



# GUÍA DE BUENAS PRÁCTICAS

## TRANSFORMACIÓN DIGITAL

**+ cerca + fácil + social**

# Guía de Buenas Prácticas en la Transformación Digital de CEEIS y organizaciones sociales

## **Autores:**



*Angélica Gutiérrez González*

*Raúl Olmedo Marín*

*José Martín Álvarez*

## **Edición:**



Este proyecto se realiza con base en la Resolución de subvenciones a las actividades de promoción del trabajo autónomo, de la economía social y de la responsabilidad social de las empresas para sufragar los gastos de funcionamiento de las asociaciones de trabajadores autónomos, de cooperativas, de sociedades laborales, de empresas de inserción y de otros entes representativos de la economía social de ámbito estatal para el año 2022.

*Agradecemos a todas las personas e instituciones  
que trabajan por desarrollar y crear nuevas herramientas  
y metodologías en proyectos con impacto social  
y especialmente a  
Raúl Olivan y el equipo del LAAAB  
Centro de Investigaciones Comunes de la Comisión Europea  
Programa ESADE-PwC de Liderazgo Social  
Fundación Cepaim – Acción Integral con Migrantes  
Iniciativa Ikanos del Gobierno Vasco  
Asociación Somos Digital  
CEOE y CEPYME*

# CONTENIDOS

00	<b>PRESENTACIÓN</b> .....	5
01	<b>HERRAMIENTAS PARA EL TRABAJO EN RED</b> .....	8
	• <b>HERRAMIENTAS</b> .....	9
	• <b>METODOLOGÍAS</b> .....	16
	• <b>ROLES DIGITALES</b> .....	32
02	<b>COMPETENCIAS DIGITALES</b> .....	39
03	<b>HOJA DE RUTA</b> .....	42
04	<b>REFERENCIAS</b> .....	64

# PRESENTACIÓN

La transformación digital es un proceso vital para cualquier organización que busque mantenerse competitiva en el mundo actual. La tecnología está cambiando constantemente y estas entidades deben adaptarse para poder seguir siendo relevantes y eficientes. Esta guía de transformación digital para asociaciones, fundaciones, centros especiales de empleo, empresas de inserción y empresas ordinarias, es una herramienta esencial para ayudar a las organizaciones a comprender y aprovechar al máximo las oportunidades que ofrece el mundo digital.

Esta guía cubre todos los aspectos de la transformación digital, desde la estrategia hasta la implementación, pasando por la cultura y la formación. Proporciona una visión general de las tecnologías más importantes, como el *cloud computing*, la inteligencia artificial, el Internet de las cosas y la automatización. También ofrece una amplia gama de consejos y mejores prácticas para ayudar a las empresas y organizaciones a maximizar el potencial de sus inversiones en tecnología. Parte de modelos metodológicos innovadores que permitirán implementar con éxito la transformación digital, lo que permite a las personas lectoras disponer de puntos de partida que ayuden a abordar los desafíos y obtener resultados.

En resumen, esta guía de transformación digital para asociaciones, fundaciones, centros especiales de empleo, empresas de inserción y empresas ordinarias, es un recurso esencial para cualquier organización que busque mejorar su competitividad y eficiencia en el mundo digital. Con un enfoque práctico, lenguaje neutro y sencillo, y una amplia variedad de consejos y mejores prácticas, esta guía ayudará a las entidades a aprovechar al máximo las oportunidades del mundo digital.

# Presentación

La transformación digital es un proceso mediante el cual las organizaciones adoptan tecnologías digitales para mejorar su eficiencia y productividad, y para adaptarse a los cambios en el mercado. Entre los **principales beneficios** de la transformación digital se encuentran:

1. **Mayor eficiencia en los procesos:** La automatización de tareas y la eliminación de la necesidad de papelería pueden ayudar a reducir los costos y mejorar la eficiencia en los procesos internos de la organización.
2. **Mejora de la comunicación:** Herramientas digitales como el correo electrónico, el chat y las videoconferencias pueden ayudar a mejorar la comunicación entre las personas del equipo y con la clientela.
3. **Mayor capacidad de análisis de datos:** El uso de herramientas digitales para recolectar y analizar datos puede ayudar a la organización a tomar decisiones informadas y mejorar su rendimiento.
4. **Mayor alcance de mercado:** Las herramientas digitales como el comercio electrónico y las redes sociales pueden ayudar a las pequeñas empresas y organizaciones a expandir su alcance de mercado y llegar a potenciales clientes.
5. **Mejora de la atención al cliente:** Las herramientas digitales como el correo electrónico, el *chat* y las redes sociales pueden ayudar a las pequeñas empresas y organizaciones a mejorar su atención al cliente y resolver los problemas de manera rápida y eficiente.

# Presentación

6. **Mayor flexibilidad:** La transformación digital permite a las pequeñas empresas y organizaciones trabajar de manera más flexible, ya sea mediante el teletrabajo o la automatización de tareas.
7. **Mayor seguridad:** Las herramientas digitales pueden ayudar a mejorar la seguridad al permitir el uso de tecnologías de autenticación y encriptación para proteger la información y los datos.
8. **Mejora de la colaboración:** Herramientas digitales como las plataformas en línea para la colaboración pueden ayudar a las pequeñas empresas y organizaciones a trabajar de manera más colaborativa y eficiente.
9. **Mayor movilidad:** La transformación digital puede permitir mayor movilidad al permitir el acceso a información y servicios en línea, sin importar el lugar, con conexión a internet, lo que permite a las personas trabajar y realizar tareas desde cualquier lugar.
10. **Mayor accesibilidad:** las tecnologías digitales pueden ayudar a hacer la información y los servicios más accesibles para personas con discapacidad o personas en áreas remotas.

# 01

HERRAMIENTAS PARA EL TRABAJO EN RED



# 01

## HERRAMIENTAS PARA EL TRABAJO EN RED

En 2020 muchas cosas cambiaron en el mundo como consecuencia de la pandemia por COVID-19. Los periodos de confinamiento estricto supusieron un reto social y político sin precedentes con un gran impacto en la economía y el funcionamiento de las organizaciones. Si antes de este evento catastrófico, la transformación digital era un imponderable debido a los beneficios que reportaba en términos de eficiencia y eficacia para las empresas, administraciones y organizaciones sociales, con la pandemia se demostró que la digitalización era una cuestión de supervivencia.

Fruto de este contexto, surgieron multitud de herramientas digitales y otras, que ya existían, fueron redescubiertas para reinventar las organizaciones y los ecosistemas de trabajo. Sin embargo, las innovaciones más significativas, en términos de impacto, no vendrían por el desarrollo tecnológico sino por el diseño de metodologías de intervención enfocadas a un uso ético, colaborativo, accesible, resiliente, innovador y ágil de todo el conjunto de herramientas tecnológicas con el objetivo del Bien Común.

En esta Guía queremos recomendar las dos construcciones metodológicas, que desde nuestra opinión, deberían constituir la base de cualquier cambio o desarrollo organizacional: 1) El Modelo del Hexágono de la innovación Pública (HIP) creado por Raúl Olivan para la Secretaría General Iberoamericana; y, 2) El Marco Europeo de Competencias Digitales (DigComp) desarrollado por el Centro de Investigaciones Comunes de la Comisión Europea.

El Modelo HIP se desgana en el documento “Instituciones que Aprenden. HIP: Un modelo de Innovación Pública para la Era post-Covid, Informe para la XXVII Cumbre Iberoamericana de jefes y jefas de Estado y de Gobierno”.

# Herramientas

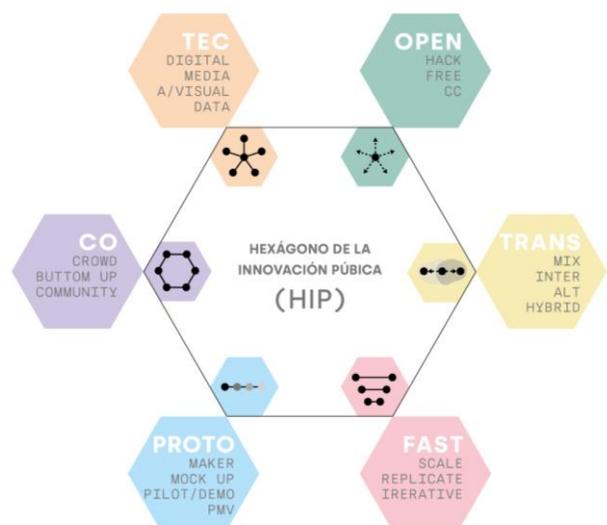
El Hexágono de la Innovación Pública (HIP) es una herramienta de gestión diseñada para ayudar a las instituciones públicas a mejorar su capacidad de innovación. El informe "Instituciones que Aprenden" se presentó en la XXVII Cumbre Iberoamericana de Jefes de Estado y de Gobierno, y tiene como objetivo principal acelerar la transición de las instituciones hacia organizaciones abiertas, flexibles, democráticas y en red, que sean capaces de adaptarse y responder de manera eficaz a los desafíos y oportunidades en un mundo cambiante. El Hexágono de la Innovación Pública se basa en seis principios clave para lograr esta transición: liderazgo, cultura, colaboración, datos, tecnología y rendición de cuentas.

El HIP es un modelo para acelerar el cambio sistémico de las

**“El HIP es un modelo para acelerar el cambio sistémico de las organizaciones que concibe la innovación como redes de conversaciones”.**

organizaciones que concibe la innovación como redes de conversaciones: deseos, visiones y afectos compartidos.

Seis vectores (*Open abierto, Trans transversal, Fast ágil, Proto modelos, Co colaborativo y Tec digital*) resumen las dinámicas claves para transformar una institución clásica, jerárquica y cerrada en una organización red, abierta, dinámica y democrática. A partir del análisis de 105 metodologías y la ciencia de las redes (nodos, enlaces, *hubs*, comunidades...) el modelo HIP simplifica algo tan complejo y abstracto como la creación de un ecosistema de innovación, invitándonos a pensar de forma diferente nuestro entorno y dándonos pistas para pasar a la acción.



Modelo HIP. LAAAB Laboratorio de Aragón [Gobierno] Abierto. R. Olivan 2020

Gracias al Hexágono de la Innovación Pública podemos establecer estrategias de digitalización integradas con los otros cinco vectores permitiendo un desarrollo armónico de la innovación de nuestras organizaciones. El vector TEC se configura con los siguientes atributos:

## CONECTIVIDAD

La conectividad se refiere a la capacidad de un sistema, dispositivo o red para conectarse y comunicarse con otros sistemas, dispositivos o redes. La conectividad es esencial para la comunicación, el intercambio de información y la colaboración en un mundo cada vez más interconectado.

En el ámbito tecnológico, la conectividad se refiere a la capacidad de los dispositivos electrónicos para conectarse a internet, a otros dispositivos y a redes. Por ejemplo, los *smartphones*, las computadoras portátiles, las tabletas y los dispositivos de Internet de las cosas (IoT) pueden conectarse a internet mediante *Wi-Fi*, *Bluetooth* o tecnologías de comunicación móvil. La conectividad también se refiere a la capacidad de los dispositivos para conectarse entre sí, como los *smartphones* que se pueden conectar a otro dispositivo mediante *Bluetooth* para compartir información.

### **ATRIBUTOS DEL VECTOR TEC**

Conectividad como capacidad de las personas y organizaciones de una red para conectarse, física o virtualmente, y comunicarse entre sí de manera efectiva.

Activación de HUBS como proceso para desarrollar y fortalecer una red de personas, organizaciones o comunidades que trabajan juntas para lograr un objetivo común.

Aumento de Densidad como proceso para aumentar el número de conexiones y relaciones entre las personas y organizaciones dentro de una red.

Disminución de Distancias como la capacidad de las personas y organizaciones de una red para colaborar y comunicarse entre sí independientemente de la distancia física entre ellos, logrado mediante el uso de tecnologías y medios de comunicación.

En el ámbito de las redes, la conectividad se refiere a la capacidad de las redes para conectarse entre sí y compartir información. Por ejemplo, las redes de computadoras, las redes de comunicaciones y las redes de sensores pueden conectarse entre sí para intercambiar información y colaborar en tareas comunes.

La conectividad en el trabajo en red se refiere a la capacidad de las personas y organizaciones de una red para conectarse y comunicarse entre sí de manera efectiva. Es esencial para la colaboración, el intercambio de información y la toma de decisiones en un equipo o proyecto. La conectividad puede ser física o virtual y puede incluir conexiones entre personas, organizaciones y comunidades.

La conectividad en el trabajo en red se logra mediante una variedad de herramientas y técnicas, como las redes sociales, los foros de discusión, las videoconferencias, el correo electrónico, los sistemas de gestión de proyectos, entre otros. Es importante

asegurar que las herramientas y técnicas utilizadas para la conectividad sean fáciles de usar y accesibles para todas las personas de la red.

En resumen, la conectividad se refiere a la capacidad de un sistema, dispositivo, red, persona, grupo de personas, colectivos u organizaciones para conectarse y comunicarse con otros sistemas, dispositivos, redes, personas, grupo de personas, colectivos u organizaciones. Es esencial para la comunicación, el intercambio de información y la colaboración en un mundo cada vez más interconectado.

***“La conectividad en el trabajo en red es esencial para la colaboración, el intercambio de información y la toma de decisiones en un equipo o proyecto”.***

## ACTIVACIÓN DE HUBS

La activación de *hubs* se refiere al proceso de desarrollar y fortalecer una red de personas, organizaciones o comunidades que trabajan juntas para lograr un objetivo común. Los *hubs* son centros de actividad o iniciativas que conectan a diferentes personas u organizaciones para colaborar en un proyecto o una causa. Los *hubs* pueden ser físicos o virtuales y pueden ser creados por un individuo, una organización o una comunidad.

