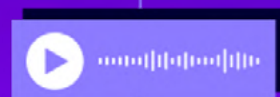
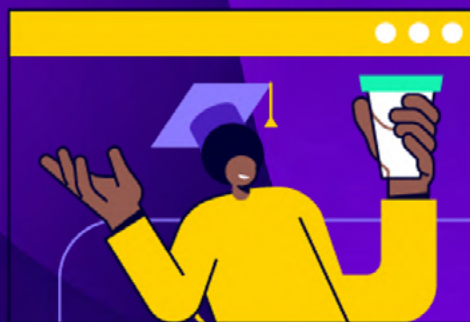




# Informe de evaluación IMPACTA +

## Transformación Digital para la Mejora y Promoción del Impacto Social



GOBIERNO  
DE ESPAÑA

MINISTERIO  
DE DERECHOS SOCIALES  
Y AGENDA 2030



Plan de Recuperación,  
Transformación y Resiliencia



Financiado por  
la Unión Europea  
NextGenerationEU

SECRETARÍA DE  
ESTADO DE  
DERECHOS SOCIALES

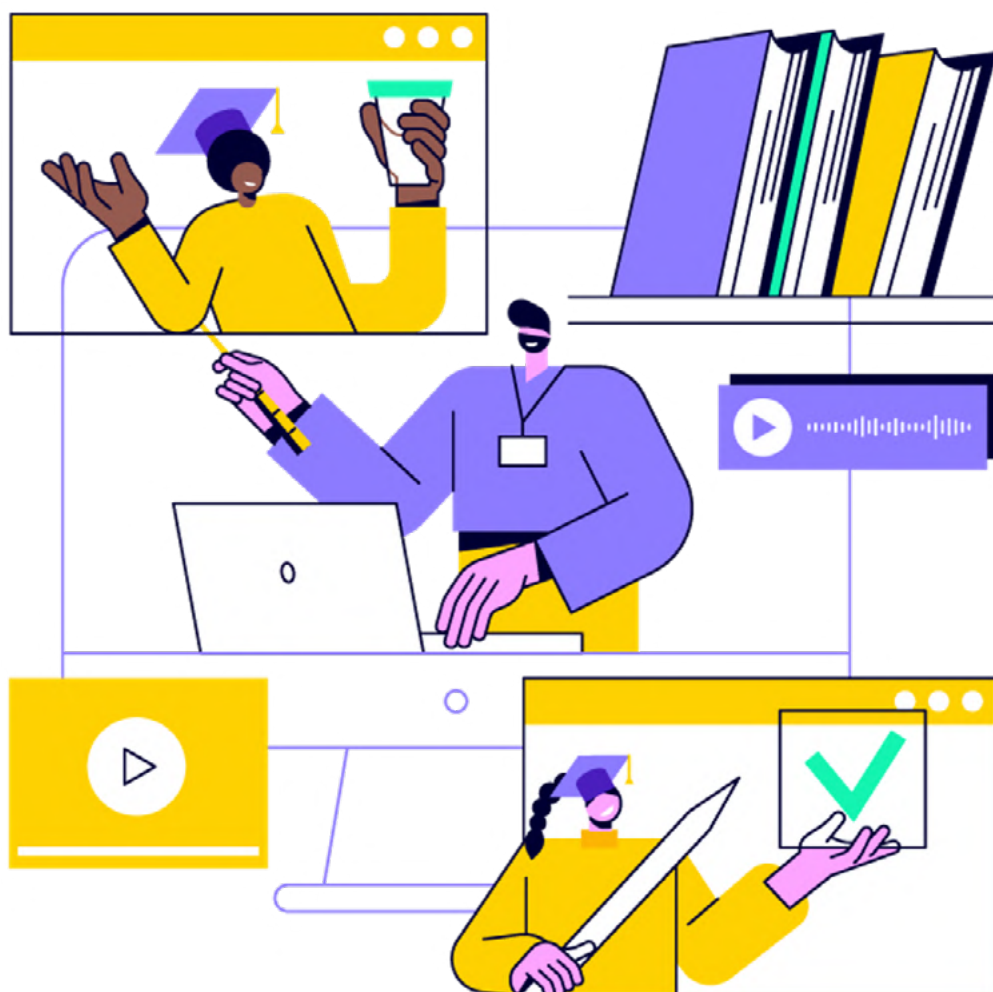




# Índice

## Informe de evaluación IMPACTA + Transformación Digital para la Mejora y Promoción del Impacto Social

<b>1. Introducción</b>	<b>4</b>
<b>2. Metodología de la evaluación</b>	<b>6</b>
<b>3. Resultados de la evaluación, hitos clave y retos encontrados</b>	<b>8</b>
3.1. Procesos y funcionalidades	11
3.2. Acciones de formación y acompañamiento	20
<b>4. Conclusiones, mejores prácticas y recomendaciones</b>	<b>22</b>



## 1. Introducción

Conscientes de la importancia de adaptarse a las dinámicas sociales y económicas en constante evolución de la era digital, con la aparición de nuevos modelos de interacción y comunicación entre personas y organizaciones, en el año 2019, la Fundación Santa María la Real (en adelante FSMLR), se embarcó en un profundo ejercicio de reflexión y análisis sobre el grado de digitalización de la entidad.

Este análisis permitió identificar tanto las fortalezas existentes como las áreas que requerían

mejoras significativas en términos de transformación digital. Fruto de este análisis, se elaboró un **Plan de Transformación Digital** a implementar entre 2019 y 2025.

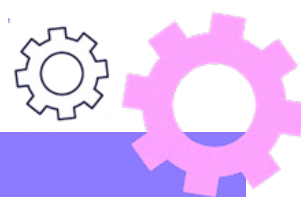
Este plan no solo se centró en la adopción de nuevas tecnologías, sino que implicó una evolución integral en el **enfoque operativo y de impacto**, con un replanteamiento de las estructuras, estrategias y formas de relacionarse con las personas beneficiarias, colaboradores, voluntarios y la sociedad en general.

