sustainable Development Solutions Network y Stanford Social Innovation Review.
- Participación de todos los actores de la sociedad en la innovación social, incluyendo el voluntariado. Al imaginar nuevos modelos socioeconómicos, crear nuevos usos para la tecnología o transformar la forma de trabajar, la innovación social permite que el movimiento pueda actuar de la forma más adecuada y eficiente posible para hacer frente a todas las formas de vulnerabilidad.
- Mayor número de personas comparten las buenas prácticas para estar mejor preparados ante los cambios socioeconómicos, en base a unos criterios de selección: reto social, innovación tecnológica aplicada, accesibilidad y viabilidad.
- Sinergias entre asociaciones, otros actores de la Economía Social y Solidaria, y el sector privado a través de las publicaciones y eventos online.



## DESCRIPCIÓN ORGANIZACIÓN

### MISIÓN:

Institución humanitaria que forma parte del Movimiento Internacional de la Cruz Roja y de la Media Luna Roja, presente en 192 países, cuyo fin principal es aliviar el dolor humano.

En España Cruz Roja cuenta con más de 250.000 personas voluntarias y más de 1.250 puntos de atención en todo el territorio, que permiten atender anualmente a casi 5 millones de personas en todo el país.

### COLECTIVO

#### BENEFICIARIO:

Colectivos vulnerables como personas mayores, refugiadas e inmigrantes, afectadas por VIH, drogodependientes, infancia y juventud, población reclusa, discapacitados/as, mujer en dificultad social, etc.

### ÁMBITO DE

#### ACTUACIÓN:

Acción humanitaria, Socorro, Salud, Empleo y Medio Ambiente.

### ALCANCE

#### TERRITORIAL:

Nacional e Internacional

## VÍDEOS Y/O ENLACES DE REFERENCIA

<https://red-social-innovation.com/es/search-spanish/>  
<https://www.youtube.com/watch?v=0ZLdBoFEMBA>



# MÉDICOS SIN FRONTERAS

<https://www.msf.es/>

## NOMBRE

Plataforma de telemedicina

## COLECTIVO USUARIO

Voluntariado MSF

## PROCESO EN EL QUE IMPACTA LA INICIATIVA TECNOLÓGICA

En la atención al usuarios, así como en la formación del voluntariado sanitario

## RETO AL QUE ATIENDE

Disponer de opiniones de talento para solucionar dudas relevantes en el manejo de casos complejos en campos médicos.

## DESCRIPCIÓN DE LA SOLUCIÓN

Herramienta que permite activar a voluntariado de talento y especializado, en cualquier momento y desde cualquier país. Tras una formación online de 20 minutos sobre el funcionamiento de la plataforma, personal de MSF y personas voluntarias expertas en especialidades médicas (previamente seleccionadas por la organización), participan en diagnósticos colaborativos apoyando al personal sanitario en terreno.

## RESULTADO

El portal de telemedicina permite que el personal sanitario que trabajan en campos médicos, muchas veces en aislamiento, obtengan asistencia diagnóstica experta al comunicarse con personas expertas de todo el mundo. Más de 700 personas voluntarias de 74 especialidades médicas y quirúrgicas han colaborado en la atención de más de 10.000 casos en 63 países.

## MISIÓN

Preservar la vida y aliviar el sufrimiento dentro del respeto a la dignidad, con la voluntad de restablecer al ser humano su capacidad de elección y autonomía. Premio Nobel de la Paz 1999.

## COLECTIVO BENEFICIARIO

Personas amenazadas por conflictos armados, violencia, epidemias o enfermedades olvidadas, desastres naturales y exclusión de la atención médica

## ÁMBITO DE ACTUACIÓN

Acción médico-humanitaria

## ALCANCE TERRITORIAL

Internacional

INICIATIVA TECNOLÓGICA

DESCRIPCIÓN ORGANIZACIÓN

4

110

111

¿A QUÉ

RESULTADOS

DEBE

ORIENTARSE LA

TRANSFORMACIÓN

DIGITAL?

## VÍDEOS Y/O ENLACES DE REFERENCIA

<https://www.doctorswithoutborders.ca/telemedicine>

<https://static1.squarespace.com/static/5cae42c99d414904835080e7/t/5df966a23a1f4872226c0db7/1576625828215/>

[NEW+Telemedicine+Briefing+Note+for+Field\\_ES.pdf](https://static1.squarespace.com/static/5cae42c99d414904835080e7/t/5df966a23a1f4872226c0db7/1576625828215/NEW+Telemedicine+Briefing+Note+for+Field_ES.pdf)  
[https://static1.squarespace.com/static/5cae42c99d414904835080e7/t/5df966a23a1f4872226c0db7/1576625828215/NEW+Telemedicine+Briefing+Note+for+Field\\_ES.pdf](https://static1.squarespace.com/static/5cae42c99d414904835080e7/t/5df966a23a1f4872226c0db7/1576625828215/NEW+Telemedicine+Briefing+Note+for+Field_ES.pdf)

## ITWILLBE

<https://it-willbe.org/impacto/>

### INICIATIVA TECNOLÓGICA

#### NOMBRE

Child Ppa, *People's Protection App*

#### COLECTIVO USUARIO

Para cualquier ONG y colectivo con necesidades de identificación: refugiados, gestión de programas sociales en zonas remotas, migrantes,...

#### PROCESO EN EL QUE IMPACTA LA INICIATIVA TECNOLÓGICA

Mejora la protección del usuario y el seguimiento continuado

#### RETO AL QUE ATIENDE

Crear un sistema de identificación de aquellos niños sin identificación, sin registro en el sistema sanitario o educativo para acceder a la educación, a los servicios sanitarios o a la ayuda humanitaria.

#### DESCRIPCIÓN DE LA SOLUCIÓN

Una aplicación de reconocimiento biométrico multifactorial –que realiza reconocimiento facial, huella dactilar y huella de las venas de la mano–, que permite desde un dispositivo móvil la recopilación de datos clave para la identificación con alta confiabilidad. El "patrón palmar" es de vital importancia para los menores, ya que apenas cambia con el crecimiento y es la única biometría fiable en este colectivo.

#### RESULTADO

Las personas identificadas mejoran la calidad de su grado de protección. Esta herramienta tecnológica permite mejorar la calidad de los datos referentes a las problemáticas de los usuarios de las entidades y ONG que trabajan con esta app. Esta forma de reconocimiento, permite optimizar su trabajo y ser mucho más eficiente en la gestión de las necesidades de los colectivos identificados.



### DESCRIPCIÓN ORGANIZACIÓN

#### MISIÓN

Apoyar, con financiación y asesoramiento técnico, proyectos educativos innovadores, creativos y eficientes que tengan por objeto equilibrar la riqueza entre países del norte y del sur y donde las personas sean protagonistas y participen del cambio.

#### COLECTIVO BENEFICIARIO

Niños de la calle y mujeres en situación de vulnerabilidad

#### ÁMBITO DE ACTUACIÓN

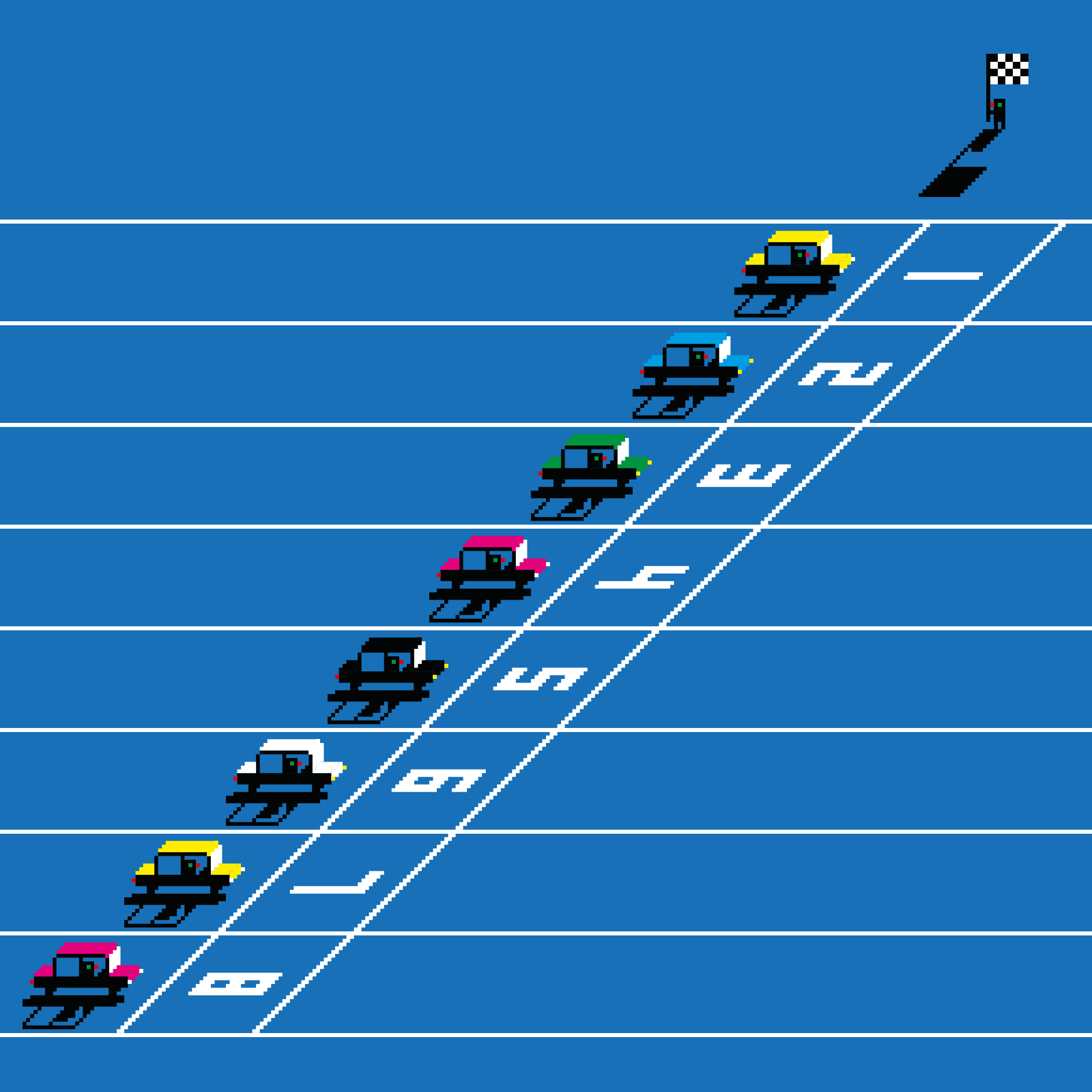
Soluciones digitales con alto impacto social

#### ALCANCE TERRITORIAL

Internacional

### VÍDEOS Y/O ENLACES DE REFERENCIA

Vídeo explicativo: <https://www.youtube.com/watch?v=OplpOMrP0p4&t=67s>  
<https://childppa.webflow.io/>





5

¿ P O R  
D Ó N D E  
E M P E Z A R ?

112

113

El contenido de este capítulo del libro blanco ha sido elaborado en colaboración con TechSoup. Está basado en el *Marco de Transformación Digital* y el *Modelo de Capacidades Digitales* de TechSoup, que fue desarrollado para ayudar a las entidades sociales a entender sus capacidades digitales y planificar su transformación digital.

El proceso de transformación digital debe diseñarse de forma personalizada para cada entidad social porque depende de sus características específicas, como su cultura organizativa, tamaño, madurez digital, propuesta de valor, entre otras.

Sin embargo, según el marco de TechSoup, la hoja de ruta hacia una estrategia digital transformadora debe alinearse con la misión y los objetivos estratégicos de la organización. Requiere, en cualquier caso, un diagnóstico, un diseño y una ejecución a tres niveles:

- **Misión: ¿Cuál es el propósito de la organización y qué intenta mejorar a través de la transformación digital?**

La transformación digital de una entidad social comienza con una definición clara, asumida y entendida por toda la organización, de su propósito, el reto que pretende resolver y las palancas de cambio que utiliza para ello. En este punto es importante centrarse en los beneficiarios: ¿cómo contribuye cada área del programa dentro de la organización a la misión? ¿Existe una alineación clara entre todo el personal, los colaboradores y los voluntarios de cómo su trabajo contribuye a la misión de la organización?

- **Estrategia de impacto: ¿Cuáles son las prioridades estratégicas de la organización para los próximos 3-5 años?**

TechSoup cree que la transformación digital sólo tiene éxito si la organización es capaz de alinear su hoja de ruta digital con lo que son sus prioridades reales. En este siguiente paso, la organización debe considerar sus tres principales prioridades y riesgos. Por ejemplo, si la organización necesita aumentar su recaudación de fondos en un 100% en los próximos dos años, entonces eso debería impulsar el enfoque de su plan, la selección de tecnologías e implementación a escoger. Esto también es importante para impulsar la aceptación dentro de la organización. Si el plan digital está alineado con lo que los equipos quieren conseguir, entonces se adoptará y se implementará con un propósito y un mayor éxito, en lugar de ser un proyecto extra e independiente. También es importante tener en cuenta que para que la transformación digital tenga éxito, la entidad debe elegir objetivos y plazos finitos. Recomendamos que el plazo no supere los 5 años. Muchas organizaciones asumen falsamente que la transformación digital implica la sustitución de toda su tecnología. En su lugar, recomendamos que las entidades utilicen sus prioridades estratégicas para centrarse en actualizaciones tecnológicas relevantes, que se ajusten a un calendario de 3 a 5 años.

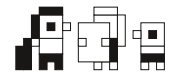
- **Áreas funcionales: ¿Cuál es nuestro nivel de madurez digital como entidad según las capacidades funcionales clave? ¿Qué áreas necesitamos reforzar y de qué manera?**

Una vez que las organizaciones comprenden sus prioridades, pueden utilizar el *Marco de Transformación Digital* de TechSoup para autoevaluar sus capacidades digitales en seis áreas funcionales críticas (TechSoup, 2021c). Estas son:

- Gestión y ejecución de proyectos/programas
- Recaudación de fondos
- Comunicación y marketing
- Operaciones internas y colaboración
- Seguridad digital
- Hardware e infraestructura.

Un hecho a destacar es que el marco de TechSoup no establece el manejo y la gestión de los datos como un área funcional separada, sino como una parte integral de todas las funciones de la entidad y se evalúa en cada categoría funcional.

Las organizaciones pueden comenzar su proceso de evaluación digital siguiendo los tres pasos descritos anteriormente para asegurarse de que las tácticas y el plan que escogen estén alineados con la misión y las prioridades estratégicas de su organización.