En términos generales, un *hub* es un punto central de conexión en una red de comunicaciones, y una persona también puede ser ese punto central al conectarse con varias otras personas o grupos. Por ejemplo, una persona puede ser un *hub* social, conectando a diferentes grupos de amigos o contactos profesionales entre sí, o puede ser un *hub* de información, compartiendo conocimientos y recursos con otros.

La activación de *hubs* se utiliza para aumentar la eficacia y la eficiencia de una iniciativa o un proyecto al reunir a

un grupo diverso de personas y organizaciones que pueden aportar diferentes habilidades, recursos y perspectivas. Los *hubs* también pueden ayudar a aumentar la visibilidad y el impacto de una iniciativa o proyecto al crear una red de apoyo.

En resumen, la activación de *hubs* es el proceso de desarrollar y fortalecer una red de personas, organizaciones o comunidades que trabajan juntas para lograr un objetivo común. Los *hubs* son centros de actividad o iniciativas que conectan a diferentes personas o organizaciones para colaborar en un proyecto o una causa. Es una estrategia para aumentar la eficacia y la eficiencia de una iniciativa o proyecto y aumentar su visibilidad e impacto.

***“Los hubs son centros de actividad o iniciativas que conectan a diferentes personas o organizaciones para colaborar en un proyecto o una causa”.***

## AUMENTO DE DENSIDAD

El aumento de densidad en el trabajo en red se refiere al proceso de aumentar el número de conexiones y relaciones entre las personas y organizaciones dentro de una red. La densidad en una red se refiere a la cantidad de conexiones o relaciones entre los miembros de la red. Cuanto mayor sea la densidad de una red, mayor será la cantidad de conexiones o relaciones entre sus miembros.

El aumento de densidad en el trabajo en red se utiliza para aumentar la eficacia y la eficiencia de una iniciativa o proyecto al aumentar la cantidad de conexiones y relaciones entre los miembros de la red. Esto puede ayudar a aumentar la colaboración, el intercambio de información y la toma de decisiones en un equipo o proyecto.

El aumento de densidad en el trabajo en red se logra mediante la promoción de la colaboración, la comunicación y el intercambio de información entre los miembros de la red. Por ejemplo, se pueden organizar eventos de

*networking*, se pueden crear foros virtuales para la discusión y el intercambio de buenas prácticas.



***“Cuanto mayor sea la densidad de una red, mayor será la cantidad de conexiones o relaciones entre sus miembros”.***

## DISMINUCIÓN DE DISTANCIAS

La disminución de distancias en el trabajo en red se refiere a la capacidad de las personas y organizaciones de una red para colaborar y comunicarse entre sí independientemente de la distancia física entre ellos. Con las nuevas tecnologías y medios de comunicación, las personas y las organizaciones pueden trabajar juntas en proyectos y colaborar en iniciativas desde cualquier lugar del mundo.

La disminución de distancias en el trabajo en red se logra mediante el uso de tecnologías y medios de comunicación como el correo electrónico, las videoconferencias, las redes sociales, los sistemas de gestión de proyectos, entre otros. Estas herramientas permiten a las personas y organizaciones colaborar y comunicarse en tiempo real independientemente de la distancia física entre ellos.

En resumen, la disminución de distancias en el trabajo en red se

refiere a la capacidad de las personas y organizaciones de una red para colaborar y comunicarse entre sí independientemente de la distancia física entre ellos, logrado mediante el uso de tecnologías y medios de comunicación.

### Herramientas que facilitan la reducción de distancias

**Videoconferencia:** *Zoom, Microsoft Teams, Google Meet, Webex, GoToMeeting, BlueJeans, Join.me, Whereby, JitsiMeet, etc.*

**Chat y mensajería instantánea:** *Slack, Microsoft Teams, Chanty, Mattermost, Flock, Rocket.Chat, Discord, Telegram, Whatsapp, Signal, etc.*

**Almacenamiento en la nube:** *Google Drive, Dropbox, Microsoft Onedrive, iCloud, Amazon S3, Box, Mega, etc.*

**Tableros de proyectos:** *Trello, Asana, Jira, ClickUp, Basecamp, Wrike, Smartsheet, etc.*

**Herramientas de gestión de tiempo:** *Toggl, RescueTime, Harvest, Time Doctor, Timely, Clockfy, etc.*

# METODOLOGÍAS

El HIP es una herramienta conceptual y no propone metodologías concretas para su implementación. Sin embargo, se basa en un enfoque integral y colaborativo, a partir del análisis de 105 metodologías, en el que es importante que las organizaciones utilicen herramientas específicas para implementar la innovación. En el ámbito TEC estas son algunas de la buenas prácticas:



## ***Innovation Brokerage***

La *Innovation brokerage* es una estrategia o técnica para fomentar la innovación en una organización o una comunidad mediante la identificación y conexión de personas, organizaciones y recursos clave que pueden contribuir a la solución de un problema o al desarrollo de una nueva idea. Se basa en la idea de que la innovación puede surgir de la colaboración y el intercambio de conocimientos entre diferentes individuos y organizaciones.

La *Innovation brokerage* se logra mediante la creación de una red de personas y organizaciones que pueden contribuir a la solución de un problema o al desarrollo de una nueva idea. Esta red puede ser creada mediante la organización de eventos de *networking*, la creación de foros virtuales, la identificación de líderes clave y personas expertas en un tema específico, entre otras técnicas.



## *Realidad Virtual*

La realidad virtual aplicada a proyectos sociales se refiere al uso de la tecnología de realidad virtual para abordar problemas sociales y mejorar la calidad de vida de las personas. Esto puede incluir la educación, la salud mental, la atención a personas mayores y con discapacidad, la sensibilización sobre problemas sociales y la formación para trabajos en campos como la construcción y la ingeniería. La realidad virtual permite a las personas usuarias experimentar situaciones de manera inmersiva y realista, lo que puede ayudar a mejorar la comprensión y la empatía en torno a problemas sociales y mejorar la eficacia de las soluciones.



## *Ciudad Inteligente*

La *smart city* aplicada a proyectos sociales se refiere al uso de tecnologías y soluciones inteligentes para abordar problemas sociales y mejorar la calidad de vida en las ciudades. Esto puede incluir el uso de sensores y dispositivos conectados para monitorear y mejorar la eficiencia en servicios públicos como el transporte, el suministro de agua y la recolección de residuos, así como el uso de tecnología para abordar problemas sociales como la exclusión social y la inseguridad ciudadana. El objetivo es crear ciudades más eficientes, seguras y sostenibles, y al mismo tiempo mejorar la calidad de vida de sus habitantes.



## Redes de sensores

Las redes de sensores aplicadas a proyectos sociales se refieren al uso de tecnología de sensores conectados para recopilar y transmitir datos en tiempo real sobre el entorno y las condiciones sociales en un área determinada. Esto puede incluir el uso de sensores para medir la calidad del aire, el ruido, la temperatura, la humedad y otros factores ambientales, así como el uso de sensores para monitorear el tráfico, la seguridad ciudadana y la actividad en áreas públicas. Los datos recopilados por estas redes de sensores se utilizan para tomar decisiones informadas sobre la gestión de recursos y la planificación urbana, así como para abordar problemas sociales como la exclusión social y la inseguridad ciudadana.



## Internet de las Cosas

El Internet de las cosas (IoT) aplicado a proyectos sociales se refiere al uso de dispositivos conectados a internet para recopilar y transmitir datos en tiempo real sobre el entorno y las condiciones sociales en un área determinada. Estos dispositivos pueden ser sensores, cámaras, dispositivos de seguimiento, dispositivos móviles y otros dispositivos que pueden recopilar y transmitir información a través de internet. El objetivo es utilizar esta tecnología para mejorar la eficiencia de servicios públicos, abordar problemas sociales y mejorar la calidad de vida de las personas. Algunos ejemplos de cómo el IoT se aplica a proyectos sociales son: el monitoreo de la salud de personas mayores, el monitoreo de la calidad del aire, el monitoreo de la seguridad ciudadana, el monitoreo de la actividad en parques públicos.



## **Digital Social Innovation**

La *Digital Social Innovation* (DSI) aplicada a proyectos sociales se refiere al uso de tecnologías digitales para abordar problemas sociales y mejorar la calidad de vida de las personas. La *DSI* se enfoca en el desarrollo de soluciones innovadoras y sostenibles utilizando tecnologías digitales como el Internet, las redes de sensores, la inteligencia artificial y la realidad virtual. La *DSI* busca involucrar a las comunidades y las partes interesadas en el proceso de diseño y desarrollo de las soluciones, con el objetivo de asegurar que las soluciones sean relevantes y efectivas para las necesidades de las personas. La *DSI* busca también, trabajar en colaboración con otras organizaciones e instituciones para maximizar el impacto de las soluciones y el alcance de las soluciones.



## **Blockchain**

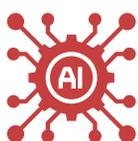
*Blockchain* aplicado a proyectos sociales se refiere al uso de la tecnología para abordar problemas sociales y mejorar la calidad de vida de las personas. La tecnología *Blockchain* es un sistema descentralizado de registros distribuidos que permite a las partes confiar en un registro sin necesidad de un tercero de confianza. Esto significa que se puede utilizar para crear soluciones que sean transparentes, seguras y fiables.

Se puede usar para mejorar la transparencia y la seguridad en la gestión de fondos y la distribución de ayuda, para facilitar la autenticación y la verificación de identidad y para crear sistemas de votación y encuestas seguros. Además, se puede utilizar para proporcionar acceso a servicios financieros a personas que anteriormente no tenían acceso, y para mejorar la transparencia y la eficiencia en la gestión de recursos públicos.



## *Realidad aumentada*

La realidad aumentada (RA) es una tecnología que permite superponer información digital a la realidad física, proporcionando una experiencia enriquecida para el usuario. En cuanto a proyectos sociales, la RA puede ser utilizada para mejorar la educación, el entretenimiento, la salud, el desarrollo comunitario, entre otros aspectos. Por ejemplo, se pueden crear aplicaciones educativas que utilizan RA para enseñar de manera interactiva, o se pueden utilizar para mejorar la accesibilidad en lugares públicos para personas con discapacidad. La RA también puede ser utilizada para mejorar la comunicación y la colaboración en proyectos comunitarios o para mejorar la eficiencia en programas de salud pública.



## *Inteligencia Artificial*

La inteligencia artificial (IA) es un conjunto de técnicas y tecnologías que permiten que las máquinas aprendan y realicen tareas que normalmente requieren inteligencia humana, como el reconocimiento de patrones, el aprendizaje automático, el procesamiento del lenguaje natural, entre otros. En proyectos sociales, la IA puede ser utilizada para mejorar la eficiencia y eficacia de programas y servicios en áreas como la educación, la salud, el desarrollo comunitario y la seguridad pública.

Por ejemplo, se pueden utilizar algoritmos de aprendizaje automático para analizar grandes cantidades de datos y detectar patrones que ayuden a identificar problemas sociales y a desarrollar soluciones eficaces. También se pueden utilizar sistemas de procesamiento del lenguaje natural para mejorar la comunicación y la atención al cliente, o se pueden utilizar sistemas de reconocimiento de voz y de imágenes para mejorar la accesibilidad y la inclusión para personas con discapacidad.



## Algorithmic Regulation

*Algorithmic regulation* es un enfoque para la regulación que se centra en el uso de algoritmos y tecnologías de inteligencia artificial (IA) para medir y controlar el cumplimiento de las regulaciones. En proyectos sociales, el *Algorithmic regulation* puede ser utilizado para mejorar la eficiencia y la eficacia de los programas y servicios en áreas como la educación, la salud, el desarrollo comunitario y la seguridad pública.

Por ejemplo, se pueden utilizar algoritmos de aprendizaje automático para analizar grandes cantidades de datos y detectar patrones que ayuden a identificar problemas sociales y a desarrollar soluciones eficaces. También se pueden utilizar sistemas de procesamiento del lenguaje natural para mejorar la comunicación y la atención al cliente en servicios públicos. Además, también se pueden utilizar sistemas de detección de fraude y de cumplimiento para garantizar que los programas y servicios cumplen con las regulaciones y las políticas aplicables. Sin embargo es importante tener en cuenta que estos sistemas pueden tener problemas de ética y discriminación, ya que están basados en datos históricos, por lo que es importante considerar estas problemáticas a la hora de implementar *Algorithmic regulation*.



## *Transformación Digital*

La transformación digital se refiere al proceso de adaptar y adoptar tecnologías digitales para mejorar la eficiencia y eficacia de los procesos, servicios y productos. En proyectos sociales, la transformación digital puede ser utilizada para mejorar la accesibilidad y la inclusión de programas y servicios en áreas como la educación, la salud, el desarrollo comunitario y la seguridad pública.

Por ejemplo, se pueden utilizar herramientas digitales para mejorar la educación a distancia y el aprendizaje en línea, especialmente en zonas remotas o con acceso limitado a la educación tradicional. También se pueden utilizar aplicaciones móviles y plataformas en línea para mejorar la atención médica y el seguimiento de la salud en comunidades, o para mejorar la comunicación y la colaboración en proyectos comunitarios. La transformación digital también puede ayudar a aumentar la transparencia y la rendición de cuentas en servicios públicos, y a mejorar la eficiencia y la eficacia de los servicios de seguridad pública.