A través del proyecto **IMPACTA +**, se inició la implementación de dicho Plan, en el marco de la convocatoria de subvenciones para el apoyo a la modernización de las entidades del Tercer Sector, financiado por el Ministerio de Derechos Sociales y Agenda 2030 dentro del Plan de Recuperación, Transformación y Resiliencia con Fondos Next-Generation de la Unión Europea; contemplando diferentes objetivos y acciones para modernizar digitalmente la entidad y otros aspectos clave como la capacitación de los equipos y personas vinculadas, la cultura organizacional y la generación de valor hacia las personas que atendemos.

El presente informe tiene como finalidad analizar en qué medida se están logrando los objetivos propuestos en el Plan, los desafíos encontrados a lo largo de la implementación del proyecto y una serie de recomendaciones y buenas prácticas para las futuras propuestas de modernización digital de la FSMLR o de cualquier entidad del Tercer Sector.



## 2. Metodología de la evaluación



El diseño de la evaluación y su ejecución se ha estructurado conforme a las principales fases del Plan: el diseño de los procesos operativos y tecnologías, el desarrollo y construcción de los sistemas tecnológicos y flujos; y finalmente, la puesta en funcionamiento de las herramientas y modelo de trabajo; incluyendo la formación y acompañamiento asociado.

La evaluación se ha llevado a cabo de **forma continua** a través de reuniones periódicas con las distintas áreas implicadas, involucrando a todos los niveles de la organización, desde la alta dirección hasta los equipos operativos. Estas reuniones han permitido monitorear periódicamente **el progreso de las actividades y objetivos programados**.



1. En la fase inicial del proyecto, se celebraron una serie de reuniones intra y entre áreas y se conformaron equipos de trabajo para reflexionar sobre las necesidades y funcionalidades requeridas. De esta manera, se pudo abordar el diseño y comenzar a esbozar los primeros prototipos de las herramientas y procesos operativos.

De forma paralela, se llevó a cabo una encuesta, una serie de entrevistas personales y un grupo de discusión con distintos agentes clave (un total de 27 profesionales de entidades del tercer sector, Servicios Sociales y de otras Administraciones Públicas) con el objetivo de conocer las necesidades y desafíos que enfrentan las entidades en materia digital.