MISIÓN					
OBJETIVO ESTRATÉGICO		OBJETIVO ESTRATÉGICO		OBJETIVO ESTRATÉGICO	
ÁREAS FUNCIONALES					
PROGRAMAS	CAPTACIÓN DE FONDOS	COMUNICACIÓN	OPERACIONES	SEGURIDAD	INFRAESTRUCTURA
Asunto	Asunto	Asunto	Asunto	Asunto	Asunto
<input type="text"/> <input type="text"/> <input type="text"/> <input type="text"/>	<input type="text"/> <input type="text"/> <input type="text"/> <input type="text"/>	<input type="text"/> <input type="text"/> <input type="text"/> <input type="text"/>	<input type="text"/> <input type="text"/> <input type="text"/> <input type="text"/>	<input type="text"/> <input type="text"/> <input type="text"/> <input type="text"/>	<input type="text"/> <input type="text"/> <input type="text"/> <input type="text"/>
Tácticas		Tácticas		Tácticas	
<input type="radio"/> <input type="text"/> <input type="radio"/> <input type="text"/> <input type="radio"/> <input type="text"/>		<input type="radio"/> <input type="text"/> <input type="radio"/> <input type="text"/> <input type="radio"/> <input type="text"/>		<input type="radio"/> <input type="text"/> <input type="radio"/> <input type="text"/> <input type="radio"/> <input type="text"/>	
RECURSOS					
CONTENIDOS	CURSOS	SOFTWARE	HARDWARE	POLÍTICAS	SERVICIOS



5

116

117

**¿POR  
DÓNDE  
EMPEZAR?**

### NOTA INSPIRADORA

**La misión** de la Fundación Grandes Amigos es prevenir y hacer frente a la soledad de las personas mayores creando lazos de vecindad, apoyo mutuo y amistad, al tiempo que se sensibiliza a la sociedad sobre la importancia de un envejecimiento digno.

Desde la vertiente digital, se han propuesto potenciar las relaciones de proximidad en los barrios que se han ido tejiendo desde sus inicios de forma presencial, poniendo en contacto a personas mayores con vecinos cercanos de diferentes edades, ampliando y fortaleciendo los vínculos. Así, han lanzado la web-app: <https://www.grandesvecinos.org/es/>

A través de este nuevo canal pueden amplificar la actividad del programa de apoyo, permitiendo: conversar con una o varias personas; charlar con todo el vecindario abiertamente en el muro; consultar información de interés para los usuarios o el vecindario; ver, inscribirse o proponer reuniones.

Desarrollaron varias sesiones y talleres sobre apps y nuevas tecnologías, **recogiendo “las necesidades y preferencias de personas de diferentes edades y perfiles que ya participan en Grandes Vecinos”**. Su presencia en las fases de conceptualización, desarrollo y pruebas finales de la aplicación ha ayudado a diseñar una plataforma sencilla y útil que, en definitiva, contribuye a socializar y tejer redes de apoyo vecinal. “

Más información: <https://grandesamigos.org/app-web-grandes-vecinos/>

Como entidad social, a menudo es difícil identificar por dónde empezar el proceso de transformación digital, qué soluciones digitales adoptar y cómo llevarlo a cabo. Por ello, este libro blanco ofrece una secuencia de cuestiones a abordar desde la entidad social para desarrollar esta ruta hacia la transformación digital, posibilitando (Accenture, 2021):

- La reflexión sobre la misión, estrategia de impacto y capacidades antes de elegir su camino digital.
- La toma de decisiones orientada a identificar y aprovechar las soluciones digitales más relevantes según su coyuntura, objetivos y visión a corto y medio plazo.
- La inversión en el futuro, definiendo los cambios en las capacidades, los procesos y las herramientas que deben darse en la entidad para alcanzar su misión a largo plazo.

En España, las entidades sociales cuentan con programas de acompañamiento y formación de diferentes promotores del mundo social para emprender su ruta digital. En la sección de Recursos se recogen algunos de los más referenciales, entre otros:

- Fundación Botín: Red de Talento Solidario
- Fundación Esplai: Digitalización
- Fundación ISDI Talento Digital y UNICEF España
- informàTICa y Taula del Tercer Sector de Catalunya
- Santander Social Tech: Programa destinado a apoyar la digitalización del tercer sector

Por ejemplo, en el caso de la Red de Talentos Solidarios, tras un diagnóstico inicial, se identifican cuatro niveles de madurez digital de las entidades, a partir de los cuales se inicia un itinerario diversificado de progreso.

También es interesante el planteamiento del marco de partida proporcionado por la Asociación Española de Fundaciones y la Fundación Altran (2019) para evaluar el estado actual y el deseado, así como el proceso a seguir desde cada foco de mejora detectado.

## **ACCIÓN 1. DEFINIR LA TEORÍA DEL CAMBIO DE LA ENTIDAD**

Para abordar un proceso de transformación digital, primero es necesario que la entidad social defina y acuerde internamente su teoría del cambio.

La Teoría del Cambio es un instrumento de reflexión estratégica que permite a las entidades sociales unificar la misión de su organización con su estrategia de impacto. Se trata de una herramienta que va más allá de la transformación digital y que está ampliamente extendida en el ámbito de la innovación social porque ayuda a las entidades a pensar, construir y explicar la relación causal que existe entre los retos que busca abordar y las hipótesis en las que sustenta sus actividades, mostrando por qué y cómo ocurre el cambio deseado.

Del campo de la innovación y emprendimiento social podemos incorporar varias metodologías aplicables para definir el foco misional y estratégico de la transformación social. En la “Guía sobre incubadoras de emprendimiento social. Innovación social al servicio de las personas” de Acción contra el Hambre (2017:58-62) podemos encontrar referencias a diferentes herramientas.

Este libro blanco se centra en la Teoría del Cambio por ser una de las opciones más consonantes con el marco lógico de las entidades sociales.

Elaborar la teoría del cambio consiste en establecer la cadena de acciones y resultados que van desde la definición del problema social que la entidad intenta resolver, hasta el impacto deseado.

Las preguntas clave giran en torno a la siguiente secuencia:

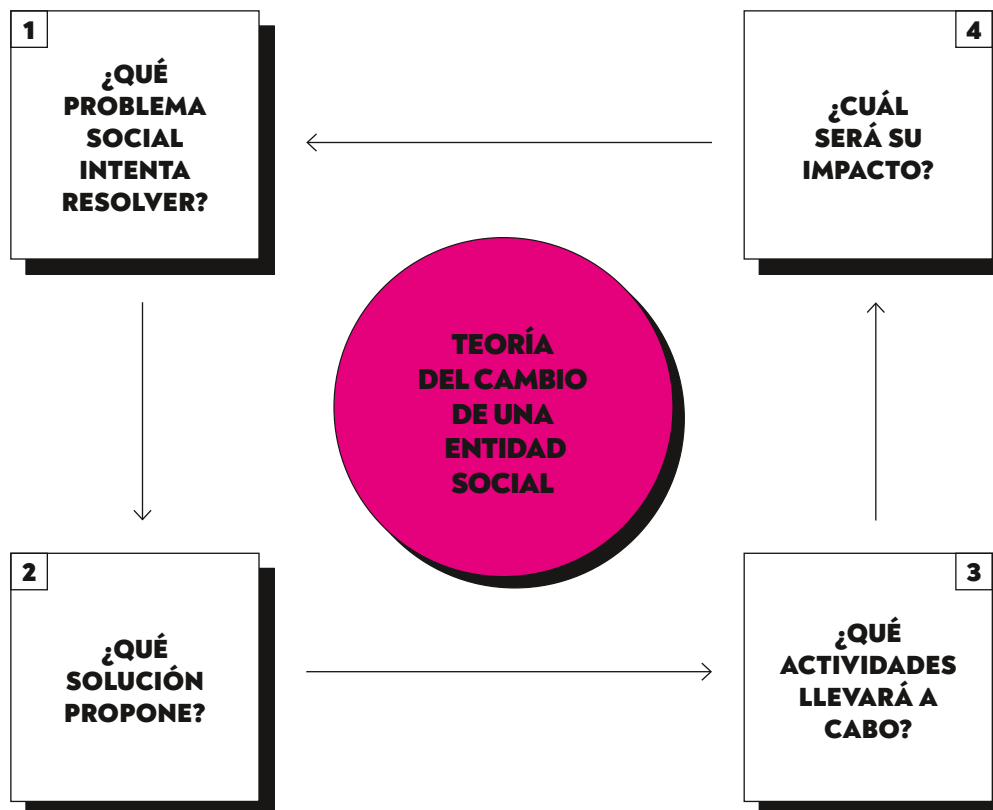
- ¿Qué **problema** social busca la entidad resolver? No solo se trata de hacer una descripción del reto, identificando sus causas y las personas afectadas por el problema, sino también de obtener datos cualitativos y cuantitativos para comprender su relevancia.
- ¿Qué **solución** propone? Se trata de identificar la palanca de cambio que activa la solución propuesta, entendiendo qué aporta frente a otras existentes o cómo contribuye de forma significativa a la resolución del reto.
- ¿Qué **actividades** llevará a cabo? El conjunto de programas, proyectos o servicios que la entidad social pone en marcha para desplegar la solución.
- ¿Cuál es el **impacto social** deseado? Identificando los resultados no solo en términos de actividades ejecutadas, sino de cambios conseguidos, que indicarán que la propuesta es un éxito y en qué medida mejora la vida de las personas.

5

118

119

¿POR  
DÓNDE  
EMPEZAR?





## APUNTE INSPIRADOR

Un buen ejemplo de teoría del cambio es el realizado por mjn-neuro con ayuda de Ship2Be:

[https://mjn.cat/wp-content/uploads/2020/03/Teoria-del-Cambio\\_OP.pdf](https://mjn.cat/wp-content/uploads/2020/03/Teoria-del-Cambio_OP.pdf)

Problema: personas que padecen epilepsia fármaco-resistente (30% del total) viven en un estado de incertidumbre permanente. Esta situación está originada por el hecho que una crisis de epilepsia es impredecible. Cualquier actividad a realizar es un riesgo en si misma por el riesgo de sufrir un accidente a consecuencia de una crisis no prevista.

Además las personas que padecen esta situación, sufren los efectos del estigma social que dificulta el acceso al mercado laboral, a la escolarización...

Solución: generar un sistema de detección y aviso de crisis de epilepsia que mejore la seguridad y la calidad de vida de las personas, con una función social de adaptación, integración e inmersión laboral en la sociedad.

Actividad: desarrollo y difusión de uso de un dispositivo no invasivo, portable y discreto capaz de avisar antes (8 minutos de media) de un ataque de epilepsia.

Impacto: menos accidentes derivados de crisis imprevistas; mejor nivel de calidad de vida; reducción del impacto emocional, tanto de las personas afectadas como de su entorno; reducción de horas y pérdida de jornada laboral de personas cuidadoras.

La importancia de explicitar la teoría del cambio radica en las siguientes claves:

- **Reflexión crítica.** Su elaboración es un proceso dinámico y de pensamiento crítico que facilita una reflexión dentro de la entidad. A la vez, la teoría del cambio es un producto, ya que, siguiendo una estructura lógica, ayuda a sustentar la planificación estratégica de una organización de manera rigurosa.
- **Propuesta de valor.** La reflexión permite a la entidad generar un enunciado claro sobre lo que ofrece, a quién y el valor diferencial que espera generar.
- **Marco de evaluación.** La teoría del cambio obliga a conectar las actividades y los insumos de la entidad con los resultados de impacto deseados. Este ejercicio facilita establecer indicadores claros y rigurosos de seguimiento y evaluación.
- **Narrativa común.** El proceso facilita la construcción de una narrativa interna y externa de cómo se entienden la organización, su impacto y sus actividades.
- **Documento vivo.** La teoría del cambio representa una fuente sobre la cual seguir

reflexionando e iterando, analizando si los resultados están generando el impacto deseado y permiten cumplir con el objeto social de la organización, identificando oportunidades de mejora continua y necesidades de adaptación o cambio.

Para aquellas entidades sociales que ya han elaborado su teoría del cambio, el proceso de transformación digital es una oportunidad para volver a ella, actualizarla desde la perspectiva digital y que sirva como referente estratégico. Para aquellas que aún no han elaborado su teoría del cambio, es un momento oportuno para iniciar un proceso interno de reflexión, buscar asesoría experta y/o consultar bibliografía especializada (entre otros autores Monje, 2019) para enunciarla como paso previo a la transformación digital.

## **ACCIÓN 2. VALORAR LA SITUACIÓN DE PARTIDA**

Como punto de partida de cualquier proceso de mejora, las entidades sociales deben realizar primero un ejercicio de autodiagnóstico para conocer su nivel actual de madurez digital.

Tras analizar diferentes enfoques para evaluar el proceso de digitalización, se recomienda el marco lógico de TechSoup. No sólo porque está orientado específicamente a las entidades sociales, sino también porque presenta un marco y una metodología sólida para una autoevaluación holística de las capacidades digitales, en torno a seis áreas funcionales clave para la transformación.

A continuación se presenta la secuencia de puntos a tratar para este proceso de autoanálisis y los niveles de madurez digital en los que podemos situar a nuestra entidad social, siguiendo la herramienta de autoevaluación de TechSoup (2021c) lanzada en septiembre de 2021: **Herramienta de evaluación digital (DAT, por sus siglas en inglés)**. <https://assessment.techsoup.org>.

### **¿CUÁLES SON LOS PASOS A SEGUIR PARA VALORAR LA SITUACIÓN DE PARTIDA?**

**Paso 1.** Según el marco, se recomienda que la entidad comience primero con la alineación interna con su misión, los objetivos del equipo y las prioridades estratégicas. A continuación, la organización puede crear su cuenta gratuita en la herramienta de evaluación digital y realizar una evaluación **introdutoria** para establecer un primer diagnóstico de la capacidad digital de la entidad.

La evaluación introductoria aborda las seis áreas funcionales del marco y proporciona a la organización una puntuación inicial sobre su capacidad digital y el primer conjunto de recomendaciones para mejorarla. En concreto, las entidades tienen que con-

5

120 121

**¿POR  
DÓNDE  
EMPEZAR?**



testar preguntas relativas al modo en el que planifican y coordinan sus servicios, cómo gestionan sus programas y servicios, cómo recolectan información, cómo interactúan con sus donantes, entre otras.

Cada pregunta de la evaluación ofrece entre 5-6 opciones y cada una de ellas refleja casos de uso específicos de cómo una organización podría estar operando en ese área. Las opciones de respuesta tienen en cuenta el nivel de tecnología utilizado, la forma en que se implementa e integra en la organización, la formación impartida y la cultura del personal. Estos casos de uso fueron diseñados con expertos para reflejar la capacidad digital de la entidad como un combinado de la tecnología, las personas y sus procesos.