## Contratos Inteligentes

Los contratos inteligentes son una forma de automatizar el cumplimiento de contratos utilizando tecnologías de *blockchain*. Estos contratos son programas informáticos que se ejecutan en una cadena de bloques y que automáticamente ejecutan las acciones necesarias para cumplir con las condiciones establecidas en el contrato, sin la necesidad de intervención humana.

En proyectos sociales, los contratos inteligentes pueden ser utilizados para mejorar la transparencia, la eficiencia y la confiabilidad de los procesos de votación, contribución financiera, distribución de bienes y servicios, entre otros. Por ejemplo, se pueden utilizar contratos inteligentes para automatizar la distribución de fondos a organizaciones sin ánimo de lucro, o para garantizar la transparencia en el proceso de votación en elecciones comunitarias. También se pueden utilizar contratos inteligentes para garantizar que los bienes y servicios se distribuyen de manera justa y equitativa en proyectos de desarrollo comunitario, y también para garantizar la seguridad y la privacidad de los datos de las personas participantes en proyectos sociales.



## Criptomonedas

Las criptomonedas son una forma de moneda digital que utiliza criptografía para asegurar y verificar transacciones, así como para controlar la creación de nuevas unidades. Una de las criptomonedas más conocida es el *Bitcoin*, pero hay muchas otras como *Ethereum*, *Litecoin*, entre otras.

En proyectos sociales, las criptomonedas pueden ser utilizadas como una forma de facilitar el proceso de contribución financiera y distribución de fondos. Por ejemplo, se pueden utilizar criptomonedas para recaudar fondos para organizaciones sin ánimo de lucro o proyectos de desarrollo comunitario. También pueden ser utilizadas para garantizar la transparencia y la trazabilidad de las transacciones financieras, lo que ayuda a garantizar que los fondos se utilizan de manera efectiva y eficiente. Sin embargo, es importante tener en cuenta que las criptomonedas son un activo altamente volátil y no están respaldadas por ningún gobierno, por lo que existe un riesgo de pérdida de valor y no están reguladas.



## *Social Media Analysis*

*Social Media Analysis* es el proceso de recolectar, analizar y entender la información generada en las redes sociales para obtener conocimientos útiles para el negocio o para otros fines. En proyectos sociales, el *Social Media Analysis* puede ser utilizado para recolectar y analizar información sobre tendencias, opiniones, necesidades y problemas en una comunidad específica, con el objetivo de tomar decisiones informadas y desarrollar estrategias efectivas.

Por ejemplo, se pueden utilizar herramientas de análisis de redes sociales para analizar las conversaciones en línea sobre un tema específico, como el cambio climático o la desigualdad económica, y así identificar tendencias y patrones en las opiniones y necesidades de la comunidad. También se pueden utilizar para detectar problemas emergentes y crisis en comunidades específicas y para medir el impacto de campañas y programas sociales. Sin embargo, es importante tener en cuenta que el *Social Media Analysis* puede tener problemas de privacidad y ética, especialmente cuando se recolecta y analiza información personal de individuos, por lo que es importante considerar estos problemas al utilizar esta herramienta en proyectos sociales.



## *Análisis Predictivo*

El Análisis Predictivo es una técnica de análisis de datos que utiliza algoritmos de aprendizaje automático para analizar grandes cantidades de datos y hacer predicciones sobre eventos futuros. En proyectos sociales, el Análisis Predictivo puede ser utilizado para identificar patrones y tendencias en datos relacionados con problemas sociales y para desarrollar estrategias y programas preventivos.

Por ejemplo, se pueden utilizar algoritmos de aprendizaje automático para analizar datos sobre el acceso a servicios de salud y identificar áreas donde se necesitan más recursos para mejorar la atención médica. También se pueden utilizar para identificar patrones en datos sobre el delito y desarrollar estrategias de prevención. En general, el Análisis Predictivo puede ayudar a mejorar la eficacia y eficiencia de los programas y servicios sociales al permitir a las personas líderes y responsables de políticas tomar decisiones informadas basadas en datos. Sin embargo, es importante tener en cuenta que el Análisis Predictivo puede tener problemas de privacidad, ética y discriminación, especialmente cuando se utilizan datos personales, por lo que es importante considerar estos problemas al utilizar esta herramienta en proyectos sociales.



## *Política Basada en Evidencias*

La política basada en evidencias es un enfoque para la toma de decisiones en el que se utilizan datos y análisis para informar la formulación y evaluación de políticas. En proyectos sociales, la política basada en evidencias se puede utilizar para desarrollar programas y servicios que sean efectivos y eficientes, y para evaluar el impacto de los mismos.

Por ejemplo, se pueden utilizar datos y análisis para identificar problemas sociales y desarrollar programas para abordarlos. También se pueden utilizar para evaluar el impacto de los programas y servicios existentes y hacer ajustes para mejorar su efectividad. La política basada en evidencias también puede ayudar a aumentar la transparencia y la rendición de cuentas en la toma de decisiones y en la implementación de programas y servicios sociales. Sin embargo, es importante tener en cuenta que el uso de datos y análisis puede tener problemas éticos y de privacidad, por lo que es importante considerar estos problemas al utilizar esta herramienta en proyectos sociales.



## Visualización de Datos

La visualización de datos es el proceso de representar de forma gráfica y estética información numérica, alfanumérica y geográfica para ayudar a la comprensión, la exploración y la presentación de datos. En proyectos sociales, la visualización de datos puede ser utilizada para ayudar a identificar patrones y tendencias en datos relacionados con problemas sociales y para presentar información de manera accesible y comprensible para diferentes audiencias.

Por ejemplo, se pueden utilizar gráficos y mapas para presentar información sobre el acceso a servicios de salud y educación, para identificar las áreas donde se necesitan más recursos. También se pueden utilizar para presentar información sobre el delito y la violencia, para ayudar a identificar patrones y tendencias. La visualización de datos también puede ayudar a mejorar la transparencia y la rendición de cuentas en la implementación de programas y servicios sociales, y a mejorar la comprensión de los problemas sociales por parte de la comunidad y de las personas líderes políticos. Sin embargo, es importante tener en cuenta que la visualización de datos puede tener problemas éticos y de privacidad, especialmente cuando se utilizan datos personales, por lo que es importante considerar estos problemas al utilizar esta herramienta en proyectos sociales.



## *Big Data*

El *Big Data* se refiere a la gran cantidad de datos que se generan y recolectan de diferentes fuentes, como dispositivos móviles, redes sociales, sensores, entre otros. Estos datos pueden ser estructurados o no estructurados, y su volumen, velocidad y variedad hace necesario el uso de tecnologías y herramientas especializadas para su almacenamiento, análisis y visualización. En proyectos sociales, el *Big Data* puede ser utilizado para identificar patrones y tendencias en problemas sociales, y para desarrollar estrategias y programas preventivos. Por ejemplo, se pueden utilizar datos recolectados de dispositivos móviles para analizar los patrones de movilidad y acceso a servicios en una comunidad específica, o se pueden utilizar datos de redes sociales para analizar las conversaciones en línea sobre un tema específico. El *Big Data* también puede ayudar a mejorar la eficiencia y eficacia de los programas y servicios sociales de varias maneras:

**1. Identificar problemas:** El *Big Data* puede ayudar a identificar problemas sociales de una manera más precisa y en tiempo real, ya que se pueden recolectar y analizar una gran cantidad de datos de diferentes fuentes. El *Big Data* puede ayudar a identificar patrones y tendencias en problemas sociales, como la pobreza, el desempleo, la falta de acceso a servicios básicos, entre otros. Esto permite a las personas responsables de políticas y programas sociales tomar decisiones informadas y desarrollar estrategias efectivas para abordar estos problemas.

**2. Desarrollo de estrategias:** Una vez identificado un problema, el *Big Data* puede ayudar a desarrollar estrategias y programas preventivos, ya que se pueden analizar patrones y tendencias para entender mejor el problema y encontrar soluciones.

**3. Evaluación de programas:** El *Big Data* puede ayudar a evaluar el impacto de los programas y servicios existentes, ya que se pueden recolectar y analizar datos para medir su efectividad y eficiencia antes y después de la implementación.

**4. Toma de decisiones informadas:** El análisis de datos puede proporcionar información valiosa para la toma de decisiones en la formulación y evaluación de políticas.

**5. Mejora de la eficiencia:** El *Big Data* permite analizar y optimizar los procesos y servicios existentes, lo que puede ayudar a reducir costos y mejorar la eficiencia en la implementación de programas y servicios sociales.

**6. Evaluación del impacto:** El análisis de datos puede ayudar a evaluar el impacto de los programas y servicios existentes, lo que permite hacer ajustes y mejoras para aumentar su efectividad.

**7. Segmentación de la población:** El *Big Data* puede ayudar a segmentar la población en grupos con necesidades y características similares, lo que permite desarrollar programas y servicios específicos y personalizados para cada grupo.



En la web <https://modelohip.net> puedes evaluar tu organización obteniendo tu propio hexágono y un informe para mejorarlo, sin ningún coste

## TECNOLOGÍAS DE LA CUARTA REVOLUCIÓN INDUSTRIAL

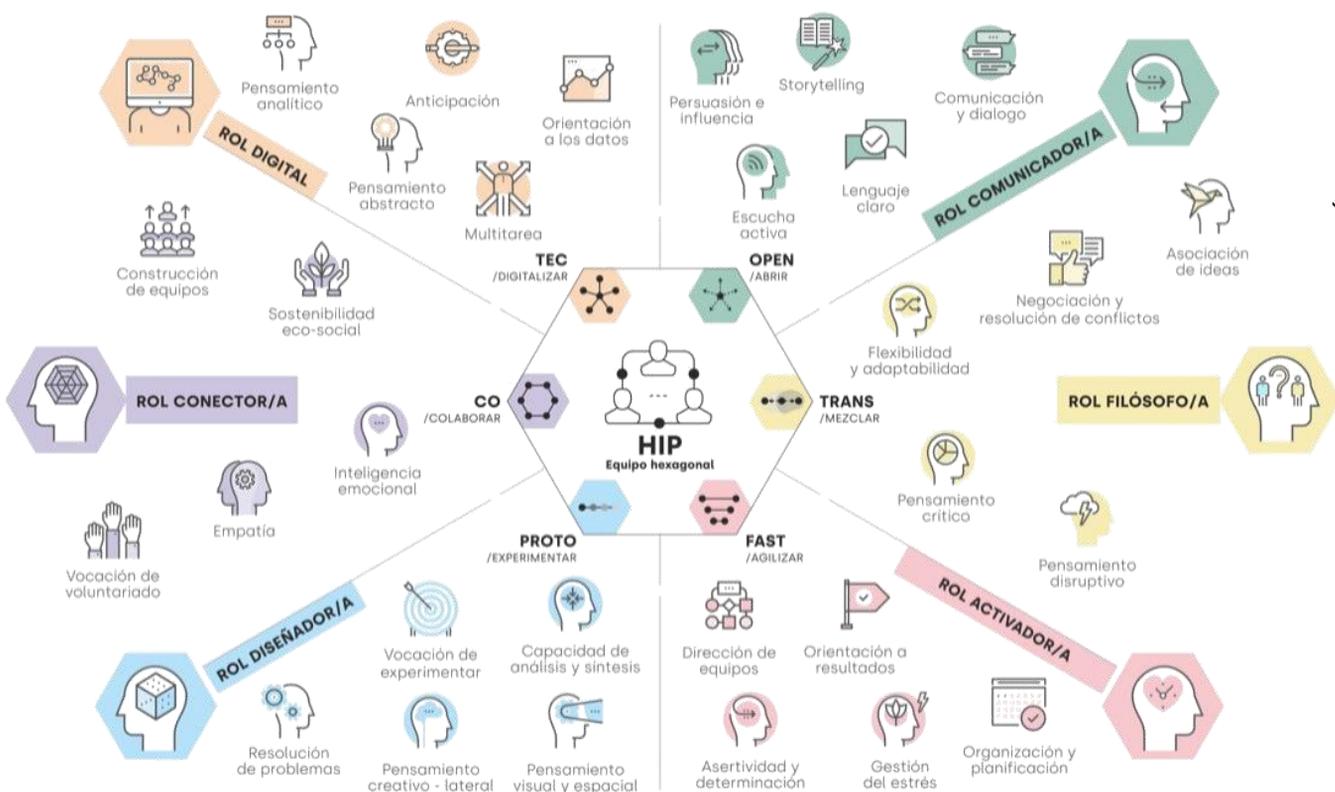
Las tecnologías de la cuarta revolución industrial, también conocida como la industria 4.0, tienen varias implicaciones importantes en un plan de transformación digital. Algunas de estas implicaciones son:

1. **Mayor automatización y robótica:** Las tecnologías de la industria 4.0, como la inteligencia artificial y la robótica, permiten automatizar y optimizar procesos, lo que puede aumentar la eficiencia y reducir los costos.
2. **Mayor interconexión y uso de datos:** Las tecnologías de la industria 4.0, como el Internet de las cosas (*IoT*) y el *Big Data*, permiten recopilar y utilizar grandes cantidades de datos para tomar decisiones mejor informadas y mejorar los procesos.
3. **Mayor flexibilidad y escalabilidad:** Las tecnologías de la industria 4.0, como la nube y la virtualización, permiten una mayor flexibilidad en la implementación y escalabilidad de los sistemas.
4. **Mayor seguridad:** La industria 4.0 implica una mayor interconexión de dispositivos y sistemas, lo que requiere medidas de seguridad adicionales para proteger los datos y los sistemas.
5. **Nuevas formas de trabajar:** Las tecnologías de la industria 4.0, como el trabajo remoto y la automatización, pueden cambiar las formas en que las personas trabajan y colaboran, y requieren una adaptación de los procesos y las políticas de la organización.