A través de estas sesiones, se pudieron incorporar lecciones aprendidas de sus experiencias, identificar nuevas formas y modelos de trabajo y herramientas y contrastar enfoques; fortaleciendo así los diseños planteados y dando respuesta a necesidades comunes.

2. En la fase de diseño y construcción del modelo y plataformas con el socio tecnológico, los equipos de trabajo vinculados al proyecto, junto con los responsables de área, llevaron a cabo **evaluaciones periódicas de la planificación, realizaron testeos y validaciones en cada fase de despliegue** de software, dando respuesta en el proceso a nuevas necesidades e incidencias.

3. Fase de Testeo y validación extensiva, Tras una validación inicial por parte de los equipos más cercanos al proyecto, **se ampliaron las pruebas y se presentaron las herramientas progresivamente** a otros actores y potenciales usuarios/as de la Fundación, proporcionando el acompañamiento necesario durante este proceso. A través de estas sesiones de testeo, se continuó validando los avances tecnológicos, las funcionalidades desarrolladas y otros aspectos fundamentales, como la mejora de la eficiencia, agilidad y operatividad de los sistemas recién implementados.

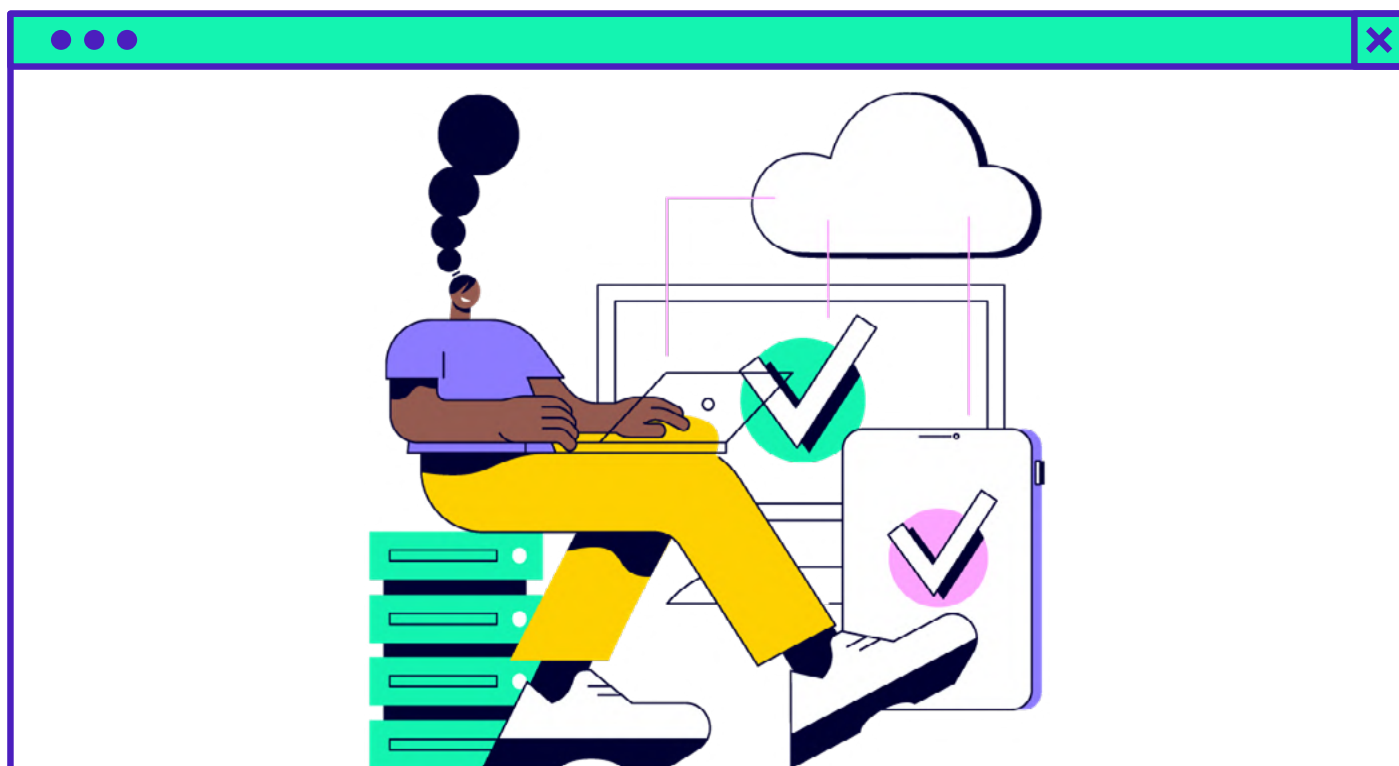
Con este fin, **al finalizar cada sesión formativa y de acompañamiento, se** administraron una serie de cuestionarios dirigidos a los/as profesionales de FSMLR para conocer el grado de asimilación de conocimientos y grado de satisfacción con las herramientas propuestas.