A continuación ofrecemos un ejemplo de pregunta de evaluación:

### **ÁREA FUNCIONAL: GESTIÓN Y EJECUCIÓN DE PROYECTOS/ PROGRAMAS**

- ¿Cómo planifica y coordina nuestra organización la prestación de servicios?  
*Hay cinco opciones de respuesta para esta pregunta, y proporcionamos casos de uso para cada opción, de modo que la entidad pueda elegir la respuesta más relevante para obtener una puntuación precisa de su capacidad digital.*

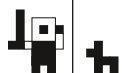
*Opción 1: "Nuestra organización no realiza la prestación directa de servicios."*

*Opción 2: "Utilizamos muy poca tecnología para planificar y coordinar los servicios y, cuando la utilizamos, las herramientas varían según las preferencias individuales del personal. El apoyo técnico, los procesos y la formación para que la tecnología facilite o haga un seguimiento de la prestación de servicios son inadecuados o inexistentes."*

Casos de uso que reflejan la elección 2:

- "Solemos hacer la planificación, la asignación de tareas y la asignación de recursos en el momento, con una ayuda limitada de la tecnología."
- "Es posible que utilicemos ocasionalmente herramientas digitales, pero los miembros del personal utilizan herramientas diferentes y no las utilizamos bien."
- "Los procesos carecen de documentación, y la formación y el apoyo técnico son escasos o nulos."
- "El liderazgo de la entidad presta muy poca atención y recursos a este tipo de tecnología. Elegimos o evaluamos las herramientas de forma aleatoria."

*Opción 3: "Utilizamos herramientas digitales básicas para planificar y coordinar los servicios, pero no satisfacen plenamente nuestras necesidades o no las estamos utilizando tan bien como podríamos. Los procesos,*



*el apoyo tecnológico y la formación son básicos, y este tipo de tecnología no parece ser una prioridad.”*

Casos de uso que reflejan la elección 3:

- “Utilizamos una lista de correos electrónicos o un grupo de chat para coordinar a los miembros del personal y a los voluntarios para la prestación de servicios.”
- “Utilizamos una hoja de cálculo básica o una tabla en un documento para la planificación, la asignación de tareas y la asignación de recursos. Los archivos se encuentran en varias ubicaciones, probablemente en ordenadores individuales del personal, y pueden contener información duplicada u obsoleta.”
- “Proporcionamos cierta documentación básica, formación y apoyo, pero los miembros del personal están en su mayoría por su cuenta cuando aprenden a utilizar esta tecnología.”
- “Las opciones tecnológicas en este ámbito son reactivas y no parece que tengamos una estrategia de selección e integración de herramientas.”

*Opción 4: “Tenemos un conjunto estándar de herramientas compartidas como listas de correo electrónico, hojas de cálculo y documentos. En general, éstas satisfacen nuestras necesidades, pero pueden carecer de algunas funciones o no utilizamos sus características avanzadas. Los procesos, el apoyo y la formación son adecuados.”*

Casos de uso que reflejan la elección 4:

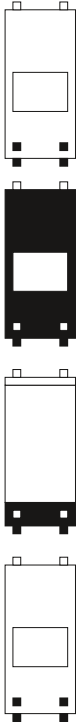
- “Es probable que coordinemos a los miembros del personal y a los voluntarios para la prestación de servicios mediante una lista de correos electrónicos, que puede gestionarse a través de una plataforma de marketing por correo electrónico o de CRM o de un grupo de chat.”
- “Utilizamos plantillas estandarizadas en una hoja de cálculo o documento para la planificación, la asignación de tareas y la asignación de recursos. Las almacenamos en una unidad compartida o en una plataforma básica de gestión de proyectos basada en la nube.”
- “Proporcionamos formación y documentación que permiten a los miembros del personal hacer un buen uso básico del sistema, pero pueden seguir estando solos cuando aprenden las funciones avanzadas.”
- “Disponemos de una fuente de apoyo técnico dedicada a esta tecnología.”
- “Las elecciones tecnológicas en este ámbito se guían por una estrategia digital global, y planificamos adecuadamente los despliegues y la adopción por parte de los usuarios, aunque todavía no somos muy proactivos.”

5

122

123

**¿ P O R  
D Ó N D E  
E M P E Z A R ?**



*Opción 5: “Utilizamos una plataforma para gestionar todos los aspectos de la prestación de servicios de planificación, así como una plataforma específica para coordinar las comunicaciones, pero no siempre es fácil compartir datos entre estas plataformas. Los miembros del personal están bien formados, los procesos y el apoyo son sólidos, y esta tecnología se alinea con nuestra estrategia general. “*

Casos de uso que reflejan la elección 5:

- “Coordinamos a los miembros del personal y a los voluntarios para la prestación de servicios utilizando una plataforma compartida por toda la organización (como un CRM, una herramienta de gestión de voluntarios o Slack).”
- “Utilizamos una plataforma estándar y compartida para la planificación, la asignación de tareas y la asignación de recursos. Es accesible para los miembros pertinentes del personal con permiso.”
- “La sólida formación, el apoyo y la documentación permiten a los miembros del personal hacer un uso completo del sistema, incluidas las funciones avanzadas.”
- “La dirección de la entidad parece dar prioridad a este tipo de tecnología y comprender su importancia estratégica para las actividades actuales.”
- “Disponemos de un proceso formal y sólido para elegir y revisar periódicamente los conjuntos de herramientas y mejorar su uso.”

*Opción 6: “Utilizamos una plataforma integral para gestionar todos los aspectos de la planificación y la coordinación de la prestación de servicios. Cuenta con comunicaciones integradas y satisface las necesidades actuales, así como las futuras previstas. Los miembros del personal son expertos en el sistema, este es tratado como un activo estratégico, y nuestro enfoque nos permite aprovechar al máximo las nuevas funciones y ser receptivos a los cambios en las necesidades del programa o en las herramientas disponibles.”*

Casos de uso que reflejan la elección 6:

- “Coordinamos a los miembros del personal y a los voluntarios para la prestación de servicios mediante una plataforma integral que se integra con otros canales de comunicación del equipo.”
- “Gestionamos la planificación, la asignación de tareas y la asignación de recursos mediante una plataforma integral, a la que pueden acceder los miembros del personal pertinentes con permiso y que incluye frecuentes actualizaciones de software que nos permiten estar siempre al día.”

- “La formación, el apoyo y la documentación son sólidos. Damos a los miembros del personal la oportunidad de realizar una formación avanzada, de experimentar con nuevas funciones y herramientas, y de hacer aportaciones para mejorar el uso del sistema.”
- “La dirección valora claramente este tipo de tecnología y comprende su importancia estratégica para las actividades actuales y futuras.”
- “Disponemos de un proceso holístico y muy sólido para elegir, revisar, pilotar y optimizar conjuntos de herramientas y enfoques.”

De estas opciones, la opción 2 se considera de “baja capacidad digital” y la opción 6 de “alta capacidad digital” según el modelo de capacidad digital de TechSoup.

**Paso 2.** Las entidades sociales pueden **profundizar en el proceso de auto-diagnóstico específicamente en aquellas de las seis áreas funcionales que se consideran prioritarias** para su proceso de transformación digital. En concreto, deben evaluar la madurez de sus **capacidades digitales vinculadas a cada área**. Para ello, el marco lógico de TechSoup (2021c) propone una secuencia de preguntas muy pedagógica, que recoge lo señalado en varios informes y guías nacionales e internacionales.

### ÁREA FUNCIONAL: GESTIÓN Y EJECUCIÓN DE PROYECTOS/ PROGRAMAS

El objetivo es evaluar la capacidad de ejecución y gestión de nuestra entidad en las siguientes áreas clave: seguimiento y evaluación, prestación de servicios, gestión de beneficiarios e iteración. En concreto, estas serían las preguntas clave respecto al uso de la tecnología:

- ¿Cómo convocamos a nuevos beneficiarios/usuarios a participar en nuestros proyectos/programas?
- ¿Cómo y en qué medida conectamos a nuestros beneficiarios entre sí?
- ¿Cómo gestionamos los casos individuales de los beneficiarios?
- ¿Cómo gestionamos el seguimiento y la evaluación (M&E) de nuestros programas?
- ¿Cómo nos aseguramos de que nuestros programas/proyectos cumplen los requisitos y las expectativas de los donantes?
- ¿Cómo recopilamos y gestionamos los datos de medición del impacto?
- ¿Cómo analizamos y visualizamos esos datos de impacto?
- ¿Cómo informamos del impacto de los proyectos/programas?

### ÁREA FUNCIONAL: RECAUDACIÓN DE FONDOS

El objetivo es evaluar las capacidades de recaudación de fondos de la orga-

nización en las siguientes áreas clave: participación y gestión de donantes, gestión de eventos de recaudación de fondos, estrategias de recaudación de fondos, entre otras. En concreto, estas serían las preguntas clave respecto al uso de la tecnología:

- ¿Cómo recaudamos fondos en línea?
- ¿Cómo recaudamos fondos en persona?
- ¿Cómo gestionamos la recaudación de fondos entre pares?
- ¿Cómo recibimos y procesamos las donaciones?
- ¿Cómo gestionamos nuestros contactos con los donantes institucionales?
- ¿Cómo gestionamos nuestras solicitudes de subvenciones?
- ¿Cómo gestionamos y organizamos eventos de recaudación de fondos?
- ¿Cómo involucramos a las personas (voluntarios, personal auxiliar) en los eventos de recaudación de fondos?

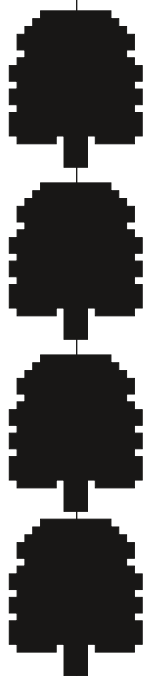
### **ÁREA FUNCIONAL: COMUNICACIÓN Y MARKETING**

El objetivo es evaluar las capacidades de comunicación de la entidad en las siguientes áreas clave: presencia organizativa, creación de contenidos, marketing digital y conocimientos de marketing. En concreto, estas serían las preguntas clave respecto al uso de la tecnología:

- ¿Cómo gestionamos nuestras relaciones y contactos para realizar campañas de marketing y comunicaciones?
- ¿Cómo gestionamos el uso de correos electrónicos masivos para divulgación y marketing?
- ¿Cómo utilizamos las redes sociales?
- ¿Cómo utilizamos la publicidad en línea?
- ¿Cómo gestionamos nuestras campañas de marketing?
- ¿Cómo creamos contenido digital?
- ¿Cómo organizamos eventos virtuales?
- ¿Cómo damos continuidad y seguimiento a las acciones de marketing impulsadas?
- ¿Cómo recopilamos comentarios y recibimos feedback de usuarios sobre nuestras acciones de marketing?

### **ÁREA FUNCIONAL: OPERACIONES INTERNAS**

El objetivo es evaluar las capacidades operativas de la entidad en las siguientes áreas clave: gestión financiera, gestión de recursos humanos, colaboración interna y externa, gestión de la información y del conocimiento. En concreto, estas serían las preguntas clave respecto al uso de la tecnología:



- ¿Cómo utilizamos el correo electrónico internamente?
- ¿Cómo se utiliza la mensajería interna?
- ¿Cómo gestionamos la contabilidad financiera?
- ¿Cómo planificamos y realizamos el análisis financiero?
- ¿Cómo administramos las nóminas del equipo?
- ¿Cómo controlamos el tiempo de trabajo y los gastos?
- ¿Cómo reclutamos y contratamos personal?
- ¿Cómo/hasta qué punto ofrecemos formación al personal?
- ¿Cómo gestionamos a nuestro voluntariado?
- ¿Cómo analizamos e informamos sobre datos internos a la entidad?

### ÁREA FUNCIONAL: SEGURIDAD DIGITAL

El objetivo es evaluar las capacidades de seguridad digital de la entidad en las siguientes áreas clave: privacidad de datos, flexibilidad empresarial, administración de dispositivos, detección y respuesta a amenazas, protección contra amenazas, procesos de autorización y autenticación. En concreto, estas serían las preguntas clave respecto al uso de la tecnología:

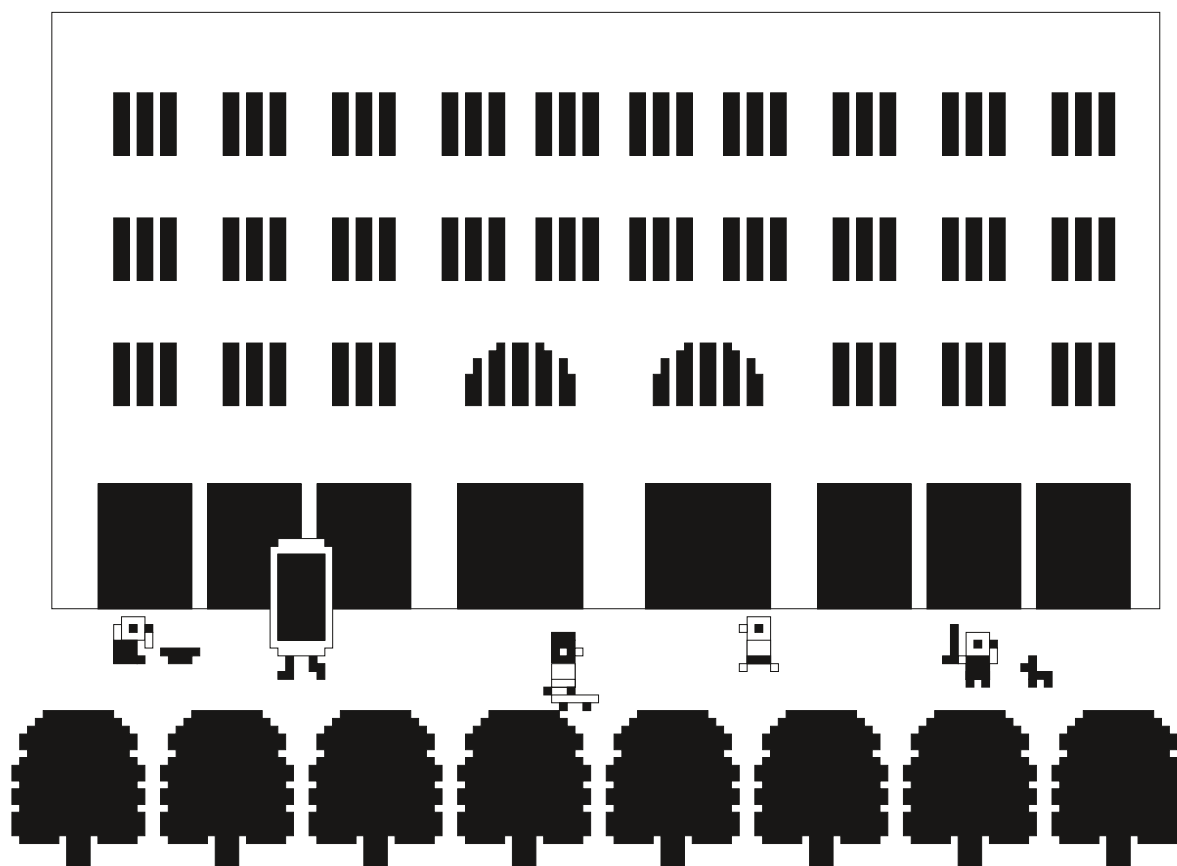
- ¿Cómo administramos la seguridad de los dispositivos móviles que utilizamos?
- ¿Cómo gestionamos la seguridad de los dispositivos móviles que son propiedad de los miembros de su equipo pero que se utilizan para el trabajo?
- ¿Cómo nos aseguramos que los dispositivos que se conectan a nuestros datos y aplicaciones sean seguros?
- ¿Cómo gestionamos y protegemos los datos que recopilamos de nuestros beneficiarios?
- ¿Cómo gestionamos y protegemos los datos que recopilamos de nuestros empleados y/o voluntarios?
- ¿Cómo gestionamos la seguridad de nuestros datos para garantizar el cumplimiento de las leyes, los requisitos reglamentarios, las normas y las políticas?
- ¿Cómo protegemos datos confidenciales o sensibles contra pérdidas?
- ¿Cómo supervisamos nuestra red, sistemas, aplicaciones y datos para recibir alertas cuando se detecta una amenaza?