Teniendo en cuenta estas implicaciones, es importante considerar cómo se pueden utilizar las tecnologías de la industria 4.0 para alcanzar los objetivos de la transformación digital y considerar cómo se pueden abordar los desafíos y problemas que puedan surgir.

# ROLES DIGITALES

En el marco del Modelo HIP, Raúl Olivan publicó en 2021 el artículo “Equipos Hexagonales. Nuevos roles y habilidades blandas para transformar las instituciones en ecosistemas de innovación a partir del modelo HIP” para la Fundación Carolina, como continuación del informe Instituciones que Aprenden reflexionando sobre los roles y habilidades blandas necesarias para promover una nueva institucionalidad, que serán cada vez más demandadas en unas organizaciones obligadas a acelerar sus procesos de transición a la sociedad digital y a la gobernanza relacional y adaptativa.



Modelo HIP. LAAAB Laboratorio de Aragón [Gobierno] Abierto. R. Olivan 2022

La configuración de un equipo inteligente que lidere el cambio es esencial en un proyecto de transformación digital tanto en empresas como en organizaciones de iniciativa social por varias razones:

1. **Experiencia:** El equipo inteligente acumula la experiencia y las habilidades necesarias para liderar un proyecto de transformación digital exitoso, desde la planificación hasta la implementación y el seguimiento.
2. **Comunicación:** Un equipo inteligente es capaz de comunicar de manera efectiva con todas las partes interesadas, incluidos los equipos profesionales, clientela y otros grupos de interés, lo que ayuda a establecer una dirección clara y a mantener a todos informados sobre el progreso del proyecto.
3. **Toma de decisiones:** Un equipo inteligente es capaz de tomar decisiones estratégicas y críticas en el momento oportuno, lo que ayuda a priorizar los recursos y a resolver problemas de manera eficiente.
4. **Responsabilidad:** Un equipo inteligente asume la responsabilidad de los resultados del proyecto, lo que ayuda a garantizar que se cumplan los objetivos y los plazos establecidos.
5. **Colaboración:** Un equipo inteligente es capaz de trabajar de manera colaborativa con otros departamentos y áreas de la organización, lo que ayuda a garantizar que el proyecto esté alineado con la estrategia global de la organización.

- **Pensamiento analítico**

El pensamiento analítico es el proceso mediante el cual se examinan y evalúan información y datos para llegar a conclusiones precisas y fundamentadas. El pensamiento analítico se caracteriza por ser crítico, sistemático y metódico. Es una habilidad esencial para la toma de decisiones informadas y para resolver problemas complejos.

El proceso de pensamiento analítico se divide en varios pasos:

- a) Identificar el problema o pregunta a tratar.
- b) Recolectar y organizar información relevante.
- c) Analizar la información utilizando técnicas estadísticas y de investigación.
- d) Sintetizar los hallazgos y llegar a conclusiones.
- e) Comunicar las conclusiones de manera clara y precisa.

El pensamiento analítico es una habilidad valiosa en muchas áreas, como la ciencia, la tecnología, la ingeniería, la matemáticas, la economía, la política, la salud, la educación y los negocios.

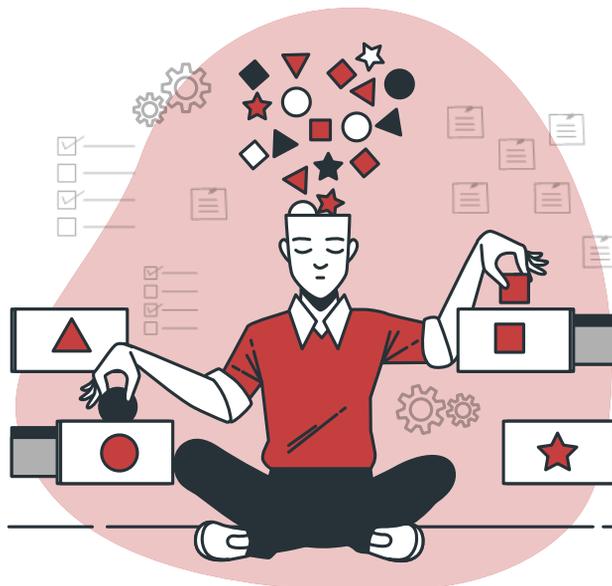


- **Pensamiento abstracto**

El pensamiento abstracto es la capacidad de comprender conceptos y principios que no están relacionados directamente con los objetos o situaciones concretas. Es la habilidad de ver patrones, relaciones y conexiones más allá de los detalles específicos, y de comprender ideas complejas y generales.

El pensamiento abstracto se utiliza para entender conceptos matemáticos y científicos, para analizar problemas complejos, para resolver problemas creativamente, y para hacer generalizaciones y deducciones lógicas. Es una habilidad importante para aprender y aplicar nuevos conocimientos, para comprender las implicaciones a largo plazo de una decisión, y para pensar de manera crítica y creativa.

En resumen el pensamiento abstracto es una habilidad cognitiva que permite a las personas comprender y manejar conceptos complejos, relaciones, patrones y conexiones. Es una habilidad necesaria para la toma de decisiones informadas, la resolución de problemas, la creatividad y el aprendizaje continuo.



- **Multitarea**

La multitarea es la capacidad de realizar varias tareas simultáneamente o alternando rápidamente entre ellas. Es una forma de aumentar la eficiencia y productividad en el trabajo y en la vida diaria. La multitarea puede incluir tareas como responder correos electrónicos mientras se habla por teléfono, o escuchar música mientras se hace ejercicio.

Sin embargo, es importante tener en cuenta que la multitarea puede tener efectos negativos en la eficacia y el rendimiento, ya que el cerebro tiene dificultades para enfocarse en varias tareas al mismo tiempo. Estudios han demostrado que la multitarea puede reducir la capacidad de atención, la memoria a corto plazo y la capacidad de realizar tareas complejas.

En resumen, la multitarea es una forma de realizar varias tareas al mismo tiempo, puede ayudar a aumentar la eficiencia y productividad, pero también tiene sus desventajas y puede afectar negativamente al rendimiento y la eficacia en tareas complejas. Es importante considerar cuidadosamente las tareas que se realizan simultáneamente y asegurarse de no sobrecargar el cerebro y ser conscientes de las posibles consecuencias negativas.

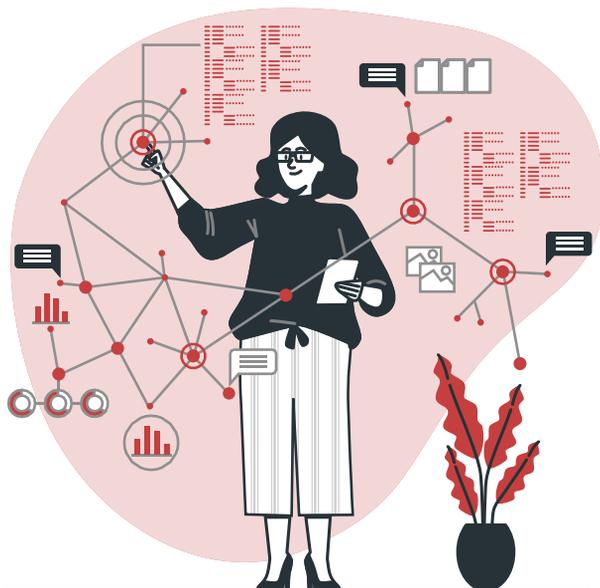


- **Anticipación**

La anticipación es la habilidad de prever eventos futuros y prepararse para ellos. Es una forma de pensar de manera proactiva en lugar de reactiva. La anticipación implica considerar diferentes escenarios y posibles desarrollos futuros, y tomar medidas para minimizar los riesgos y aprovechar las oportunidades.

La anticipación es una habilidad importante en muchas áreas, como la planificación estratégica, la gestión de riesgos, la toma de decisiones y la resolución de problemas. Por ejemplo, en una empresa, la anticipación se utiliza para prever cambios en el mercado, para identificar nuevas oportunidades de negocio y para planificar una estrategia para adaptarse a los cambios. En un individuo, la anticipación se utiliza para planificar su vida personal y profesional, para establecer metas a largo plazo y para prepararse para los desafíos futuros.

En resumen, la anticipación es una habilidad cognitiva que permite a las personas prever eventos futuros, considerar diferentes escenarios y prepararse para ellos, es una forma de pensar proactiva y es una habilidad valiosa en muchas áreas.



- **Orientación a los datos**

La orientación a los datos es la habilidad de recopilar, organizar, analizar e interpretar información para tomar decisiones informadas y resolver problemas. Es una habilidad esencial en un mundo cada vez más basado en datos. La orientación a los datos implica la capacidad de utilizar herramientas y técnicas para recopilar, limpiar, analizar y visualizar datos, y de interpretar los resultados de manera precisa y objetiva.

La orientación a los datos es una habilidad valiosa en muchas áreas, incluyendo la ciencia, la tecnología, la ingeniería, las matemáticas, la economía, la salud, la educación y los negocios. En el ámbito laboral, se requiere cada vez más de profesionales con habilidades en el manejo de datos para tomar decisiones informadas y mejorar la eficiencia y productividad.

En resumen, la orientación a los datos es una habilidad cognitiva que permite a las personas recopilar, organizar, analizar e interpretar información para tomar decisiones informadas y resolver problemas. Es una habilidad valiosa en un mundo cada vez más basado en datos y es necesaria en muchas áreas laborales.





# 02

## COMPETENCIAS DIGITALES (DIG COMP)

# 02

## COMPETENCIAS DIGITALES (DIG COMP)

En 2018, la Unión Europea publicó la Guía “*Digcomp into Action*” desarrollada por Stefano Kluzer y Laia Pujol en el Centro de Investigaciones Comunes de la Comisión Europea.

El *DigComp* (*Digital Competence Framework*) es un marco de referencia para la competencia digital en Europa. Fue desarrollado por la Comisión Europea para definir y medir las habilidades y conocimientos necesarios para utilizar de manera efectiva las tecnologías digitales en la vida cotidiana, en el trabajo y en el aprendizaje. El *DigComp* se divide en cinco áreas temáticas: Comunicar y colaborar en línea, Crear contenido digital, Analizar y gestionar información, Resolver problemas y tomar decisiones, y Seguridad y privacidad en línea. Cada área temática se subdivide en habilidades específicas y se proporciona una descripción detallada de lo que se considera que una persona debe ser capaz de hacer para alcanzar cada nivel de competencia. El *DigComp* es una herramienta valiosa para los individuos, las empresas, las instituciones educativas y las organizaciones gubernamentales que buscan mejorar y medir las habilidades y conocimientos digitales de sus miembros.



*DigComp 2.2 Marco de Competencias Digitales para la Ciudadanía. Somos Digital 2022*



**DigComp 2.2 Marco de Competencias Digitales para la Ciudadanía**

<https://somos-digital.org/digcomp/>

El *DigComp* funciona como un marco de referencia que proporciona una descripción detallada de las habilidades y conocimientos necesarios para utilizar de manera efectiva las tecnologías digitales en la vida cotidiana, en el trabajo y en el aprendizaje. Se divide en cinco áreas temáticas: Comunicar y colaborar en línea, Crear contenido digital, Analizar y gestionar información, Resolver problemas y tomar decisiones, y Seguridad y privacidad en línea. Cada área temática se subdivide en habilidades específicas, y se proporciona una descripción detallada de lo que se considera que una persona debe ser capaz de hacer para alcanzar cada nivel de competencia.

El *DigComp* es una herramienta que se utiliza para evaluar y medir el nivel de competencia digital de un individuo, organización u institución educativa. Se puede utilizar para identificar las habilidades y conocimientos en las que se necesita mejorar y para llevar a cabo planes de formación y desarrollo de carrera en consecuencia. También se puede utilizar para evaluar el rendimiento de las políticas y programas de formación y para medir el impacto de las iniciativas de competencia digital a nivel nacional e internacional.

A continuación ofrecemos el enlace a varias Guías Metodológicas sobre el *DigComp* que han elaborado Ikanos (Gobierno Vasco), CEOE y CEPYME.



## DigComp en el trabajo

<https://www.ceoe.es/es/publicaciones/formacion/dig-comp-en-el-trabajo-el-marco-de-competencias-digitales-de-la-ue-en-el>

**ikanos.eus**

Marco europeo de competencias digitales DIGCOMP

<https://ikanos.eus/recursos/documentos-digcomp/>



03

HOJA DE RUTA

## 03

## HOJA DE RUTA

La transformación digital es esencial para cualquier organización social que busque mantenerse competitiva y relevante en el mundo actual. Con el aumento del uso de la tecnología en la sociedad, las organizaciones sociales deben adaptarse y adoptar tecnologías digitales para mejorar sus servicios y alcanzar a una audiencia más amplia. Además, la tecnología digital también puede ayudar a las organizaciones sociales a ser más eficientes y efectivas en la realización de su misión. Sin embargo, la implementación de tecnologías digitales puede ser un desafío, especialmente para organizaciones con recursos limitados. Por eso, es importante tener una hoja de ruta clara y bien estructurada para guiar el proceso de transformación digital. Esta hoja de ruta debe ser personalizada a la organización y tener en cuenta los objetivos y metas específicos de la organización, así como las limitaciones y recursos disponibles.