### ÁREA FUNCIONAL: HARDWARE E INFRAESTRUCTURA

El objetivo es valorar las capacidades de infraestructura informática de la entidad en las siguientes claves: administración y mantenimiento de recursos, infraestructura de servicios de red, infraestructura de telecomunicaciones y

administración de identidades. En concreto, las entidades deberíamos hacernos las siguientes preguntas clave respecto al uso de la tecnología:

- ¿Cómo gestionamos el seguimiento de nuestras licencias de software?
- ¿Cómo nos aseguramos de que nuestro equipo tenga la tecnología que necesita para hacer su trabajo?
- ¿Cómo proporcionamos acceso a recursos compartidos (como correo electrónico, almacenamiento de archivos e impresoras)?
- ¿Cómo funciona la conexión a Internet para permitir que los miembros del equipo accedan a la web y a los servicios en la nube?
- ¿Cómo utilizamos la tecnología en las salas de conferencias o reuniones?
- ¿Cómo proporcionamos acceso remoto a archivos, datos y sistemas?
- ¿Cómo verificamos y administramos quién tiene acceso a nuestros archivos, datos y sistemas?





**¿POR  
DÓNDE  
EMPEZAR?**

**Paso 3.** Una vez realizado este análisis, podemos **identificar nuestro nivel de madurez digital según las áreas clave** para posteriormente definir un plan de conocimiento y búsqueda de soluciones tecnológicas, así como una hoja de ruta para avanzar según nuestra capacidad. En este paso sería ideal contactar con programas y guías ya disponibles (ver Recursos), así como con plataformas, redes y entidades sociales que hayan iniciado su proceso de transformación digital y que puedan transferirnos su conocimiento aplicado.

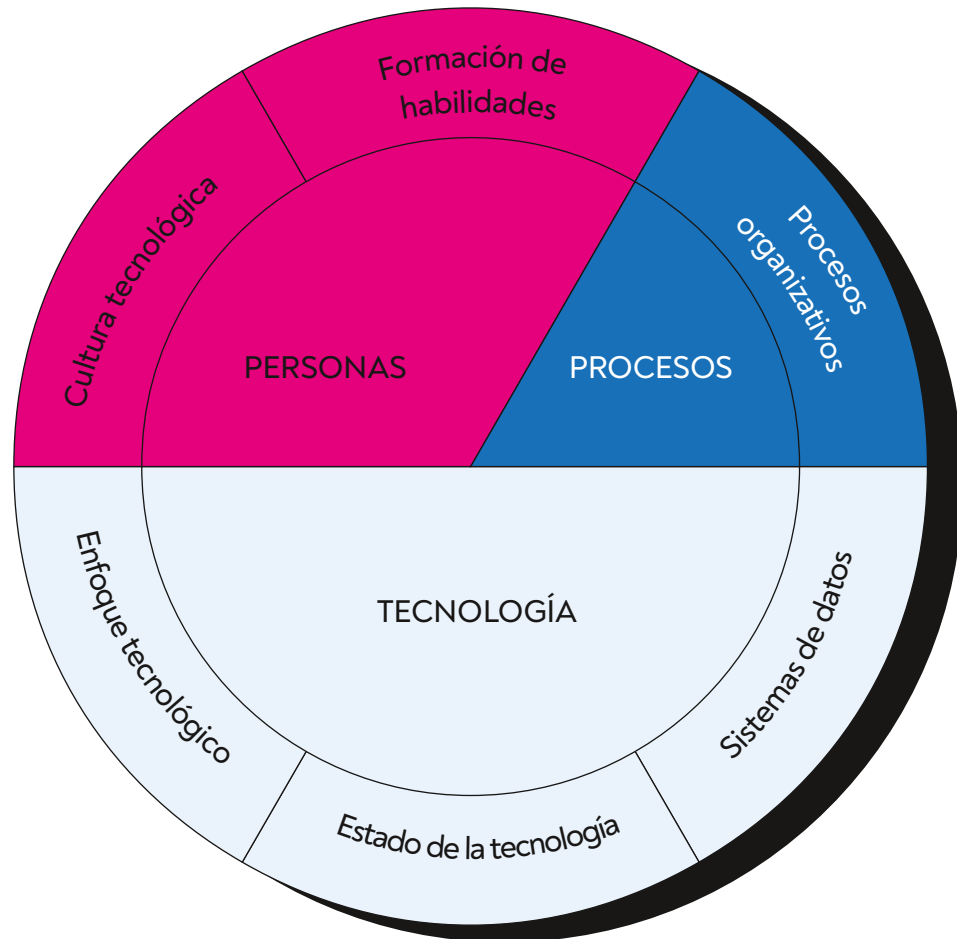
Según el *Modelo de Capacidades Digitales de TechSoup* (2021c), nuestra entidad puede encontrarse en una de las siguientes cinco etapas de transformación digital:

- **Etapa 1: Ad Hoc.** La entidad social invierte de manera reactiva y aislada en personas, procesos y soluciones digitales para satisfacer necesidades críticas o urgencias.
- **Etapa 2: Funcional.** La entidad social hace algunas inversiones en personas, procesos y soluciones digitales para satisfacer necesidades del día a día o a corto plazo.
- **Etapa 3: Estandarizada.** La entidad social hace inversiones en personas, procesos y soluciones digitales de manera regular y de acuerdo con un conjunto de pautas estandarizadas en toda la entidad.
- **Etapa 4: Optimizada.** La entidad reconoce la importancia de hacer una inversión continua en la mejora de las soluciones digitales, las personas y los procesos.
- **Etapa 5: Adaptativa.** La entidad evalúa constantemente su uso de la tecnología para obtener una ventaja estratégica e invierte significativamente en personas y procesos para estar en la vanguardia de la transformación digital.

Elementos	Etapa 1 Ad Hoc	Etapa 2 Ad Hoc	Etapa 3 Estandarizada	Etapa 4 Optimizada	Etapa 5 Adaptativa
Cultura digital	Resistencia	Neutral	Receptividad	Apertura	Liderazgo
Capacitación	Poca o ninguna	A demanda	General	Avanzada	Emergente
Procesos organizacionales	Individuales	Informales	Documentados	Integrales	Iterativos
Enfoque digital	Aleatorio	Reactivo	Híbrido	Proactivo	Innovador
Estado de la tecnología	Limitado	Básico	General	Avanzado	Estratégico
Sistema de datos	Improvisados	Descentralizados	Centralizados	Integrados	Automatizados



Cada etapa de la capacidad digital considera el aspecto de la tecnología, las personas y el proceso de transformación:



Fuente: TechSoup Gobar

El proceso no puede acabar en un primer diagnóstico. Las entidades sociales deben hacer un **ejercicio iterativo de autoevaluación** que permita ir focalizando la estrategia digital de mejora de forma paulatina, adaptándola a la capacidad organizativa y financiera de cada momento.

### **ACCIÓN 3. DEFINIR UNA HOJA DE RUTA ADECUADA A LA MISIÓN.**

Una vez completado el proceso de autodiagnóstico, es el momento de pasar de la teoría a la práctica, elaborar la hoja de ruta de la estrategia digital e implementar las medidas de mejora en los tres aspectos clave de su transformación digital: personas, procesos y tecnología. Estas pueden ser:

- incorporación de tecnología (software y/o hardware)
- participación en formaciones como cursos o seminarios web
- acceso a servicios tecnológicos o de consultoría
- políticas digitales aplicables, entre otras.

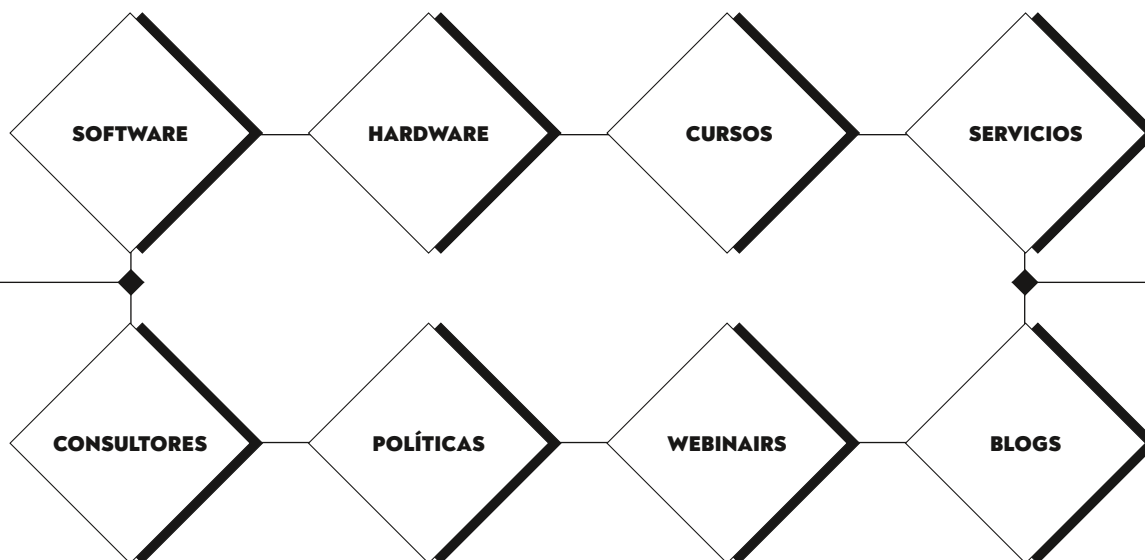
La herramienta de evaluación digital de TechSoup proporciona a las organizaciones recomendaciones y recursos que la organización puede utilizar para elaborar su hoja de ruta de estrategia digital. Estas recomendaciones se calibran a la evaluación de cada entidad, teniendo en cuenta el presupuesto y el tamaño de la misma para garantizar que sean pertinentes y aplicables.

En concreto DAT ofrece la siguiente gama de recomendaciones:

5

130 131

**¿POR  
DÓNDE  
EMPEZAR?**



Para elaborar la hoja de ruta de la estrategia digital de la entidad social, debe especificarse, con aceptación del equipo de trabajo de la entidad y el liderazgo de su gerencia, los siguientes elementos:

- ¿Cuáles son los desafíos y las oportunidades digitales que debemos priorizar?
- ¿Cuáles son las actividades específicas que debemos llevar a cabo en cada una de las seis áreas funcionales?
- ¿Cómo se distribuirá esas actividades y responsabilidades dentro del equipo de la entidad?
- ¿Cuál es el cronograma para la ejecución del plan?
- ¿Cuáles serán las métricas internas de proceso que se utilizarán para valorar ese progreso en el cumplimiento del plan?
- ¿Cuáles son los recursos que vamos a destinar para llevar adelante el proceso?

Además de los programas de apoyo y formación enumerados en Recursos, será útil para definir esta hoja de ruta dar estos pasos generales:

Conformar **un equipo promotor transversal** con integrantes de diferentes áreas que representen la diversidad de roles presentes en la entidad, incluyendo las personas beneficiarias. Un equipo con capacidad de sensibilizar y de canalizar las inquietudes y las propuestas de los diferentes servicios o departamentos. Este equipo puede ser liderado por una figura, vinculada a la dirección de la entidad, que desempeñe la función de **coordinador/a de transformación digital**.

**Explorar los modelos de transformación digital transversal de otras entidades** sociales, incluso de otros sectores, como el empresarial o el educativo. Experiencias de planes transversales de transformación digital, como el de Acción contra el Hambre (pág. 78) o de implementación de proyectos específicos como todos los enumerados en el capítulo 4, pueden orientarnos sobre aprendizajes basados en la experiencia.

**Buscar y posibilitar de forma efectiva el apoyo de voluntariado tecnológico** del ámbito empresarial o de entidades sociales dedicadas a este fin como Fundación Cibervoluntarios o Voluntariado Digital de Fundación Telefónica, Deloitte, ISDI Digital Talent Foundation o M4Social, entre otras.



## **ACCIÓN 4. GENERAR ALIANZAS PARA OPTIMIZAR Y POTENCIAR EL IMPACTO**

Los retos que enfrenta el tercer sector en España son complejos y de gran envergadura, por lo que es de vital importancia que cada organización lleve adelante su propio proceso de transformación digital. Sin embargo, los retos también son sistémicos, por lo que **abordar la transformación digital de manera individual, como si cada organización fuera un silo, limita la capacidad de impacto del sector.**

En otras palabras, si bien todas las entidades sociales debemos mirar hacia dentro para aprovechar las oportunidades que brinda la transformación digital para la consecución de nuestra misión, para ser verdaderamente eficaces y eficientes, debemos trascender las fronteras de nuestras organizaciones y generar alianzas para optimizar y potencial el impacto. Se trata de que el sector social pase **de la transformación digital individual a la transformación digital colectiva**<sup>15</sup>.

En este escenario, las soluciones digitales se conciben, crean y utilizan de manera colectiva, no solo para catalizar la eficacia y eficiencia de las propias organizaciones, sino para brindar los mejores servicios posibles a las personas beneficiarias. Sin duda esta fase es ulterior al inicio del proceso interno de cada entidad, pero es importante integrarla en el horizonte de la transformación digital de la acción social en el país.