Los hitos principales del recorrido hacia la transformación digital de cualquier organización son los siguientes:

1. **Identificar los objetivos y metas:** Antes de comenzar el proceso de transformación digital, es esencial que la organización determine qué es lo que espera lograr con la implementación de tecnologías digitales. Estos objetivos deben estar alineados con la misión y visión de la organización, y deben ser medibles y alcanzables.

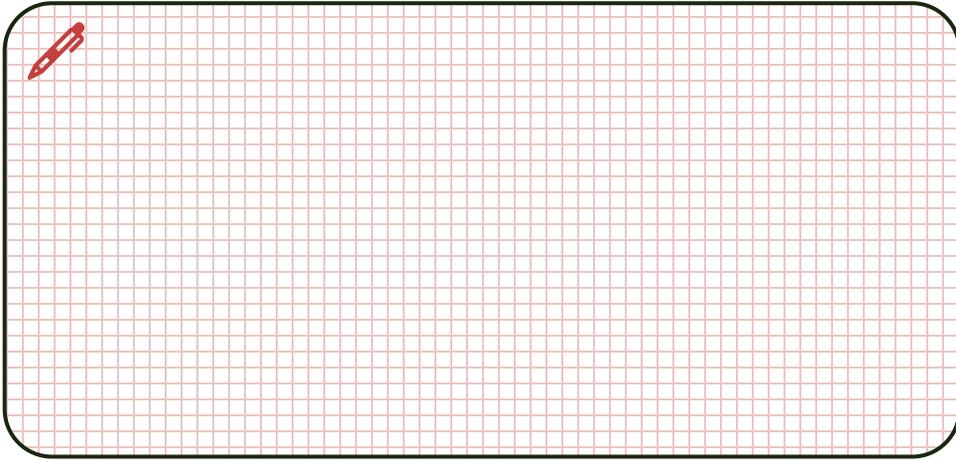
Un proyecto de transformación digital tiene que tener objetivos por varias razones:

- **Dirección:** Los objetivos establecen una dirección clara para el proyecto, ayudando a enfocar los esfuerzos de las personas del equipo y a mantenerlas motivadas.
- **Medida del éxito:** Los objetivos proporcionan una forma de medir el éxito del proyecto, lo que permite al personal gerencial y a personas inversoras evaluar el progreso y determinar si se están alcanzando los resultados deseados.
- **Alineación:** Los objetivos ayudan a alinear los esfuerzos del equipo con los objetivos de la empresa, garantizando que el proyecto se ajuste a la estrategia global de la organización.
- **Comunicación:** Los objetivos ayudan a comunicar de manera clara y concisa la finalidad y los beneficios del proyecto a las partes interesadas, incluidos la plantilla, clientela y las personas accionistas.
- **Toma de decisiones:** Los objetivos proporcionan un marco para tomar decisiones críticas y estratégicas durante el proyecto, ayudando a priorizar los recursos y a identificar las áreas de riesgo.

- 2. Realizar un análisis del estado actual:** Una vez que se han identificado los objetivos y metas, es importante llevar a cabo un análisis del estado actual de la organización en relación con la tecnología. Este análisis debe incluir una evaluación de las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas (SWOT) de la organización.
- 3. Diseñar un plan estratégico:** Utilizando los resultados del análisis del estado actual, se debe diseñar un plan estratégico que incluya una estrategia de tecnología, un plan de implementación, un plan de capacitación y un plan de gestión de cambios. Este plan debe ser detallado y tener en cuenta todos los aspectos necesarios para la implementación exitosa de tecnologías digitales.
- 4. Implementar y monitorear:** Una vez que se ha diseñado el plan estratégico, es hora de llevar a cabo las acciones necesarias para implementar las tecnologías digitales. Es importante monitorear continuamente los resultados para asegurarse de que se están alcanzando los objetivos y metas.
- 5. Asegurar la seguridad y privacidad:** La seguridad y privacidad son aspectos críticos en cualquier organización, especialmente en las organizaciones sociales. Es esencial asegurar la seguridad y privacidad de la información de la clientela y de la organización.
- 6. Mejorar continuamente:** La tecnología está en constante evolución, por lo que es importante seguir innovando y adoptando nuevas tecnologías para mejorar continuamente los procesos y servicios de la organización.

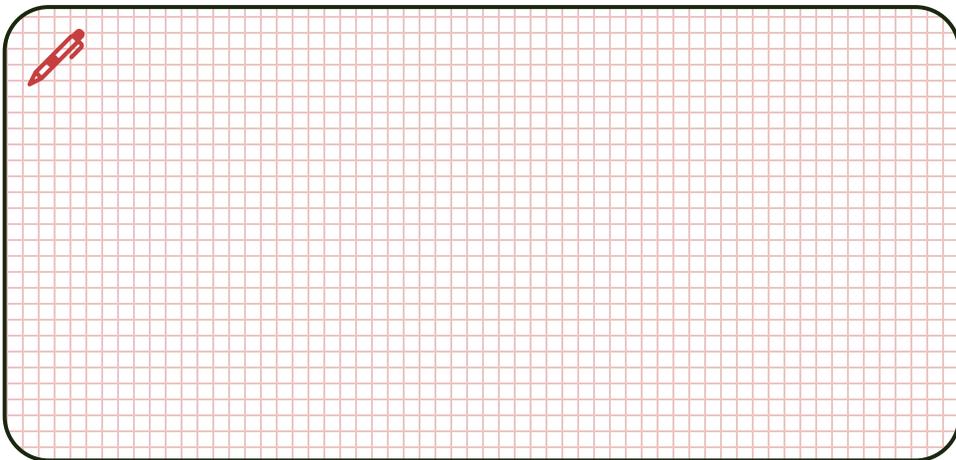
## MISIÓN DE LA ENTIDAD

La misión de una empresa es su razón de ser, su propósito fundamental. Es una declaración corta y concisa que describe el objetivo principal de la empresa.



## VISIÓN DIGITAL DE LA ENTIDAD

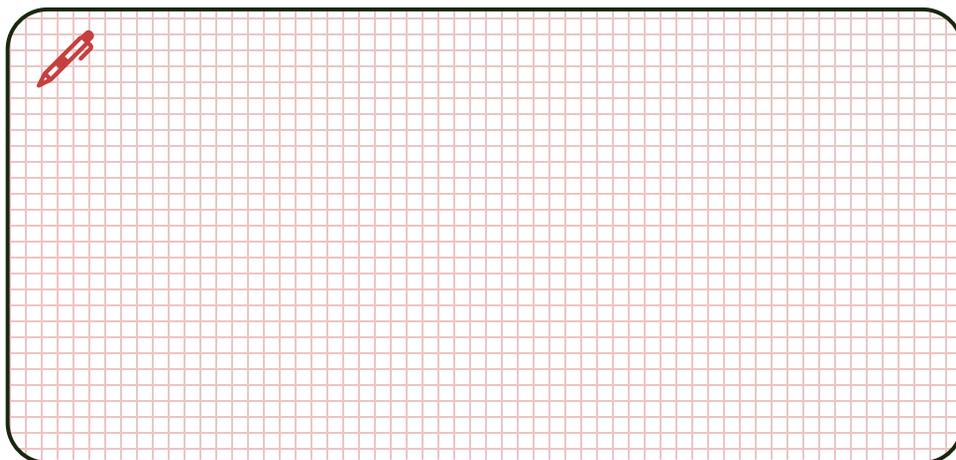
La visión es una declaración de lo que la empresa quiere lograr en el futuro. Es una descripción de cómo se ve la empresa en el futuro, cuáles son sus metas a largo plazo.



# Hoja de Ruta

## OBJETIVOS A LOGRAR

Los objetivos son fundamentales para establecer una dirección clara, medir el éxito, alinear los esfuerzos, comunicar de manera efectiva y tomar decisiones estratégicas. Sin objetivos claros, un proyecto de transformación digital no puede ser efectivo.



## EQUIPO

Un equipo responsable es esencial para garantizar la eficacia y eficiencia del proyecto, y para asegurar que se cumplan los objetivos y se alcancen los resultados deseados en la organización social.



## IDENTIFICACIÓN DE BRECHAS

Identificar las brechas o barreras es esencial para planificar de manera efectiva el proyecto, identificar oportunidades, abordar problemas específicos, alinear los esfuerzos con los objetivos de la empresa y tomar decisiones estratégicas y críticas. Esto ayudará a asegurar que el proyecto de transformación digital sea exitoso.



1. **ESTRATEGIA**

2. **PROCESOS**

3. **PERSONAS**

4. **TECNOLOGÍA**

## ESTADO DE LA MADUREZ

El estado de madurez digital de una organización social se refiere al grado en el que la organización ha adoptado y aplicado tecnologías digitales para mejorar sus operaciones y alcanzar sus objetivos. Se utiliza para evaluar el progreso y el potencial de una organización para adoptar tecnologías digitales, y se mide a través de diferentes niveles o etapas de madurez.

Existen diferentes modelos de estado de madurez digital, pero en general, se dividen en cuatro niveles:

- **Inicial:** En este nivel, la organización tiene una comprensión limitada de las tecnologías digitales y no ha realizado esfuerzos significativos para adoptarlas.
- **Intermedio:** En este nivel, la organización ha comenzado a adoptar tecnologías digitales, pero de manera aislada y sin una estrategia global.
- **Avanzado:** En este nivel, la organización ha adoptado tecnologías digitales de manera sistemática y está empezando a integrarlas en sus operaciones y procesos.
- **Optimizado:** En este nivel, la organización ha adoptado tecnologías digitales de manera integral y está utilizándolas para mejorar sus operaciones y alcanzar sus objetivos de manera continua.

En resumen, el estado de madurez digital de una organización social es una medida del progreso y el potencial de una organización para adoptar tecnologías digitales y mejorar sus operaciones. Es esencial para planificar y llevar a cabo proyectos de transformación digital de manera efectiva.



Puedes realizar un Autodiagnóstico sobre el Grado de Madurez Digital de tu organización en [projectizable.org/madurez-digital](https://projectizable.org/madurez-digital) y obtendrás un informe de resultados y recomendaciones

## PRIORIZACIÓN PARA LA INTERVENCIÓN

Hay varias formas de priorizar la intervención en un proyecto de transformación digital. Algunas sugerencias incluyen:

- **Identificar las necesidades críticas:** La prioridad debe ser dada a las áreas de la organización que requieren una intervención inmediata para mejorar su funcionamiento. Esto puede incluir problemas con la eficiencia, la seguridad o la productividad.
- **Alinear con los objetivos estratégicos:** Es importante asegurar que las intervenciones estén alineadas con los objetivos estratégicos de la organización. Esto ayudará a garantizar que el proyecto de transformación digital esté en línea con la estrategia general de la organización.
- **Análisis de costo-beneficio:** Es importante evaluar los costos y los beneficios de cada intervención. Esto ayudará a determinar si el esfuerzo y los recursos invertidos estarán justificados por los resultados.
- **Análisis de riesgo:** Es importante evaluar los riesgos asociados con cada intervención. Esto ayudará a determinar qué intervenciones son más críticas para el éxito del proyecto y cuáles pueden ser pospuestas o evitadas si es necesario.
- **Consultar a las partes interesadas:** Es importante involucrar a todas las partes interesadas en el proceso de priorización. Esto ayudará a asegurar que las intervenciones sean relevantes y que se tenga en cuenta la perspectiva de todas las partes interesadas.

En resumen, es importante priorizar la intervención en un proyecto de transformación digital mediante la identificación de necesidades críticas, la alineación con los objetivos estratégicos, el análisis de costo-beneficio, el análisis de riesgo y la consulta a las partes interesadas. Esto ayudará a asegurar que las intervenciones sean relevantes y efectivas y que se alcancen los resultados deseados.

## ELEMENTOS CLAVE A CONSIDERAR

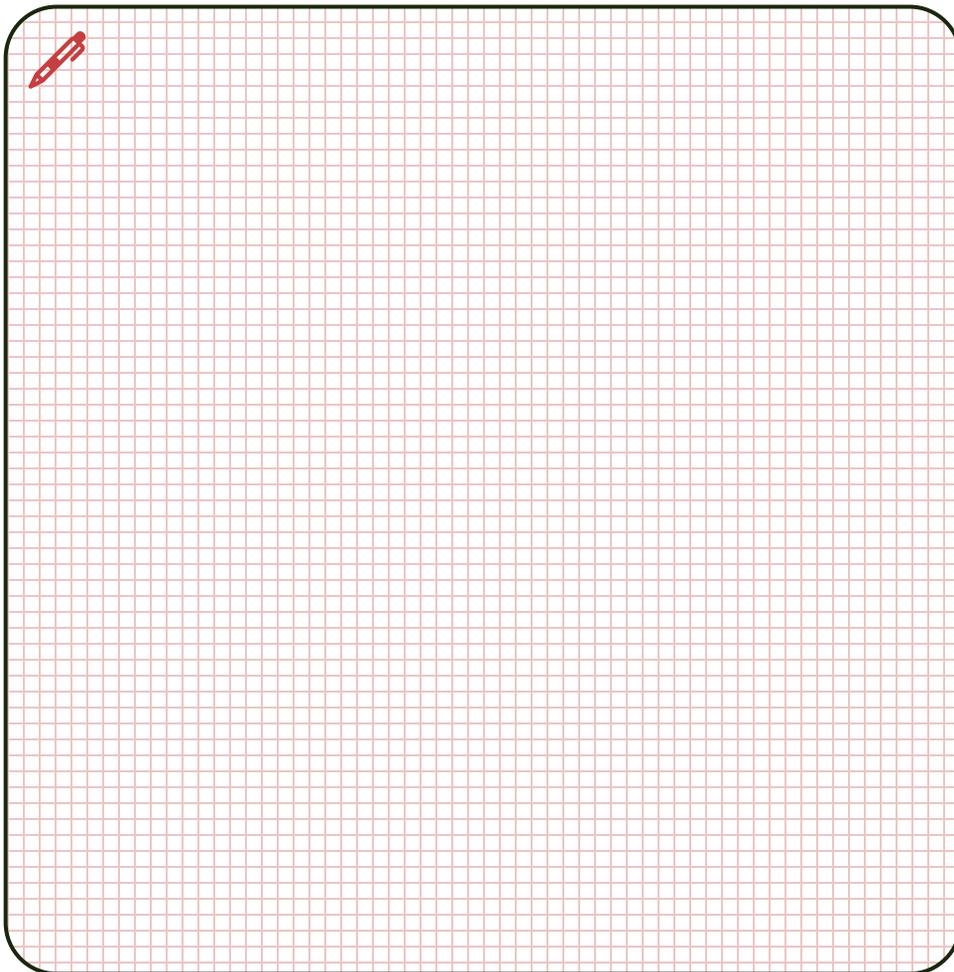
Los elementos clave a considerar en un proyecto de transformación digital son:

1. **Planificación:** Es importante tener un plan detallado que establezca los objetivos, los plazos y los recursos necesarios para el proyecto.
2. **Alineación estratégica:** Es importante asegurar que el proyecto de transformación digital esté alineado con los objetivos estratégicos de la organización.
3. **Tecnología:** Es importante seleccionar las tecnologías adecuadas para el proyecto y asegurar que sean escalables y sostenibles a largo plazo.
4. **Recursos humanos:** Es importante contar con un equipo con las habilidades y experiencias necesarias para liderar el proyecto de transformación digital.
5. **Cambio organizacional:** Es importante tener en cuenta el impacto del proyecto en la organización y preparar a la plantilla para el cambio.
6. **Comunicación:** Es importante establecer canales de comunicación efectivos para mantener informadas a todas las partes interesadas sobre el progreso del proyecto.
7. **Seguridad:** Es importante garantizar la seguridad de la información y los datos en todas las fases del proyecto.
8. **Medición de resultados:** Es importante establecer indicadores de desempeño para medir el éxito del proyecto y tomar decisiones estratégicas.

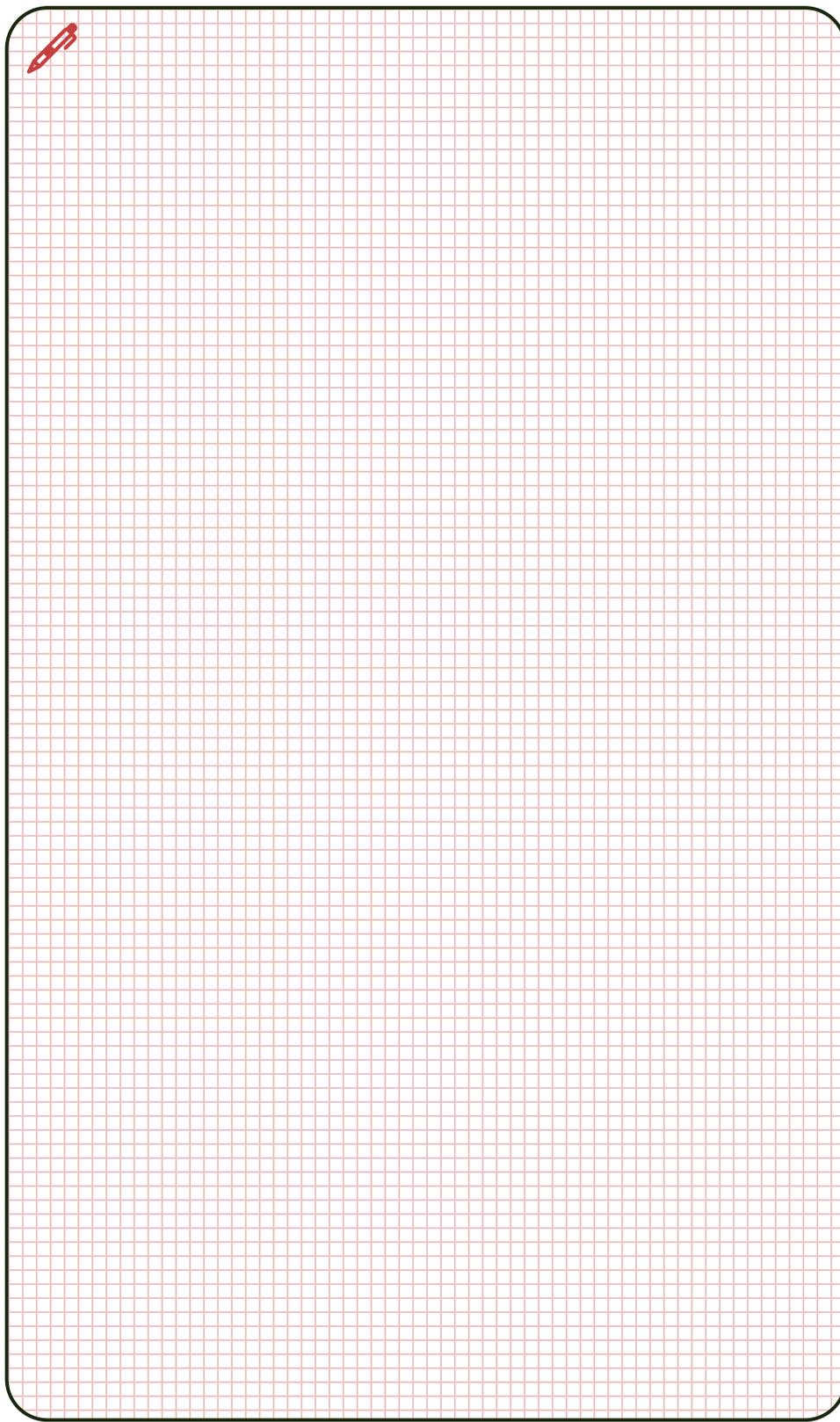
En resumen, los elementos clave a considerar en un proyecto de transformación digital son la planificación, la alineación estratégica, la tecnología, los recursos humanos, el cambio organizacional, la comunicación, la seguridad y la medición de resultados. Asegurando la consideración de estos elementos, se podrá garantizar una implementación exitosa y alcanzar los objetivos del proyecto.

## INDICADORES & PLAN DE ACCIÓN

Un Plan de Transformación Digital es el proceso de establecer metas claras y alcanzables para la implementación de tecnologías y procesos digitales en una organización. Esto incluye identificar las áreas de la empresa u organización de iniciativa social que se beneficiarían de la transformación digital, establecer objetivos específicos para cada área y desarrollar un plan detallado para alcanzar esos objetivos. El plan de acción también debe incluir una estrategia para medir y monitorear el progreso de la transformación digital, junto con un plan para abordar cualquier desafío o problema que surja. Es importante involucrar a las partes interesadas clave en el proceso para garantizar que el plan de transformación digital sea sostenible y alineado con los objetivos estratégicos de la organización.



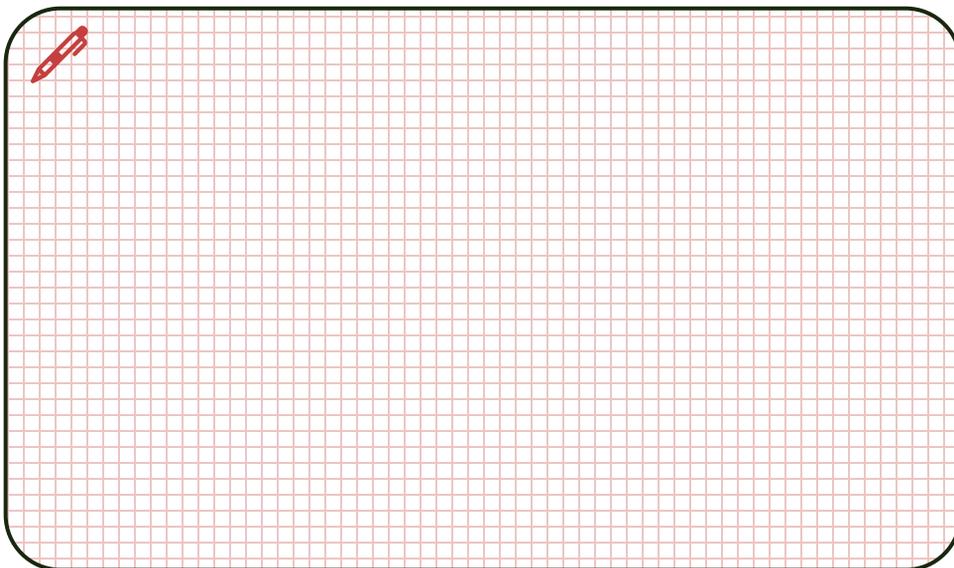
# Hoja de Ruta



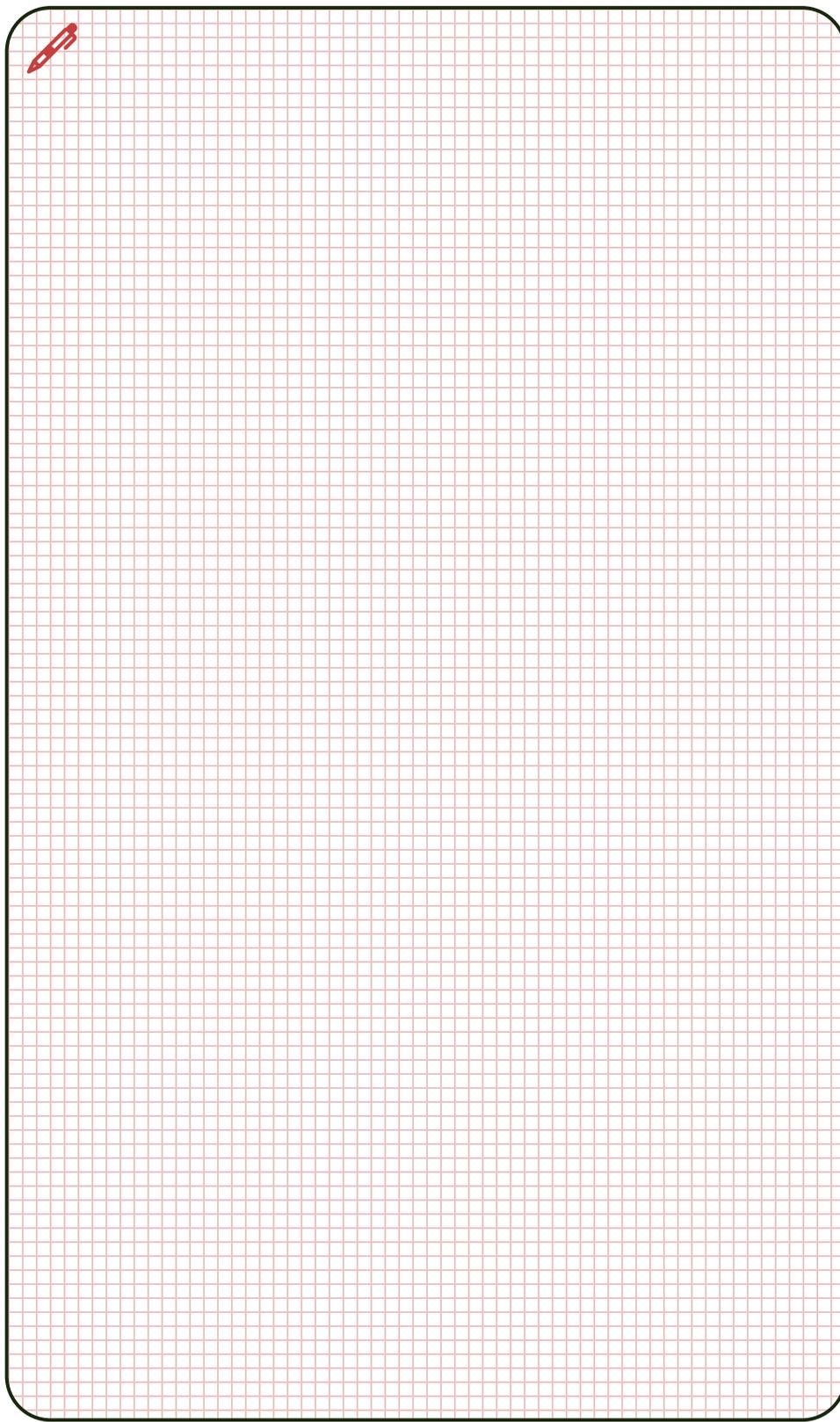
## PLAN PARA ELIMINAR BARRERAS

El plan para eliminar barreras en un Plan de Transformación Digital se refiere a las medidas que se toman para asegurar que la implementación de tecnologías y procesos digitales no se vea obstaculizada por problemas internos o externos. Esto puede incluir:

1. Identificar y abordar los problemas de infraestructura, como la falta de acceso a internet de alta velocidad o la falta de capacitación en tecnología.
2. Remover barreras culturales, estableciendo una cultura de adoptar tecnologías y procesos digitales y promoviendo una mentalidad abierta y colaborativa para el cambio.
3. Asegurar la compatibilidad de los sistemas y tecnologías con los procesos y procedimientos existentes de la empresa.
4. Identificar y abordar cualquier problema de seguridad o privacidad que pueda surgir durante la implementación de la transformación digital.
5. Desarrollar un plan para abordar y superar cualquier desafío o problema que surja durante el proceso de implementación.
6. Asegurar que se tenga una comunicación continua con las partes interesadas clave para garantizar que se estén considerando todas las perspectivas y se estén tomando las mejores decisiones.