*Hay que promover un escenario que invite a la transformación digital colectiva del tercer sector y posibilite que las soluciones digitales se conciban, creen y utilicen de manera colectiva para ofrecer mejores servicios a las personas beneficiarias.*

La transformación digital colectiva brinda **cuatro oportunidades concretas** (Bull et al., 2015) para la acción social en España:

- **Integración de servicios.** Recurrentemente las entidades sociales abordan retos similares o interrelacionados, pero desconocen el trabajo que hace cada una, los puntos de contacto y cómo se podrían vincular. Las ineficiencias que genera esta descoordinación son mayúsculas en términos de:
  - opciones de vinculación de las personas usuarias de los servicios
  - fragmentación o duplicación de esfuerzos
  - dificultad para hacer diagnósticos comprensivos, entre otras.



**132**

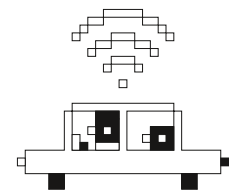
**133**

**¿POR  
DÓNDE  
EMPEZAR?**

<sup>15</sup> Bull, D., Lumley, T., Sabri, F., & Bowler, R. (2015). Tech for Common Good: The Case for a Collective Approach to Digital Transformation in the Social Sector.

En respuesta a ello, la transformación digital colectiva: 1) posibilita que la información se comparta a gran escala; 2) simplifica el proceso de ingreso de las personas usuarias al sistema; 3) facilita la creación de una red contactada para la derivación; y 4) mejora la experiencia de las personas usuarias al evitar presentar su situación repetidamente, entre otras.

- **Compartir y crear recursos comunes.** Las entidades utilizan recursos (humanos, técnicos, físicos) que no se necesitan todo el tiempo. Los espacios de trabajo, las personas voluntarias o los recursos tecnológicos (conectividad, software y hardware) son solo algunos ejemplos. Por ello las entidades deben encontrar formas de aprovechar estos recursos comunes, en lugar de destinar presupuestos al desarrollo o financiación paralela de recursos. La transformación digital colectiva posibilita a las entidades intercambiar recursos de manera automatizada o inteligente, crear economías de escala que reducen costes, conexión en red, entre otras.
- **Información agregada.** La recolección y el análisis de los datos de las personas beneficiarias, donantes y voluntarias es clave para catalizar el impacto de la entidad. La transformación digital colectiva posibilita no solo agregar una gran cantidad de datos, si se conectan herramientas de recopilación de datos de las diversas entidades, para mejorar los servicios del sector con una visión longitudinal y completa de las personas, sino que también brinda a estos actores la oportunidad de tomar decisiones sobre qué servicios u organizaciones se ajustan más a sus necesidades, deseos e intereses.
- **Conseguir escala.** La magnitud de los retos abordados por las entidades sociales y las potenciales sinergias entre ellas invitan a generar alianzas para optimizar el impacto del sector. La transformación digital colectiva posibilita que esas alianzas sean una realidad. Comunicaciones digitales, e incluso productos digitales de código abierto (tipo [Open Source](#)), pueden ser adaptados y adoptados con rapidez para identificar y potenciar alianzas entre organizaciones en puntos de madurez digital similares.



5

134

135

**¿POR  
DÓNDE  
EMPEZAR?**

**EQUIPO**

**PRODUCTO**

Proyecto diseñado en cooperación por 4 entidades sociales del entorno educativo para la capacitación digital de jóvenes en riesgo de exclusión

Creación de una red para la formación digital a través del acompañamiento de los equipos de atención directa (personal educativo y voluntariado) que ayuda a reducir la brecha digital de menores y adultos vulnerables.

Proyecto diseñado por 4 entidades cuyos beneficiarios son personas discapacidad funcional y sensorial

Adaptación de un Front Office accesible, sencillo e intuitivo de un sistema operativo para dispositivos Android, destinado a usuarios con discapacidad funcional y sensorial y con dificultades cognitivas y de comunicación.

Proyecto diseñado por 8 entidades relacionadas con la dinamización de zonas rurales con riesgo de despoblación

App tanto para organismos, como para habitantes del medio rural y del medio urbano, para favorecer el desarrollo de actividades, propuestas, servicios y acciones con el fin de cubrir las necesidades de los pueblos y evitar la despoblación de las zonas rurales y la dinamización de estos pueblos.

Proyecto diseñado por 4 entidades sociales para personas con discapacidad intelectual

App que haga de soporte funcional como guía tutorizada por un técnico virtual, que dirige las acciones a desempeñar y secuencia las tareas para posibilitar la autonomía de la vida diaria de jóvenes/niños con discapacidad intelectual.

Proyecto diseñado por 2 entidades sociales para fomentar el empleo "verde" en jóvenes de zonas para evitar la despoblación

Creación de un laboratorio de prácticas de innovación donde prototipar soluciones agrotecnológicas con el objetivo de retener la población joven en el medio rural, mejorando su empleabilidad en el entorno local.

Proyecto diseñado por 2 entidades especializadas en equinoterapia

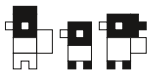
Diseño de una silla de montar sensorizada que permita garantizar la eficiencia testada de las terapias ecuestres con niños con discapacidad motriz e intelectual

- Desde m4Social el proyecto de innovación digital en el ámbito social de la Taula del Tercer Sector de Cataluña, que se creó el 2016 en colaboración con el Ayuntamiento de Barcelona, la Generalitat de Cataluña y la Fundación Mobile World Capital Barcelona, se está promoviendo un proyecto de interoperabilidad de sistemas de administraciones y entidades del tercer sector.

La propuesta consiste en la creación y el despliegue de un **sistema para mejorar la atención a las personas en situación de vulnerabilidad que permita consultar datos por parte de las entidades, organismos y administraciones que gestionan servicios sociales**. Los datos no estarán almacenados en un único repositorio, sino que será un sistema que posibilite que una persona trabajadora de una entidad social o del Ayuntamiento de Barcelona que solicite los datos de una persona atendida, haga un llamamiento al resto de base de datos y los facilite. Por lo tanto, el factor más innovador es que se trataría de un sistema de datos no centralizado, ni gobernado por una única autoridad, sino que se sustentaría en un sistema de responsabilidad compartida. Otro de los beneficios que añadirá el programa es que las personas profesionales de las entidades reducirán procesos de duplicación de información para diferentes sistemas y podrán dedicarse a lo realmente importante que es la atención a las personas. Además con esta herramienta se evita que la persona atendida deba pasar varias veces por situaciones que puedan ser estigmatizantes, como relatar su trayectoria o necesidades.

La esperanzadora noticia es que este proceso de generación de alianzas, de conexión de personas y entidades, procesos y herramientas, ya ha arrancado con fuerza en nuestro país gracias a programas, redes promotoras y espacios de innovación como los Impact Hub.

Para cualquier entidad social que quiera emprender esta ruta de estrategia digital transformadora, será un factor acelerador contar con el conocimiento y la dinamización de las **redes territoriales de acción social**, adherirse a **programas** como los mencionados en Recursos, configurar **comunidades de práctica con otras entidades sociales** en torno a focos comunes de interés.



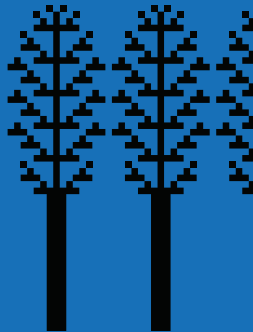
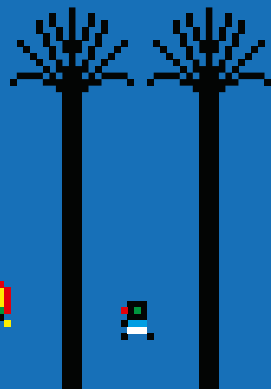
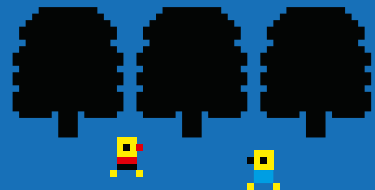


¿POR DÓNDE EMPEZAR?



El problema social que la entidad busca resolver

LA RUTA DE LA TRANSFORMACIÓN DIGITAL.....





Las  
soluciones  
que  
propone



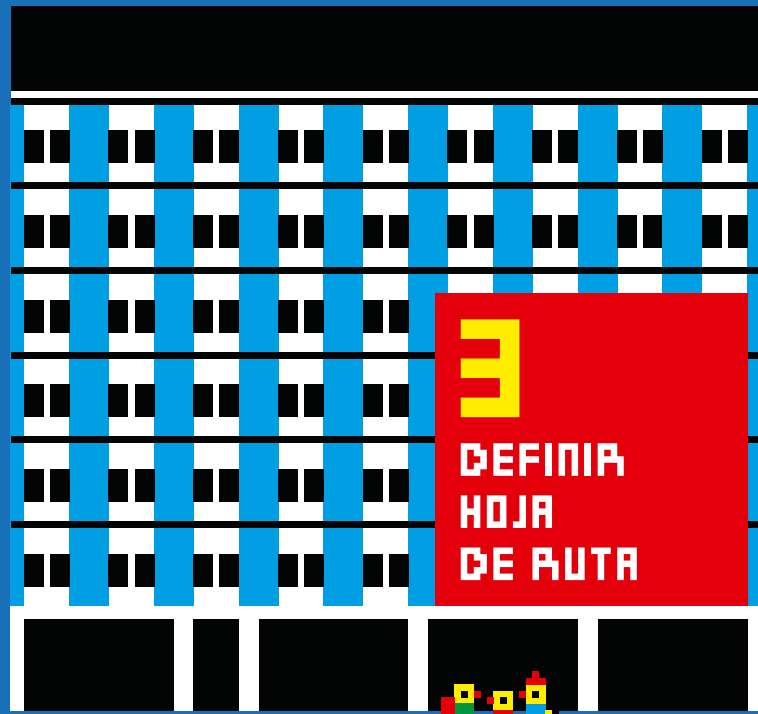
Las  
actividades  
que  
llevará  
a cabo

Definir  
el impacto  
social  
deseado

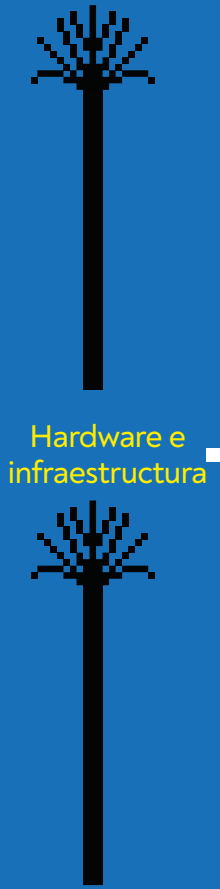
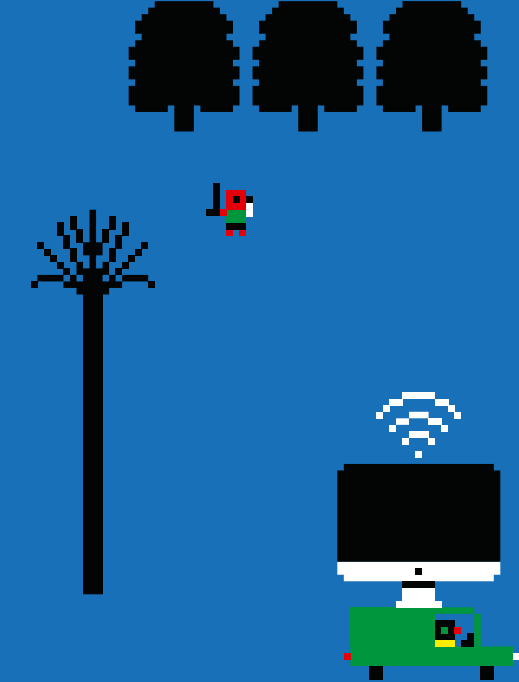


Gestión y  
ejecución de  
proyectos/  
programas

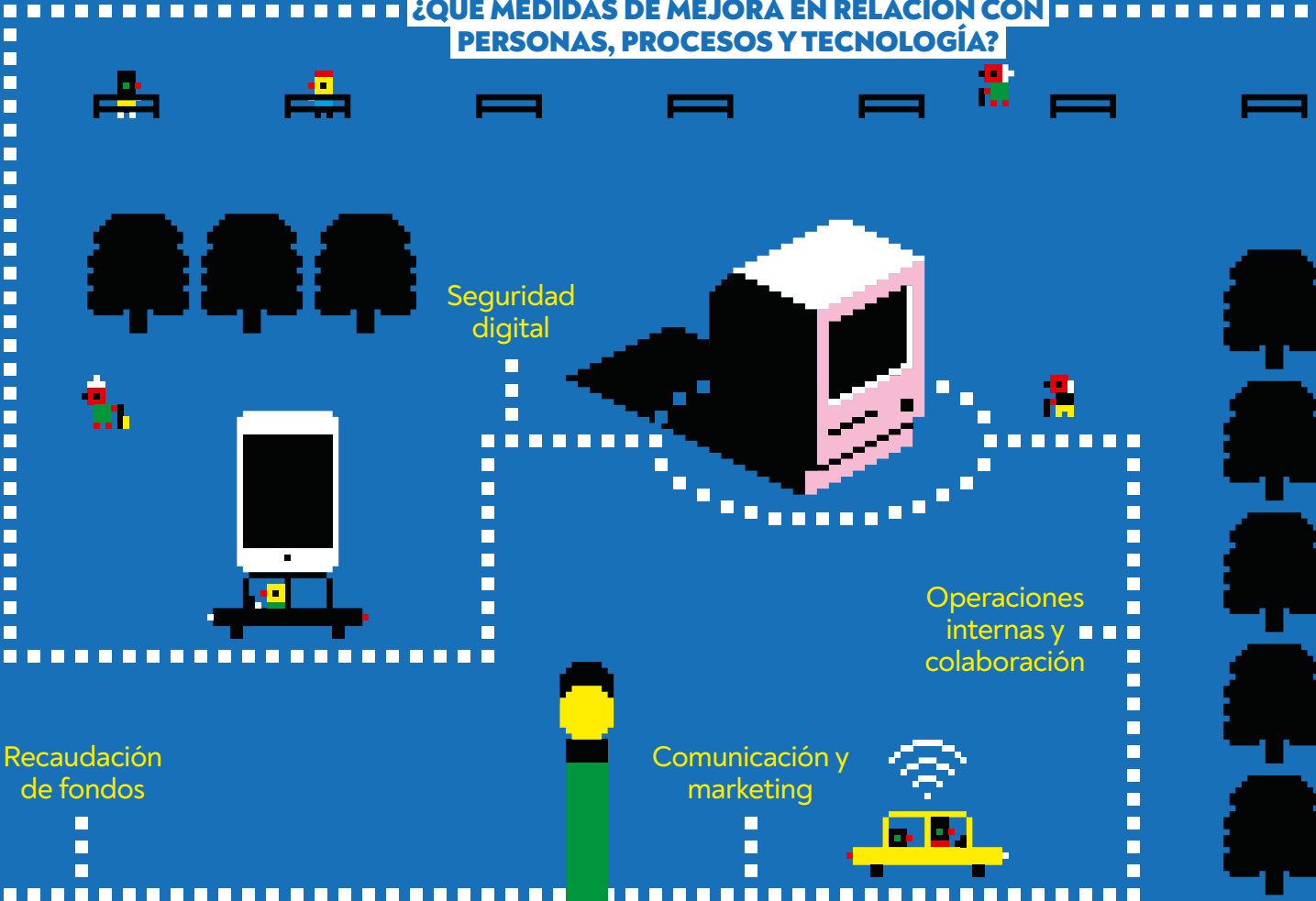
¿QUÉ ÁREAS NECESITAN REFUERZO Y DE QUÉ MANERA?



¿QUÉ MEDIDAS DE MEJORA EN RELACIÓN CON PERSONAS, PROCESOS Y TECNOLOGÍA?



Hardware e infraestructura



Seguridad digital

Operaciones internas y colaboración

Recaudación de fondos

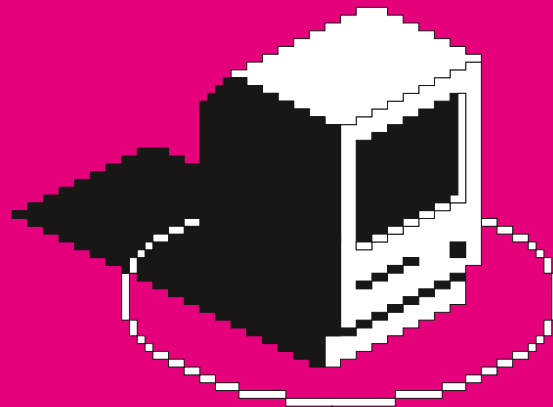
Comunicación y marketing





6

# RECURSOS



136

137

## **ACOMPANIAMIENTO**

### **Fundación Esplai. DigitalizaciONG.**

Proyecto para el acompañamiento a entidades sociales que inicien su proceso de transformación digital

<https://fundacionesplai.org/tercer-sector/digitalizaciong/>

### **InformàTICa y Taula del Tercer Sector de Catalunya.**

Voluntarios de ingeniería para la Transformación Digital en Entidades del Tercer Sector (Cataluña)

<https://enginyeriainformatica.cat/cerquem-voluntaris-de-lenginyeria-per-a-la-transformacio-digital-en-entitats-del-tercer-sector/>

### **ISDI Digital Talent Foundation**

Programa de apoyo a la digitalización de entidades sociales y proyectos de impacto social.

<https://www.isdifoundation.org/>

### **Red2Red. E-Government y transformación digital**

<https://red2red.net/es/egovernment/>

### **Red de Talento Solidario de Fundación Botín**

Promoción de la colaboración entre organizaciones sociales y otros sectores e instituciones que pueden apoyar al Sector Social, compuesta por más de 260 organizaciones de diferentes sectores de actividad a nivel nacional, para generar sinergias, alinear esfuerzos y multiplicar resultados.

<https://fundacionbotin.org/programas/talento-solidario/red-talento-solidario/>

### **Santander Social Tech**

Programa destinado a apoyar la digitalización del tercer sector

<https://www.fundacionbancosantander.com/es/accion-social/santander-social-tech>

### **Ship2Be**

Ayuda a los proyectos sociales a profesionalizar su propuesta de valor y alejarse de los esquemas filantrópicos tradicionales

<https://www.ship2b.org/entidades-sociales-potenciamos-tercer-sector-innovacion/>

## **F O R M A C I O N E S**

### **Attitude Academy**

Claves y herramientas para la transformación digital en el tercer sector

<https://attitudeacademy.es/biz/inscripcion-transformacion-digital-en-el-tercer-sector-social/>

### **CiberVoluntarios**

Formación en transformación digital para entidades sociales

[https://www.cibervoluntarios.org/es/cibernews/ver/2021-09-13/transformacion\\_digital\\_ong](https://www.cibervoluntarios.org/es/cibernews/ver/2021-09-13/transformacion_digital_ong)

### **Digital Fundraising Hub**

Jornadas de fundraising y marketing digital para entidades no lucrativas

<https://digitalfundraisinghub.org/>

### **Escuela PONS de Innovación**

Curso de especialización en herramientas de gestión para entidades del tercer sector

<https://www.ponsescueladenegocios.com/portfolio/herramientas-gestion-tecer-sector/>

### **Fundación Esplai**

Transformación digital para entidades

<https://fundacionesplai.org/blog/formacion-2/colaboramos-con-la-plataforma-de-tercer-sector-de-la-comunidad-de-madrid-con-una-formacion-sobre-transformacion-digital/>

### **Fundación Santa María la Real**

Formación Orienta Digital

<https://areaempleofsmr.es/2021/07/07/orienta-digital-finaliza-su-formacion-a-trece-entidades-del-tercer-sector-para-digitalizar-sus-programas-de-insercion/>

### **Fundación Telefónica**

Talleres de formación digital

<https://www.fundaciontelefonica.com/cultura-digital/talleres/>

Cursos de Formación Digital

<https://www.fundaciontelefonica.com/empleabilidad/#formacion>

### **Innova Social**

Formación para entidades sociales “Digitalizar mi proyecto: páginas ágiles”

<https://innova.social/formacion/digitalizar-mi-proyecto/>

### **ISDI Foundation y UNICEF España**

Digital Social Innovation Executive Program

<https://www.isdifoundation.org/proyectos/digital-social-innovation-program/>

6



138

139

## **R E C U R S O S**

### **La Escuelita de ONG**

Curso de transformación digital

<https://www.laescuelitadeong.com/curso/transformacion-digital/>

### **Plataforma del Tercer Sector Madrid**

Formación “Transformación digital para entidades sociales”

<https://www.p3smadrid.org/calendario-social/formacion/formacion-transformacion-digital-para-entidades-sociales>

## **GUÍAS**

### **Asociación Española de Fundaciones (AEF) y Fundación Altran.**

Informe “Cómo transformar tu Fundación y no morir en el intento”

<https://disrupciondigital.fundaciones.org/ESTUDIO-AEF-ALTRAN-Como-transformar-tu-fundacion.pdf>

### **Compass.** 5 guías para la transformación digital de las entidades

<https://compass.cermi.es/blog/recursos-y-herramientas-5-guias-para-ayudarte-transformacion-digital-de-tu-entidad>

**ESADE y PWC.** La transformación digital en las ONG. Conceptos, soluciones y casos prácticos (Programa ESADE-PwC de Liderazgo Social 2016-2017)

<https://www.pwc.es/es/fundacion/assets/transformacion-digital-en-las-ong-pwc-esade-iis.pdf>

**InnovaSocial.** La digitalización del sector social navarro. Situación actual y mejores prácticas de las entidades de InnovaSocial. (Informe 2020)

<https://innova.social/embed/520a82ba3a0a327d7859dfdd777361605695736/INFORME-DIGITALIZACION-DEL-SECTOR-SOCIAL-NAVARRO.pdf>

### **La Escuelita de ONG.** Transformación digital en ONG

[https://drive.google.com/file/d/1NpzfWlp1LO6SGO4qEP\\_h\\_uOr67N4CmlnS/view](https://drive.google.com/file/d/1NpzfWlp1LO6SGO4qEP_h_uOr67N4CmlnS/view)

**m4Social.** Catálogo “Accesibilidad digital: las TIC para a todo el mundo” (en catalán)

<https://xarxanet.org/biblioteca/accessibilitat-digital-les-tic-tothom>

**UOC.** Toolkit UOC para la transformación digital de entidades sociales

<http://toolkit-entitats-socials.recursos.uoc.edu/es/>

## **P O L Í T I C A S**

España Digital 2025

[https://portal.mineco.gob.es/ca-es/ministerio/estrategias/Pagines/00\\_Espana\\_Digital\\_2025.aspx](https://portal.mineco.gob.es/ca-es/ministerio/estrategias/Pagines/00_Espana_Digital_2025.aspx)

Parlamento Europeo. Transformación digital: importancia, beneficios y políticas europeas  
<https://www.europarl.europa.eu/news/es/headlines/society/20210414STO02010/transformacion-digital-importancia-beneficios-y-politicas-europeas>

## **S O F T W A R E**

**Berry.** Software de gestión en la nube

<https://www.berrly.com>

**Cuncunver.** Programa de gestión para asociaciones sin ánimo de lucro

<https://cucunver.com/>

**SinergiaCRM.** Solución CRM al servicio del tercer sector

<https://sinergiacrm.org>

**Sufragium.** Aplicación dirigida al tercer sector

<https://www.sufragium.es/tercersector>

**TechSoup.** Software para ONG

<https://techsoup.es/product-catalog>



## **FUNDACIÓN TELEFÓNICA: INICIATIVAS PARA LA TRANSFORMACIÓN DIGITAL**

Cultura Digital

<https://www.fundaciontelefonica.com/cultura-digital/>

#LíderesDigitales

<https://lideresdigitales.fundaciontelefonica.com/>

Renacer digital

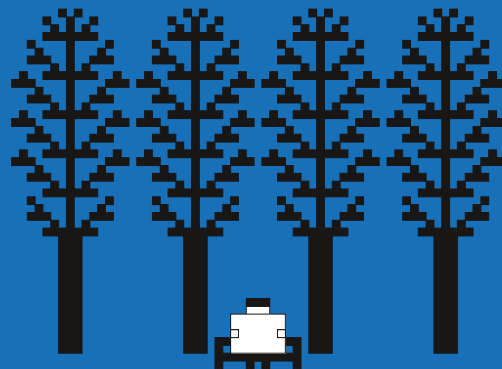
<https://www.fundaciontelefonica.com/voluntarios/renacer-digital/>

Campaña Navidad Solidaria con World Central Kitchen y Voluntariado Telefónica.

<https://www.fundaciontelefonica.com/voluntarios/campana-navidad-2021-voluntariado-telefonica/>



# BIBLIOGRAFÍA



142

143

Accenture (2021). *The Nonprofit Digital imperative: How nonprofits can maximize the value of digital transformation*. [https://www.accenture.com/\\_acnmedia/PDF-136/Accenture-Pro-Bo-no-POV-Canada-GEO-Marketing-Covid-Updates.pdf](https://www.accenture.com/_acnmedia/PDF-136/Accenture-Pro-Bo-no-POV-Canada-GEO-Marketing-Covid-Updates.pdf). Fecha de acceso: 03/01/2022

Acción contra el Hambre (2017). *Guía sobre incubadoras de emprendimiento social. Innovación social al servicio de las personas*. [https://www.accioncontraelhambre.org/sites/default/files/documents/guia\\_interactiva\\_ach\\_incubadoras\\_72px\\_1.pdf](https://www.accioncontraelhambre.org/sites/default/files/documents/guia_interactiva_ach_incubadoras_72px_1.pdf). Fecha de acceso: 02/03/2022

Alto Comisionado contra la Pobreza Infantil (2020). *Pobreza infantil y desigualdad educativa en España*. <https://www.comisionadopobrezainfantil.gob.es/sites/default/files/Informe%20ACPI-Educaci%C3%B3n.pdf>. Fecha de acceso: 20/02/2022

Asociación Española de Fundaciones y Fundación Altran para la innovación (2019). *Como transformar tu Fundación y no morir en el intento: Retos del tercer sector*. <https://disrupciondigital.fundaciones.org/ESTUDIO-AEF-ALTRAN-Como-transformar-tu-fundacion.pdf>. Fecha de acceso: 03/01/2022

Avanade (2020). *Hot to increase your nonprofit's impact by becoming future ready now. Employee experience and digital partnering are keys to success*. <https://solutionscenter.nethope.org/assets/collaterals/future-ready-nonprofits.pdf>. Fecha de acceso: 03/01/2022

Avanade (2021). *Driving digital change for digital beneficiaries. Empowering nonprofit organizations to transform and accelerate social impact*. <https://www.avanade.com/-/media/asset/point-of-view/driving-digital-change-point-of-view.pdf?la=en&ver=1&hash=8127E0498358489A92F11AE1FF10F113>. Fecha de acceso: 03/01/2022

Bonal, X. y Zancajo, A. (2016). *Educació, pobresa i desigualtats*. Departament de la Vicepresidència i d'Economia i Hisenda. Generalitat de Catalunya. [http://economia.gencat.cat/web/.content/70\\_economia\\_catalana/arxius/publicacions\\_periodiques/nota\\_d\\_economia/ne\\_103/NE\\_103\\_c5.pdf](http://economia.gencat.cat/web/.content/70_economia_catalana/arxius/publicacions_periodiques/nota_d_economia/ne_103/NE_103_c5.pdf) Fecha de acceso: 07/03/2022

Bull, D., Lumley, T., Sabri, F., & Bowler, R. (2015). *Tech for Common Good: The Case for a Collective Approach to Digital Transformation in the Social Sector*. [https://www.thinknpc.org/wp-content/uploads/2018/07/Tech-for-common-good\\_NPC\\_Jan16-update.pdf](https://www.thinknpc.org/wp-content/uploads/2018/07/Tech-for-common-good_NPC_Jan16-update.pdf) Fecha de acceso: 07/03/2022

Caralt, E., Carreras, I., & Sureda, M. (2017). *La transformación digital en las ONG. Conceptos, soluciones y casos prácticos*. Programa ESADE-PwC de Liderazgo Social 2016-2017. <https://www.pwc.es/es/fundacion/assets/transformacion-digital-en-las-ong-pwc-esade-iis.pdf> Fecha de acceso: 07/03/2022



144

145

## BIBLIOGRAFÍA

Carreras, I. (2013). Estudio sobre el presente y futuro del Tercer Sector social en un entorno de crisis. Barcelona: ESADE. Instituto de Innovación Social, Madrid: Fundación PwC. <https://www.pwc.es/es/fundacion/assets/presente-futuro-3sector.pdf> Fecha de acceso: 07/03/2022

Carreras, I. (2020). El tercer sector ante la crisis del COVID-19: Reflexiones y experiencias. Programa Esade-PwC de Liderazgo Social.