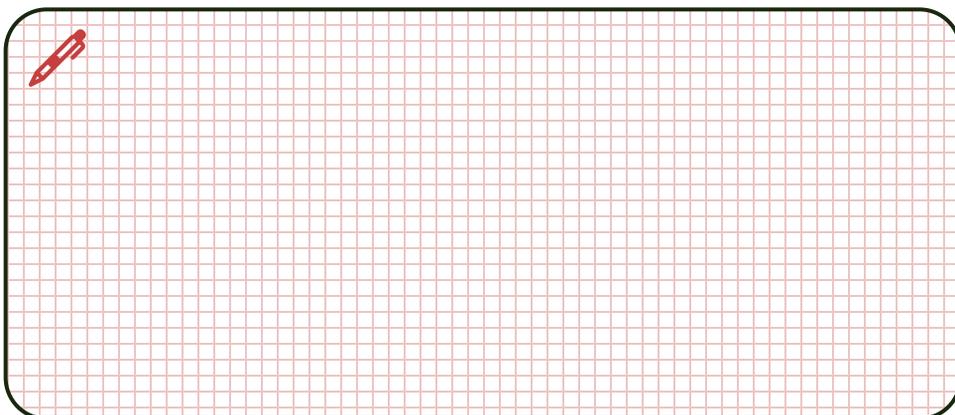
# Hoja de Ruta



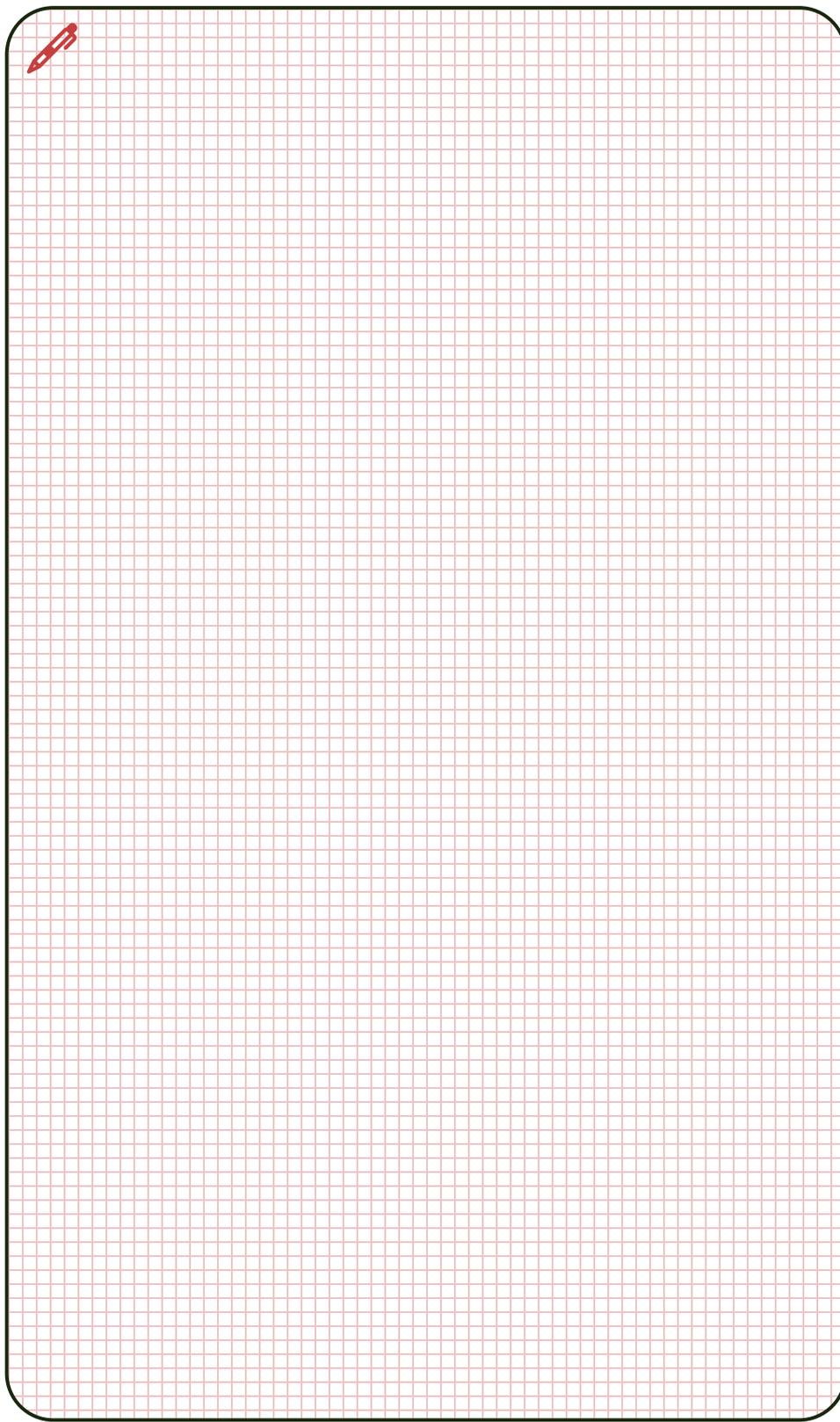
## PLAN DE GESTIÓN DEL CAMBIO

Un plan de gestión del cambio es una estrategia que se utiliza para asegurar que los cambios en una organización, como la implementación de una transformación digital, se lleven a cabo de manera efectiva y se adopten de manera eficiente por todas las personas de la organización. Esto puede incluir:

- Identificar y involucrar a las partes interesadas clave en el proceso de transformación digital desde el principio, para garantizar que todos estén alineados y comprometidos con el cambio.
- Establecer un equipo de gestión del cambio dedicado, encargado de supervisar y coordinar el proceso de implementación.
- Comunicar claramente los beneficios de la transformación digital a todas las personas de la organización, para garantizar que todas entiendan cómo el cambio les afectará y cómo les ayudará en su trabajo diario.
- Proporcionar capacitación y apoyo a los equipos profesionales para que puedan adaptarse al cambio y utilizar las nuevas tecnologías y procesos eficientemente.
- Monitorear y medir el progreso del cambio, y ajustar el plan de gestión del cambio según sea necesario para garantizar que se está avanzando de manera efectiva hacia los objetivos de la transformación digital.
- Celebrar los logros y reconocer el esfuerzo y el trabajo de todas las personas de la organización para ayudarlas a sentirse valoradas y motivadas durante el proceso de cambio.



# Hoja de Ruta



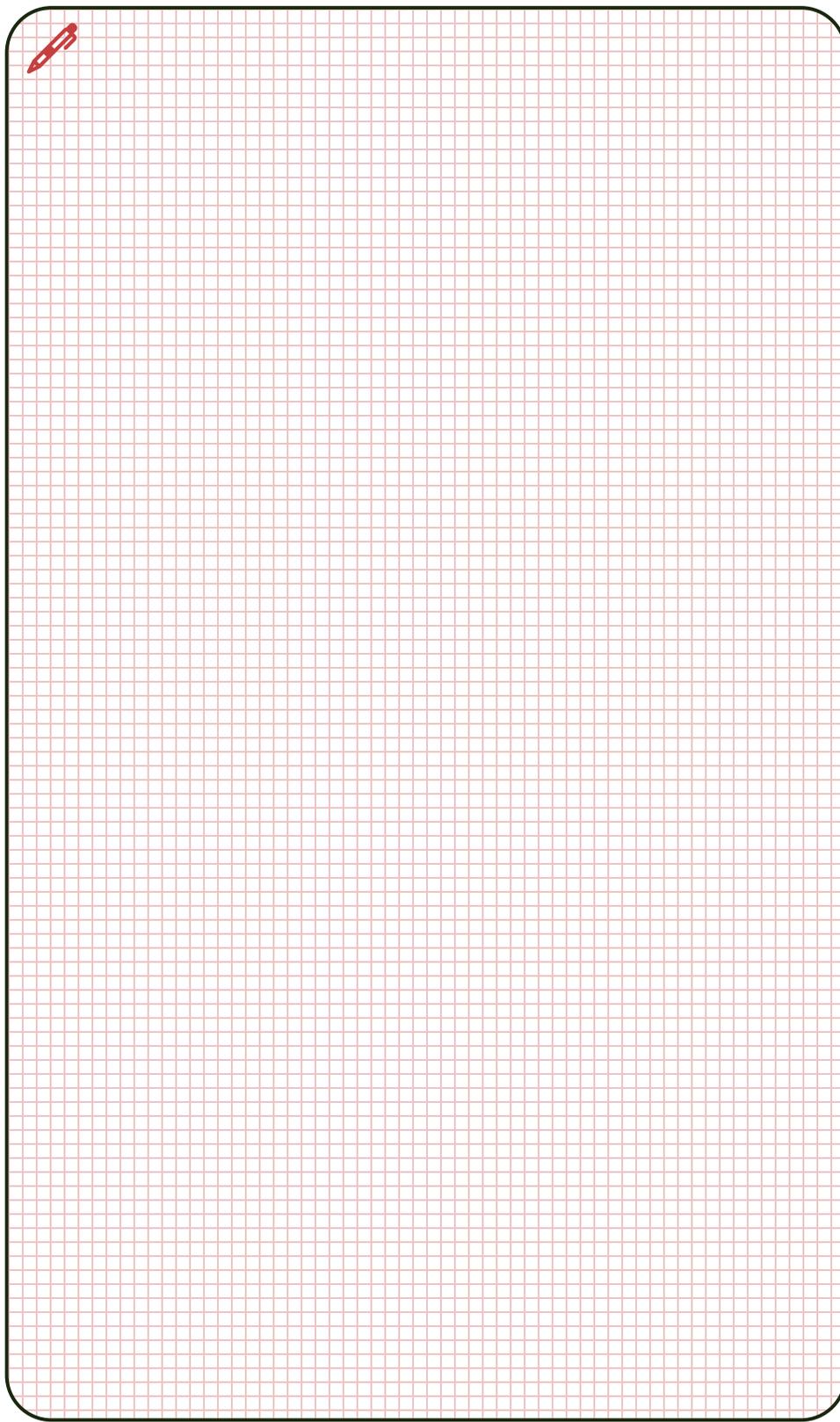
## GESTIÓN DEL CAMBIO CULTURAL

La gestión del cambio cultural se refiere al proceso de cambiar las actitudes, los valores y las prácticas de una organización para adaptarse a una nueva forma de trabajar. En el contexto de una transformación digital, esto puede incluir cambios en las formas en que el equipo profesional se comunica, colabora, toma decisiones y utiliza las tecnologías. La gestión del cambio cultural es esencial para asegurar que el equipo adopte efectivamente las nuevas tecnologías y procesos digitales, y para garantizar que la transformación digital tenga éxito a largo plazo. Puede incluir acciones como:

1. Identificar y comprender las creencias y actitudes existentes de los equipos profesionales hacia la tecnología y los procesos digitales.
2. Establecer una visión clara y una estrategia para cambiar las actitudes y las prácticas existentes.
3. Proporcionar capacitación y educación a la plantilla sobre los beneficios de las nuevas tecnologías y procesos digitales y cómo utilizarlos de manera efectiva.
4. Establecer una cultura de adopción de tecnologías y procesos digitales, mediante la promoción de una mentalidad abierta y colaborativa para el cambio.
5. Establecer mecanismos de retroalimentación para que los equipos profesionales puedan expresar sus preocupaciones y sugerencias durante el proceso de cambio.
6. Asegurar que las nuevas tecnologías y procesos digitales estén alineados con los valores y objetivos estratégicos de la organización.
7. Asegurar la continuidad en el tiempo, tomando medidas para mantener y fortalecer los cambios culturales.



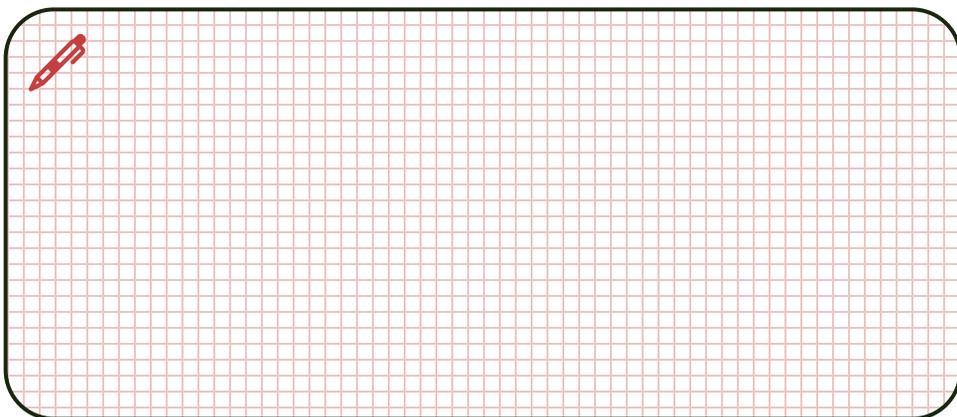
# Hoja de Ruta



## PLAN DE FORMACIÓN

Un plan de formación es una estrategia que se utiliza para asegurar que los equipos de trabajo de una organización tengan las habilidades y conocimientos necesarios para trabajar con las nuevas tecnologías y procesos digitales que se implementan durante una transformación digital. El plan de formación puede incluir:

1. Identificar las habilidades y conocimientos necesarios para trabajar con las nuevas tecnologías y procesos digitales.
2. Proporcionar capacitación y educación a las personas trabajadoras sobre cómo utilizar las nuevas tecnologías y procesos de manera efectiva.
3. Establecer programas de formación continua para garantizar que los equipos de trabajo estén actualizados sobre las nuevas tecnologías y procesos.
4. Proporcionar recursos y herramientas de aprendizaje, como tutoriales en línea, videos, manuales y ejercicios prácticos, para ayudar a la plantilla a aprender de manera autónoma.
5. Proporcionar oportunidades de práctica y aplicación en el lugar de trabajo, para que los equipos de trabajo puedan poner en práctica lo que han aprendido en situaciones reales.
6. Proporcionar acceso a mentores y expertos en tecnología para que las personas trabajadoras puedan obtener ayuda y consejos.
7. Monitorear y evaluar el éxito del plan de formación y ajustarlo según sea necesario para garantizar que los equipos de trabajo estén obteniendo los conocimientos y habilidades necesarios.