Comisión Europea (2021). Comunicación de la comisión al parlamento europeo, al consejo, al comité económico y social europeo y al comité de las regiones. Brújula digital 2030: el enfoque de Europa para el Decenio Digital. *Bruselas, 9.3.2021 COM(2021) 118 final*. [https://eur-lex.europa.eu/resource.html?uri=cellar:12e835e2-81af-11eb-9ac9-01aa75e-d71a1.0022.02/DOC\\_1&format=PDF](https://eur-lex.europa.eu/resource.html?uri=cellar:12e835e2-81af-11eb-9ac9-01aa75e-d71a1.0022.02/DOC_1&format=PDF). Fecha de acceso: 03/01/2022

Coordinadora de ONG para el Desarrollo España (2009). *Base social y participación ciudadana*. Madrid. [https://coordinadoraongd.org/wp-content/uploads/2013/06/20091021\\_131018\\_base\\_Social\\_y\\_participacion\\_ciudadana.pdf](https://coordinadoraongd.org/wp-content/uploads/2013/06/20091021_131018_base_Social_y_participacion_ciudadana.pdf) Fecha de acceso: 27/02/2022

Cruz Roja Española (2021). *Memoria integrada 2020*. <https://www2.cruzroja.es/documents/5640665/43296595/Memoria+Integrada+CRE+2020.pdf/adc20066-43f3-9304-b9c1-85134492cd4f?t=1627378892870> Fecha de acceso: 03/01/2022

Defensor del Pueblo (2021). *Los niños y los adolescentes en el informe anual del Defensor del Pueblo 2020*. <https://www.defensordelpueblo.es/wp-content/uploads/2021/08/Ni%C3%B1os-y-adolescentes-en-el-IA-2020.pdf> Fecha de acceso: 03/01/2022

EAPN-ES (2021). *EL ESTADO DE LA POBREZA. Seguimiento del indicador de pobreza y exclusión social en España 2008-2020*. <https://www.eapn.es/estadodepobreza/ARCHIVO/documentos/informe-ARPE-2021-contexto-nacional.pdf> Fecha de acceso: 27/02/2022

Ecochard, J. L. (2021). *Regional differences and influencing factors of digital transformation. Whitepaper from the Center for the Digital Nonprofit. April 2021*. Nethope. [https://solutionscenter.nethope.org/assets/collaterals/NetHope\\_WP\\_REGIONAL\\_DIFFERENCES\\_AND\\_INFLUENCING\\_FACTORS\\_OF\\_DIGITAL\\_TRANSFORMATION.pdf](https://solutionscenter.nethope.org/assets/collaterals/NetHope_WP_REGIONAL_DIFFERENCES_AND_INFLUENCING_FACTORS_OF_DIGITAL_TRANSFORMATION.pdf) Fecha de acceso: 07/03/2022

Etxebeste, J. (coord.), et al. (2020). *Guía de innovación social en el ámbito de los servicios sociales*. Pamplona: Observatorio de la Realidad Social.

Fundación Deloitte, Asociación Española de Fundraising & Fundación Lealtad (2021). *Barómetro de entidades no lucrativas. Segunda edición*. <https://www.fundacionlealtad.org/wp-content/uploads/2021/06/Barometro-de-entidades-no-lucrativas-2021-Segunda-edicion.pdf> Fecha de acceso: 07/03/2022

Fundación Telefónica (2019). *Retrato del voluntariado en España. Tendencias, experiencias innovadoras y cifras de un fenómeno creciente*. <https://www.fundaciontelefonica.com/cultura-digital/publicaciones/retrato-del-voluntariado-en-espana/680/#close> Fecha de acceso: 07/03/2022

Guirao, I. y Vega, B. (2012). *Cuaderno de Buenas Prácticas: Servicio de ocio inclusivo*. Madrid: FEAPS. [https://www.plenainclusion.org/wp-content/uploads/2021/03/ocio\\_inclusivo.pdf](https://www.plenainclusion.org/wp-content/uploads/2021/03/ocio_inclusivo.pdf) Fecha de acceso: 07/03/2022

ISDI Digital Talent Foundation y Fundación Botín (2019). *Barómetro del tercer sector: análisis del estado de digitalización del sector social en España. 1ª edición. Octubre 2019*.

<https://www.isdifoundation.org/wp-content/uploads/2019/10/barometro-tercer-sector-por-fundacion-isdi-y-fundacion-botin.pdf>

ISDI Digital Talent Foundation y Fundación Botín (2021). *Barómetro del tercer sector: análisis del estado de digitalización del sector social en España. 2ª edición. Septiembre 2021*.

<https://www.isdifoundation.org/wp-content/uploads/2021/11/barometro-digital-del-tercer-sector-2021-1.pdf> Fecha de acceso: 07/03/2022

Iglesias, J., Rúa, A., Ares, A. (2020). *Un arraigo sobre el alambre. La integración social de la población de origen inmigrante en España*. Madrid: Fundación Foessa.

Injuve (2021). *Informe Juventud en España 2020*. [http://www.injuve.es/sites/default/files/adjuntos/2021/11/informe\\_juventud\\_espana\\_2020\\_0\\_1\\_wdb\\_v1.pdf](http://www.injuve.es/sites/default/files/adjuntos/2021/11/informe_juventud_espana_2020_0_1_wdb_v1.pdf) Fecha de acceso: 07/03/2022

Instituto Nacional de Estadística (2021). *Encuesta sobre Equipamiento y Uso de Tecnologías de Información y Comunicación en los Hogares. Noviembre 2021*.

Instituto Nacional de Estadística (2021b). *Mujeres y hombres en España*. [file:///Users/alvaro/Downloads/MYH\\_2021.pdf](file:///Users/alvaro/Downloads/MYH_2021.pdf) Fecha de acceso: 04/02/2022

Intress y UpSocial (2016). *Infancia tutelada. 20 innovaciones para ampliar sus oportunidades para mejorar su bienestar personal a lo largo de la vida*. <https://www.siiis.net/documentos/ficha/510533.pdf> Fecha de acceso: 04/02/2022

Jorquera, G. (coord.) (2020). *Familias en riesgo: análisis de la situación de pobreza en los hogares con hijos e hijas en España*. Madrid: Save the Children. [https://www.savethechildren.es/sites/default/files/imce/familias\\_en\\_riesgo\\_feb2020.pdf](https://www.savethechildren.es/sites/default/files/imce/familias_en_riesgo_feb2020.pdf) Fecha de acceso: 04/02/2022

Lucas, R. y Nanou, K. (2021). *Guaranteeing Children's Future: How to end child poverty and social exclusion in Europe*. Bruselas: Save the Children Europe. <https://resourcecentre.savethechildren.net/pdf/Guaranteeing-Childrens-Future-Report-Full-compressed.pdf> Fecha de acceso: 04/02/2022

Llano, J.C. y Quiroga, D. (2021). *Estudio: Nuevas Tecnologías, brecha digital y hogares vulnerables*. Madrid: EAPN España.

Observatorio Estatal de la Discapacidad (2019). *Informe Olivenza 2019 sobre la situación general de la discapacidad en España*. <https://drive.google.com/file/d/1mLyQEYD-2Mlez8YXYdMX3e3huJcqMxGbc/view> Fecha de acceso: 07/03/2022

Observatorio Estatal de la Discapacidad (2021). *Personas con discapacidad incluidas en las declaraciones del IRPF de 2019*. <https://www.observatoriodeladiscapacidad.info/tag/estadisticas/> Fecha de acceso: 07/03/2022

OCDE (2021). *Education at a Glance 2021*. <https://www.oecd-ilibrary.org/sites/b35a14e5-en/index.html?itemId=/content/publication/b35a14e5-en> Fecha de acceso: 07/03/2022

Plataforma del Tercer Sector (2020). *El Papel del Tercer Sector y su impacto social: análisis y propuestas para la profundización solidaria del Estado Social*. [http://www.plataformatercersector.es/sites/default/files/Informe\\_tercer\\_sector\\_DEF.pdf](http://www.plataformatercersector.es/sites/default/files/Informe_tercer_sector_DEF.pdf) Fecha de acceso: 03/01/2022

Marcos, L. y Ubrich, T., (2017). *Desheredados: desigualdad infantil, igualdad de oportunidades y políticas públicas en España*. Madrid: Save the Children España. [https://www.savethechildren.es/sites/default/files/imce/desheredados\\_ii\\_vok\\_0.pdf](https://www.savethechildren.es/sites/default/files/imce/desheredados_ii_vok_0.pdf) Fecha de acceso: 07/03/2022

Monje, J.A. (2019). *Teoría del Cambio en Contextos Complejos: 40 lecciones para la gestión de proyectos ágiles*. Granada: Centro de Estudios Estratégicos Magrebíes (CEEM).

McKenna, B. (2021). *TechSoup Digital Assessment Tool*. TechSoup. Solutions & Services. 10/19/2021

Ministerio de Derechos Sociales y Agenda 2030 (2022). *Objetivo 5: Igualdad de género en Agenda 2030*. <https://www.agenda2030.gob.es/objetivos/objetivo5.htm#datos> Fecha de acceso: 05/03/2022

Ministerio de Trabajo y Economía Social (2021). *INFORME Jóvenes y mercado de trabajo. Junio 2021*. [https://www.mites.gob.es/es/sec\\_trabajo/analisis-mercado-trabajo/jovenes/index.htm](https://www.mites.gob.es/es/sec_trabajo/analisis-mercado-trabajo/jovenes/index.htm) Fecha de acceso: 05/03/2022

Ministerio de Sanidad, Servicios Sociales e Igualdad (2015). *Estudio sobre las necesidades de las familias de personas con discapacidad*. <https://www.consaludmental.org/publicaciones/Estudio-necesidades-familiares-discapacidad.pdf> Fecha de acceso: 02/02/2022

Nahrkhalaji, S. S., Shafiee, S., Shafiee, M., & Hvam, L. (2018). Challenges of digital transformation: the case of the non-profit sector. En *International Conference on Industrial Engineering and Engineering Management*, pp. 1245-1249.

Save the Children (2020). *Infancia en reconstrucción. Medidas para luchar contra la desigualdad en la nueva normalidad*. <https://www.savethechildren.es/actualidad/informe-infancia-en-reconstruccion-> Fecha de acceso: 04/02/2022

Serratosa, J. y Cuenca, A. (2020). *La bretxa digital en les persones ateses per entitats socials*. Barcelona: Taula del Tercer Sector Social de Catalunya.

Soler, A., Martínez, J.I., López-Meseguer, R., Valdés, M.T., Sancho, M.A., Morillo, B. y Livia de Cendra (2021). *Mapa del abandono educativo temprano en España. Informe general*. Madrid: Fundación Europea Sociedad y Educación. [https://www.sociedadyeeducacion.org/site/wp-content/uploads/INFORME-GENERAL-AET\\_WEB\\_23032021.pdf](https://www.sociedadyeeducacion.org/site/wp-content/uploads/INFORME-GENERAL-AET_WEB_23032021.pdf) Fecha de acceso: 10/01/2022

Spelhaug, J., Woodman, L. (2017). *The new imperative of nonprofit digital transformation. A strategic approach of achieving exponential impact through people, process, and technology*. Nethope & Microsoft. [https://solutionscenter.nethope.org/assets/collaterals/180922-Digital-Transformation-WP\\_Updated\\_10132017.PDF](https://solutionscenter.nethope.org/assets/collaterals/180922-Digital-Transformation-WP_Updated_10132017.PDF) Fecha de acceso: 10/01/2022

NetHope (2018). *The digital nonprofit skills assessment. The Center for the digital nonprofit*. November 2018. <https://solutionscenter.nethope.org/assets/collaterals/The-DNS-Assessment-White-Paper-2018.pdf> Fecha de acceso: 07/03/2022

NetHope (2019). *Nonprofit Digital Assessment Worksheet*. Microsoft. <https://query.prod.cms.rt.microsoft.com/cms/api/am/binary/RE1FIOq> Fecha de acceso: 15/01/2022



TechSoup (2020). *Methodology of Training for nonprofit leaders: Digital transformation. Theoretical Handbook. Digilead Output 1*. [https://www.techsoupeurope.org/wp-content/uploads/2019/08/EN\\_DIGILEAD\\_O1\\_Part-2\\_Trainers-Guide-and-Training-Outline\\_FINAL.pdf](https://www.techsoupeurope.org/wp-content/uploads/2019/08/EN_DIGILEAD_O1_Part-2_Trainers-Guide-and-Training-Outline_FINAL.pdf) Fecha de acceso: 07/03/2022

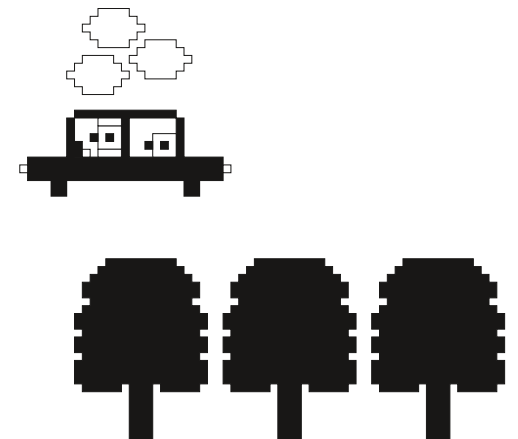
TechSoup (2021a). *Data Handling and Digital Readiness in Civil Society. Global Study 2020. A TechSoup Global Network Summit 2021 Publication*. <https://pages.techsoup.org/hubfs/Downloads/data-handling-survey-2021.pdf> Fecha de acceso: 07/03/2022

TechSoup (2021b). *Gestión de datos y preparación digital en la sociedad civil. Estudio Global 2020. Una publicación de TechSoup Global Network Summit 2021*.

TechSoup (2021c). *Digital Assessment Tool (DAT)*. <https://assessment.techsoup.org>

Unicef (2021). *Estado mundial de la infancia 2021 «en mi mente»: promover, proteger y cuidar la salud mental de la infancia*. <https://www.unicef.org/media/108161/file/SOWC-2021-full-report-English.pdf> Fecha de acceso: 07/03/2022

UpSocial (2020). *Bonos de impacto Social. Mejorar las oportunidades de los jóvenes tuteladas y ex-tutelados*. Barcelona. Investigación inédita.







## **ACCESIBILIDAD DIGITAL**

Práctica para garantizar que las herramientas, tecnologías y sitios web estén diseñados para que las personas con discapacidad puedan percibir, comprender, navegar, interactuar y contribuir en internet.

## **BASE DE DATOS**

Conjunto de datos pertenecientes a un mismo contexto y almacenados sistemáticamente para su uso posterior.

## **BIG DATA**

En español macrodatos. Enorme cantidad de datos generados por la actividad en internet, susceptibles de ser analizados y transformados en información útil y accionable.

## **BIOMETRÍA**

Toma de medidas estandarizadas de los seres vivos o de procesos biológicos, así como el estudio para el reconocimiento inequívoco de personas basado en uno o más rasgos conductuales o físicos intrínsecos.

## **BIZUM**

Proveedor de servicios de pago de España que consiste en un sistema de pagos instantáneos entre particulares y de compras en comercios, fruto de la colaboración entre entidades bancarias.

## **BRECHA DIGITAL**

Cualquier distribución desigual en el acceso, en el uso o en el impacto de las tecnologías de la información y la comunicación entre grupos sociales.

## **BUSINESS INTELLIGENT**

Inteligencia empresarial en español. Conjunto de estrategias, aplicaciones, datos, productos, tecnologías y arquitectura técnicas, enfocados a la utilización de datos para la toma de decisiones en una empresa.

## **CIBERSEGURIDAD**

Área de la informática que se enfoca en la protección de la infraestructura digital y,

especialmente, en la información almacenada en un ordenador o que circula en una red de ordenadores.

## **COMPETENCIAS DIGITALES**

“Conjunto de conocimientos y habilidades que permiten un uso seguro y eficiente de las tecnologías de la información y las comunicaciones. Según Llano y Quiroga (2021:28) incluiría habilidades de:

- Información: capacidad de copiar o mover archivos en la nube, buscar y obtener información sobre bienes o servicios.

- Comunicación: capacidad de enviar/recibir correos electrónicos, participar en redes sociales, realizar video llamadas o colgar contenido propio en Internet.

- Resolución de problemas: capacidad de transferir archivos entre ordenadores y otros dispositivos, instalar y/o cambiar la configuración del software, usar banca electrónica, comprar y/o vender Online y utilizar recursos de aprendizaje en la web.

- Informática: capacidad de utilizar un procesador de texto, hoja de cálculo o software para editar audio, fotos o vídeo. Además, se incluye crear documentos integrados con texto y gráficos, usar funciones avanzadas de una hoja de cálculo o programar en algún lenguaje.”

- Resolución de problemas: capacidad de transferir archivos entre ordenadores y otros dispositivos, instalar y/o cambiar la configuración del software, usar banca electrónica, comprar y/o vender Online y utilizar recursos de aprendizaje en la web.

## **CRM**

Customer Relationship Management, en español gestión de relaciones con el cliente. Hace referencia a los sistemas informáticos que apoyan dicha gestión y utilizan el análisis de datos para mejorar las relaciones.

## **CTR**

Click Through Ratio, en español ratio de clics. Indicador de eficacia de la publicidad *online*. Se obtiene dividiendo el número de usuarios que clican el enlace a una publicidad por el número de impresiones mostradas de la misma, expresado en tanto por ciento.

## **DISEÑO CENTRADO EN LAS PERSONAS USUARIAS**

Filosofía de diseño que tiene por objeto la creación de productos que resuelvan necesidades concretas de sus usuarios finales, consiguiendo la mayor satisfacción y mejor experiencia de uso posible con el mínimo esfuerzo de su parte.

## **EHABILIS**

Software de gestión del talento y conocimiento corporativo con funcionalidades de gestión de equipos y colaboración, de digitalización de contenidos y formación, y sistema de videoconferencia.

## **EMAIL MARKETING**

En español, publicidad por correo electrónico. Envío de mensajes comerciales o publicitarios utilizando como canal el correo electrónico.

## **ESCALABILIDAD**

Capacidad de un sistema informático de cambiar de tamaño y configuración para adaptarse a circunstancias cambiantes, indica su habilidad para reaccionar y adaptarse sin perder calidad.

## **EVA**

Entornos Virtuales de Aprendizaje. Un EVA es un espacio educativo que se encuentra en un sitio web y está formado por un conjunto de herramientas digitales que permiten la interacción didáctica.

## **FAB LAB**

Acrónimo del inglés *fabrication laboratory*. Taller de fabricación que agrupa máquinas controladas por ordenadores para la producción de objetos físicos a escala personal o local. Su particularidad reside en su tamaño y en su fuerte vinculación con la sociedad más que con la industria.

## **GOOGLE WORKSPACE**

Servicio que proporciona varios productos de Google con un nombre de dominio personalizado por el cliente. Incluye aplicaciones web como

Gmail, Meet, Drive, Docs, Calendar tanto gratuitas como de pago, que pueden ser instaladas para personalizar la experiencia de G Suite.

## **HELP DESK**

En español, mesa de ayuda o centro de servicio. Conjunto de recursos relacionados con las tecnologías de la información (TIC), con servicios para gestionar y solucionar incidencias de manera integral.

## **IMPACT HUB**

Red global de incubadoras de innovación de impacto, aceleradores, espacios de coworking y organizaciones sin fines de lucro fundadas u operadas localmente y que colectivamente poseen y gobiernan Impact Hub Company, con sede en Austria.

## **IMPRESIÓN 4D**

Evolución de la impresión 3D en la que los objetos cambian tras reaccionar con el entorno, pudiendo doblarse, repararse, ensamblarse o incluso desintegrarse al recibir determinado estímulo externo.

## **INBOUND MARKETING**

En español, marketing de atracción. Técnica para atraer a potenciales clientes ofreciéndoles información de su interés a través de diversos medios propios del marketing de contenidos (blogs, vídeos, boletines, SEO, redes sociales...).

## **INTELIGENCIA ARTIFICIAL**

Inteligencia expresada por máquinas que imitan funciones cognitivas asociadas a las personas.

## **INTERNET DE LAS COSAS**

Concepto que se refiere a la interconexión digital de objetos cotidianos, utilizando internet.

## **KPI**

Key Performance Indicator, en español indicador clave de rendimiento. Indicador que mide el nivel del rendimiento de un proceso, su valor está directamente relacionado con

un objetivo fijado previamente y normalmente se expresa en valores porcentuales.

### **LEAD**

Primera etapa en el proceso de ventas, al identificar que un cliente o social potencial existe. A esta información se le denomina "lead" o "dato".

### **MAILCHIMP**

Proveedor de servicios de marketing por correo electrónico.

### **MARKETING DIGITAL**

Utilización de estrategias de comunicación y comercialización en medios digitales a través de dispositivos electrónicos. Se aplica a tecnologías tales como sitios web, correo electrónico, aplicaciones web (clásicas y móviles) y redes sociales.

### **MENSAJERÍA DIRECTA**

Mensajería directa o instantánea es una forma de comunicación en tiempo real entre dos o más personas que es enviada a través de dispositivos conectados, ya sea a través de una red como internet o con datos móviles.

### **METODOLOGÍAS ÁGILES**

Enfoque para la toma de decisiones en los proyectos de software que se ha expandido a otras industrias. El trabajo se realiza mediante la colaboración de equipos autoorganizados y multidisciplinarios, inmersos en un proceso compartido de toma de decisiones a corto plazo.

### **MICROSOFT AZURE**

Servicio de computación en la nube creado por Microsoft para construir, probar, desplegar y administrar aplicaciones y servicios mediante el uso de sus centros de datos.

### **MICROSOFT TEAMS**

Plataforma unificada de comunicación y colaboración que combina chat persistente en el lugar de trabajo, reuniones de video, almacenamiento de archivos (incluida la

colaboración en archivos) e integración de aplicaciones.

### **MIGRACIÓN**

Proceso que consiste en la transferencia de materiales digitales de un origen de datos a otro. Implica una transformación del ente digital de modo que pueda ser utilizado por un nuevo equipo o programa informático.

### **MURO**

Espacio de Facebook que corresponde al perfil propio de cada persona, donde solo se ven publicaciones propias en la red social o de otras personas autorizadas a publicar en el muro personal.

### **MYSQL**

Sistema de gestión de bases de datos relacional desarrollado bajo licencia dual: por un lado una licencia comercializada por Oracle Corporation, al tiempo que es la base de datos de código abierto más popular del mundo.

### **NUBE**

Modelo de almacenamiento de datos alojados en espacios virtuales, por lo general aportados por terceros. La utilización de la nube para gestionar datos es lo que se entiende por adopción de la nube.

### **OPEN SOURCE**

En español código abierto. Modelo de desarrollo de software basado en la colaboración abierta. Que sea libre no necesariamente implica que sea gratuito, en cualquier caso sí abarata los costes y amplía la participación.

### **PPA - PEOPLE'S PROTECTION APP**

Empresa social cuyo objetivo es contribuir a la erradicación de la pobreza a través de la introducción de innovación tecnológica en el sector de la cooperación internacional y la ayuda humanitaria. Su herramienta tecnológica consiste en un sistema de reconocimiento biométrico

altamente fiable que permite la recogida y tratamiento de datos clave de una persona, incluso en colaboración entre entidades sociales.

### **REDONDEO SOLIDARIO**

Sistema que permite redondear al alza los importes de compras con tarjeta bancaria para destinarlos a proyectos que ayuden al desarrollo de proyectos sociales.

### **RESPONSIVE**

En español diseño web adaptable o responsivo. Filosofía de diseño y desarrollo cuyo objetivo es adaptar la apariencia de las páginas web al dispositivo que se esté utilizando para visitarlas desde ordenadores a tabletas, móviles, libros electrónicos, etc.

### **ROBÓTICA**

Rama de la ingeniería mecánica, de la ingeniería electrónica y de las ciencias de la computación, que se ocupa del diseño, construcción, operación, estructura, manufactura y aplicación de los robots.

### **SAAC**

Sistemas Aumentativos y Alternativos de Comunicación. Formas de expresión distintas al lenguaje hablado que tienen como objetivo aumentar y/o compensar las dificultades de comunicación y lenguaje de las personas con discapacidad.

### **SEO**

Search Engine Optimization, en español optimización en motores de búsqueda. Es el conjunto de acciones orientadas a mejorar el posicionamiento de un sitio web en la lista de resultados de buscadores de internet.

### **SLACK**

Software de comunicación en equipo que permite conversaciones y otras funcionalidades como subidas de archivos.

### **SMART CITY**

En español, ciudad inteligente. Se refiere a un tipo de

desarrollo urbano que es capaz de responder a las necesidades básicas de instituciones, empresas y habitantes, tanto en el plano económico, como en los aspectos operativos, sociales y ambientales.

### **TELEASISTENCIA**

Servicio que permite pedir ayuda en caso de urgencia desde el propio domicilio y a través de un pulsador que la persona lleva siempre puesto y que se comunica con una centralita disponible las 24 horas del día.

### **TRELLO**

Software de administración de proyectos con interfaz web.

### **USABILIDAD**

Facilidad con que las personas pueden utilizar una herramienta.

### **VIDEOCONFERENCIA**

Videoconferencia o videollamada es la comunicación simultánea bidireccional de audio y vídeo que permite mantener reuniones con personas situadas en lugares alejados entre sí.

### **WORDPRESS**

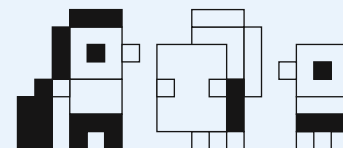
Sistema de gestión de contenidos enfocado a la creación de cualquier tipo de página web.

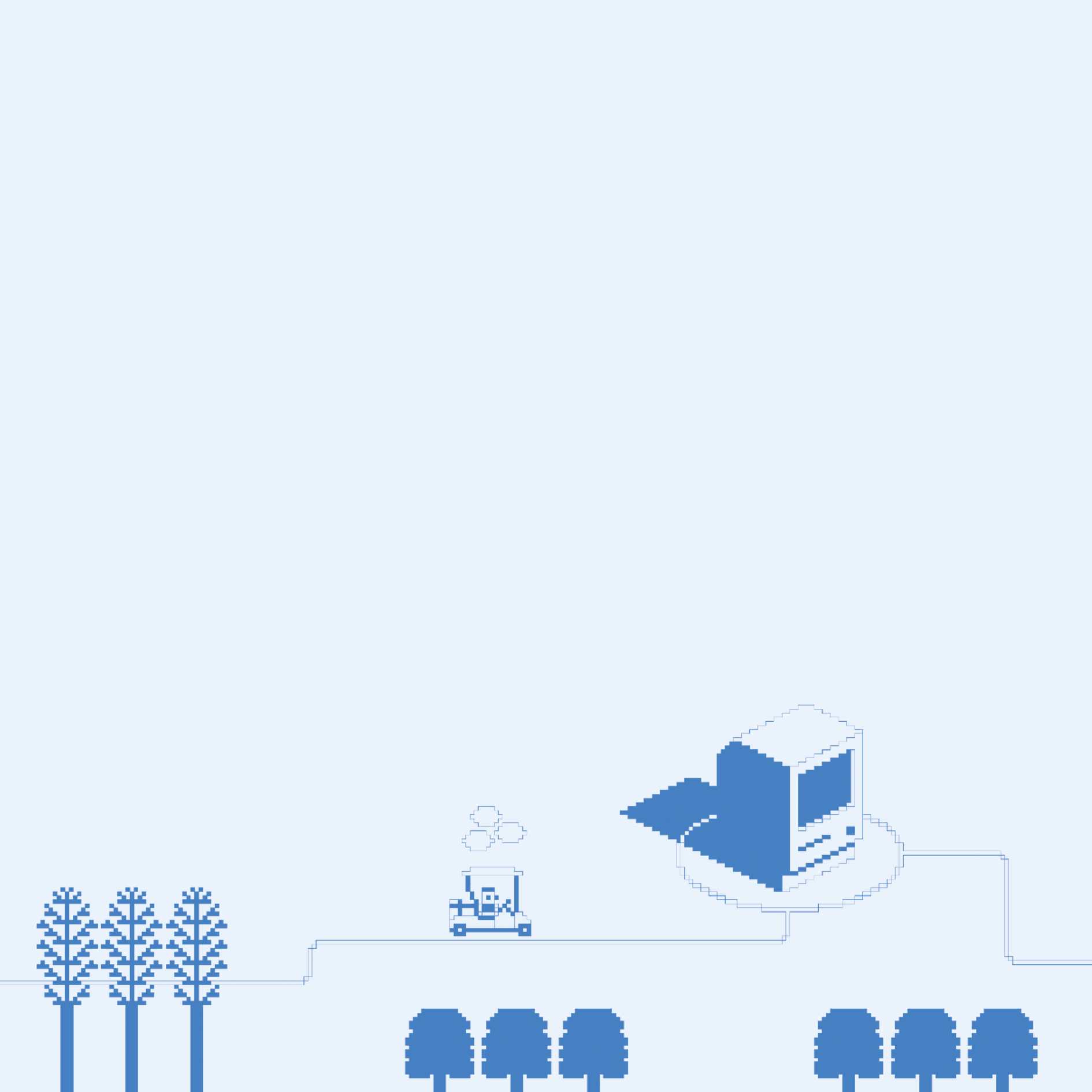
### **ZAPIER**

Software que hace integraciones entre programas y aplicaciones web, permitiendo la realización de acciones combinadas y el traslado de información entre plataformas.

### **ZOHO**

Conjunto de aplicaciones web desarrolladas por la empresa india Zoho Corporation.







**LIBRO BLANCO DE LA**  
**TRANSFORMACIÓN**  
**DIGITAL DEL**  
**TERCER SECTOR**