## APROPIACIÓN NUEVAS HERRAMIENTAS

La apropiación de herramientas digitales se refiere al proceso de adoptar y utilizar tecnologías digitales en una organización para mejorar los procesos y aumentar la eficiencia. Esto puede incluir herramientas como el correo electrónico, las redes sociales, las aplicaciones de gestión de proyectos, el *software* de análisis de datos y muchas más. La apropiación de herramientas digitales se logra mediante una combinación de formación, capacitación y una cultura organizacional favorable a la adopción de tecnologías. Es importante involucrar a las partes interesadas clave en el proceso para garantizar que las herramientas digitales sean relevantes para las necesidades de la organización y se utilicen de manera efectiva. La implementación de herramientas digitales puede tener un impacto significativo en la eficiencia y productividad de una organización y ayudar a alcanzar los objetivos estratégicos.



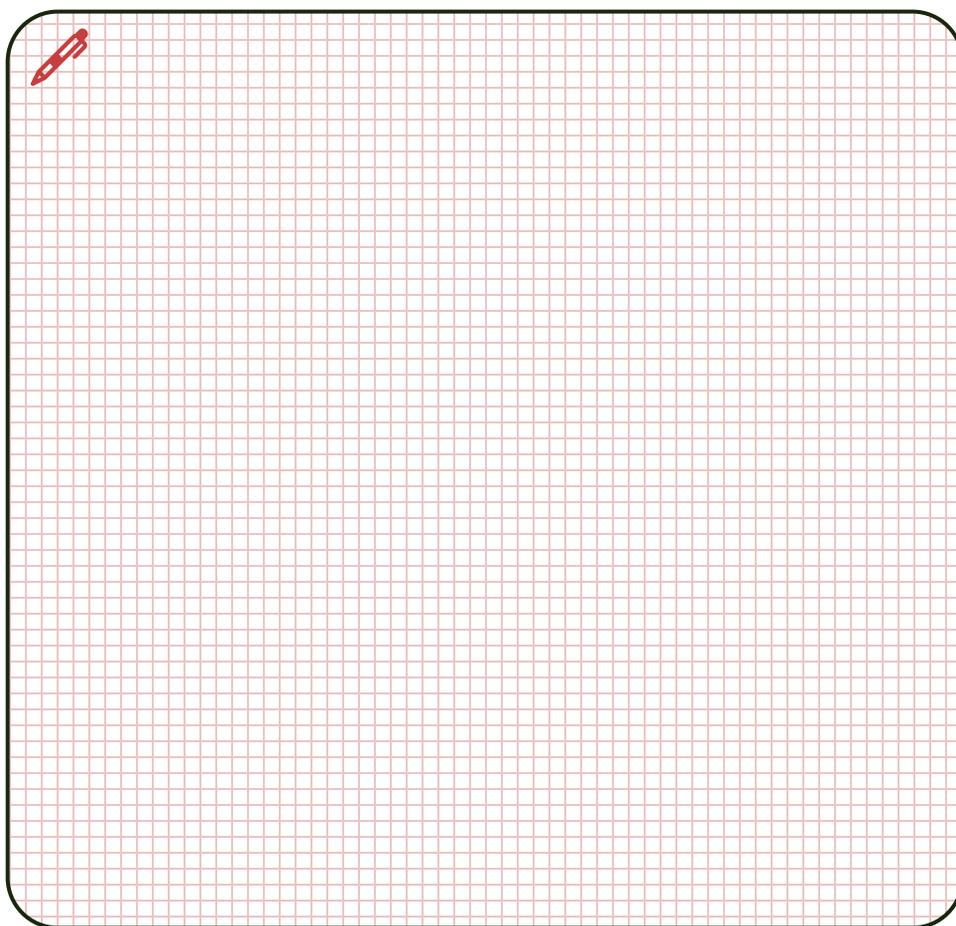
**Toolkit Digital:** Puedes consultar una selección y clasificación de herramientas digitales que facilitan la digitalización en: [projectizable.org/dms-toolkit](https://projectizable.org/dms-toolkit)



A large, empty rounded rectangular box with a light gray grid pattern, intended for taking notes or writing.

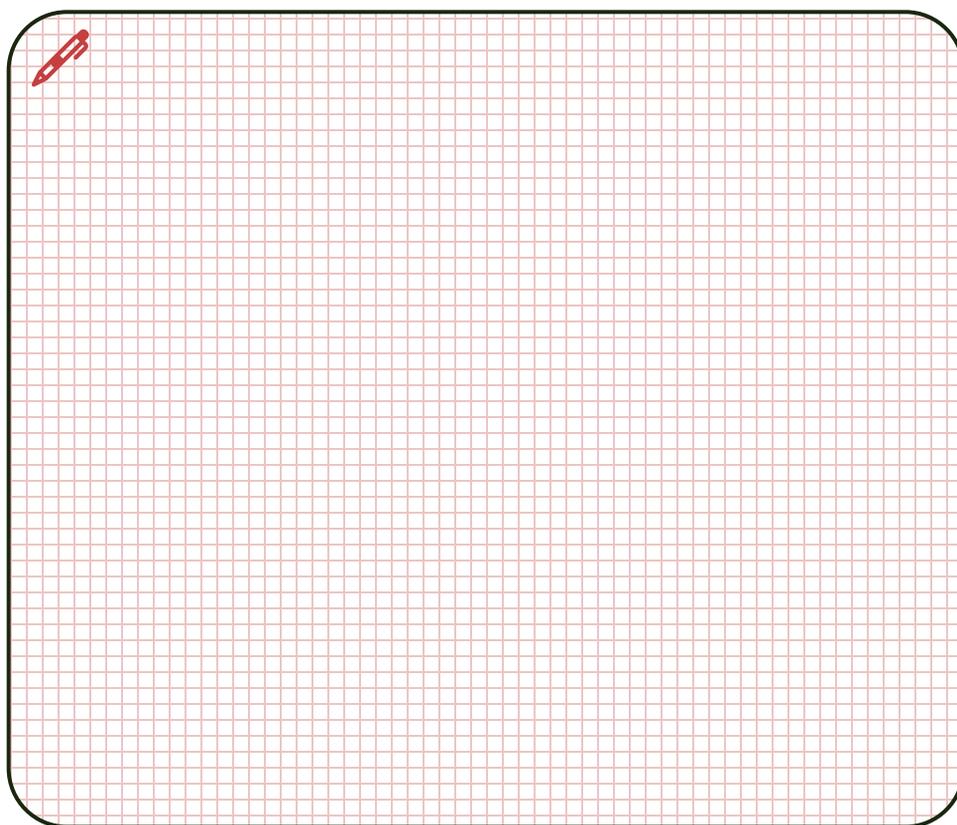
## PREPARAR ENTRADA EN VIVO

La entrada en vivo se refiere al proceso de introducir nuevas tecnologías o procesos digitales en una organización de manera gradual y controlada, en lugar de implementarlos de manera masiva. Esto permite que la organización se adapte y se ajuste a los cambios de manera efectiva, reduciendo el riesgo de problemas o fallos inesperados. La entrada en vivo suele ser una estrategia recomendada para implementar una transformación digital, ya que permite ir probando y ajustando los cambios antes de implementarlos en toda la organización. Esto puede incluir el lanzamiento de nuevas tecnologías o procesos en grupos pequeños o en áreas específicas de la organización antes de expandirlos a nivel de toda la organización. La entrada en vivo también permite obtener retroalimentación temprana y ajustar el plan de implementación según sea necesario.



## ALINEACIÓN PETI Y PLANES

La alineación de la transformación digital con los planes estratégicos y objetivos de la organización es esencial para garantizar que la implementación de tecnologías y procesos digitales contribuya de manera significativa al logro de los objetivos de la organización. Esto puede incluir la alineación con los planes estratégicos a nivel de la empresa, como el Plan Estratégico de Transformación Digital (PETI) y los planes de negocios individuales. Alineando los objetivos de la transformación digital con los objetivos de la empresa u organización, se pueden priorizar las iniciativas y tecnologías que tienen el mayor potencial para contribuir al éxito de la entidad. Además, esto ayuda a garantizar que los recursos y el presupuesto se asignen de manera efectiva para lograr los objetivos deseados. Es importante involucrar a las partes interesadas clave en el proceso de alineación para garantizar que se estén considerando todas las perspectivas y se estén tomando las mejores decisiones.



# 04



## REFERENCIAS

## 04

## REFERENCIAS

*Agenda España Digital 2025.*

<https://portal.mineco.gob.es/es-es/digitalizacionIA/es-digital-2025>

CARALT, E.; CARRERAS, I. y SUREDA, M. (2017) *La transformación digital en las ONG. Conceptos, soluciones y casos prácticos*. Publicado en el marco del Programa ESADE-PwC de Liderazgo Social.

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

CASALS DÍAS, P.; FERNÁNDEZ VÁZQUEZ, A. y LÓPEZ ÁLVAREZ, N. (2019) *Guía La transformación digital para entidades del tercer sector*, Instituto para la Calidad de las ONG – ICONG.

<https://icong.org/wp-content/uploads/2021/09/Gui%CC%81a-TD-ONGs-.pdf>

Centro de Investigaciones Comunes de la Comisión Europea (2020) *DigComp at Work. The EU's digital competence framework in action on the labour market: a selection of case studies*, Unión Europea. <https://op.europa.eu/en/publication-detail/-/publication/7a30c607-2304-11eb-b57e-01aa75ed71a1/language-en>

Centro de Investigaciones Comunes de la Comisión Europea (2022) *DigComp 2.2: The Digital Competence Framework for Citizens - With new examples of knowledge, skills and attitudes*, Unión Europea.

<https://publications.jrc.ec.europa.eu/repository/handle/JRC128415>

Fundación Telefónica (2022) *Libro Blanco de la Transformación Digital del Tercer Sector*. <https://www.fundaciontelefonica.com/cultura-digital/publicaciones/libro-blanco-de-la-transformacion-digital-del-tercer-sector/751/>

# Referencias

KLUZER, S. y PUJOL PRIEGO, L. (2018) *DigComp into Action - Get inspired, make it happen*. S. CARRETERO, Y. PUNIE, R. VUORIKARI, M. CABRERA, and O'KEEFE, W. (Eds.). JRC Science for Policy Report, EUR 29115 EN, Publications Office of the European Union, Luxembourg, 2018.

<https://publications.jrc.ec.europa.eu/repository/handle/JRC110624>

MARTÍNEZ MÉNDEZ, F.J. y VERA BACETA ; M.A. (2022) *La transformación digital de entidades del Tercer Sector de Acción Social: un marco para la gestión documental*. Fundación Cepaim – Acción Integral con Migrantes.

[https://www.cepaim.org/wp-content/uploads/2022/11/CONVIVE-Fundacion-Cepaim\\_Transformaciondigital\\_doble.pdf](https://www.cepaim.org/wp-content/uploads/2022/11/CONVIVE-Fundacion-Cepaim_Transformaciondigital_doble.pdf)

OLIVÁN, R. (2020) *Instituciones que Aprenden. HIP: Un modelo de Innovación Pública para la Era post-Covid*. Informe para la XXVII Cumbre Iberoamericana de jefes y jefas de Estado y de Gobierno, SEGIB.

<https://www.segib.org/?document=instituciones-que-aprenden-hip-un-modelo-de-innovacion-publica-para-la-era-post-covid>

OLIVÁN, R. (2021) *Equipos Hexagonales. Nuevos roles y habilidades blandas para transformar las instituciones en ecosistemas de innovación a partir del modelo HIP*, Fundación Carolina. <https://www.fundacioncarolina.es/equipos-hexagonales-nuevos-roles-y-habilidades-blandas-para-transformar-las-instituciones-en-ecosistemas-de-innovacion-a-partir-del-modelo-hip/>

*Plan de Digitalización de PYMES 2021-2025.*

<https://espanadigital.gob.es/medida/plan-de-digitalizacion-de-pymes-2021-2025>

*Plan de Recuperación, Transformación y Resiliencia.*

<https://planderecuperacion.gob.es/>





**+ cerca + fácil + social**

*¿Necesitas más información?*

[aecemco@cocemfe.es](mailto:aecemco@cocemfe.es)

[www.aecemco.es](http://www.aecemco.es)