### 3. Resultados de la evaluación, hitos clave y retos encontrados

La implementación del Plan de Transformación Digital y el proyecto IMPACTA + ha supuesto un cambio de paradigma dentro de la Fundación y ha dado lugar a numerosos impactos positivos en distintas dimensiones clave de la organización. Como **hitos** destacar:

- En primer lugar, se ha logrado implantar un nuevo **modelo operativo** basado en un **sistema integrado y centralizado**, donde los distintos departamentos y ejes de actividad de la fundación (Gestión e implementación de proyectos, Recursos Humanos, marketing y comunicación, administración, financiación y alianzas, entre otros) confluyen, se comunican e intercambian información, contribuyendo cada una desde su ámbito a los fines de la misma de forma coordinada y alineada, maximizando así el impacto social.
- Se ha logrado implementar un **nuevo modelo de relación y atención integral** para llevar a cabo la intervención con los/as participantes de los programas.
- La toma de decisión sobre la implantación de un **sistema integrado y centralizado con arquitectura en la nube** (en nuestro caso, Microsoft) ha resultado clave, al facilitar la comunicación entre sistemas tecnológicos seleccionados y la escalabilidad para futuros desarrollos y nuevos servicios.
- Dentro de este sistema integrado, se han desplegado distintas plataformas (Plataforma de gestión e intervención, CRM, ERP, entre otros) que han facilitado a las distintas áreas y profesionales de la fundación implementar nuevos **modelos y cultura de trabajo**, comunicación y operaciones diarias, de forma más ágil y efectiva. De esta forma, los profesionales y equipos pueden concentrar su esfuerzo en las acciones de valor diferencial en beneficio de todos los stakeholders y misión de la fundación.
- **Medición del impacto de los programas y actividad de la Fundación.** Se ha logrado implementar sistemas de evaluación que permitan hacer un seguimiento en tiempo real del progreso de los /las participantes y los proyectos, evaluar los resultados y así poder mejorar la estrategia y la intervención. Además, esto redundará en una mayor transparencia y mejora en la rendición de cuentas tanto a nivel interno como hacia los colaboradores y resto de actores vinculados a la entidad.
- Creación de un **ecosistema** (Fundación, profesionales, personas beneficiarias, colaboradores) conectado, que permite de manera ágil compartir información, avances y dar respuesta a necesidades de los distintos grupos.





- **Gestión del conocimiento** y centralización y sistematización de los datos e información proveniente de las distintas áreas y actores: datos sobre la intervención y los/as participantes, información contable, indicadores de avance y ejecución de actividades y proyectos, métricas de resultados e impacto. La centralización del conocimiento en una única plataforma abre un abanico de posibilidades para la toma de decisiones y reflexión estratégica de la Fundación: la mejora del diseño de las intervenciones y proyectos, la mejora de la eficiencia de los equipos, la detección de procesos de menor valor y la maximización del impacto.
- La arquitectura para el desarrollo y la solución de codificación seleccionada nos proporciona la característica de **Código Abierto (Open-Source)** planificada, permitiendo así facilitar la adaptación del entorno para satisfacer los requisitos cambiantes de un proyecto de código abierto en crecimiento. Además, el uso de librerías abiertas, desarrollo de APIs y uso de web-services nos posiciona mejor para la escalabilidad y para la transferencia a otras entidades.

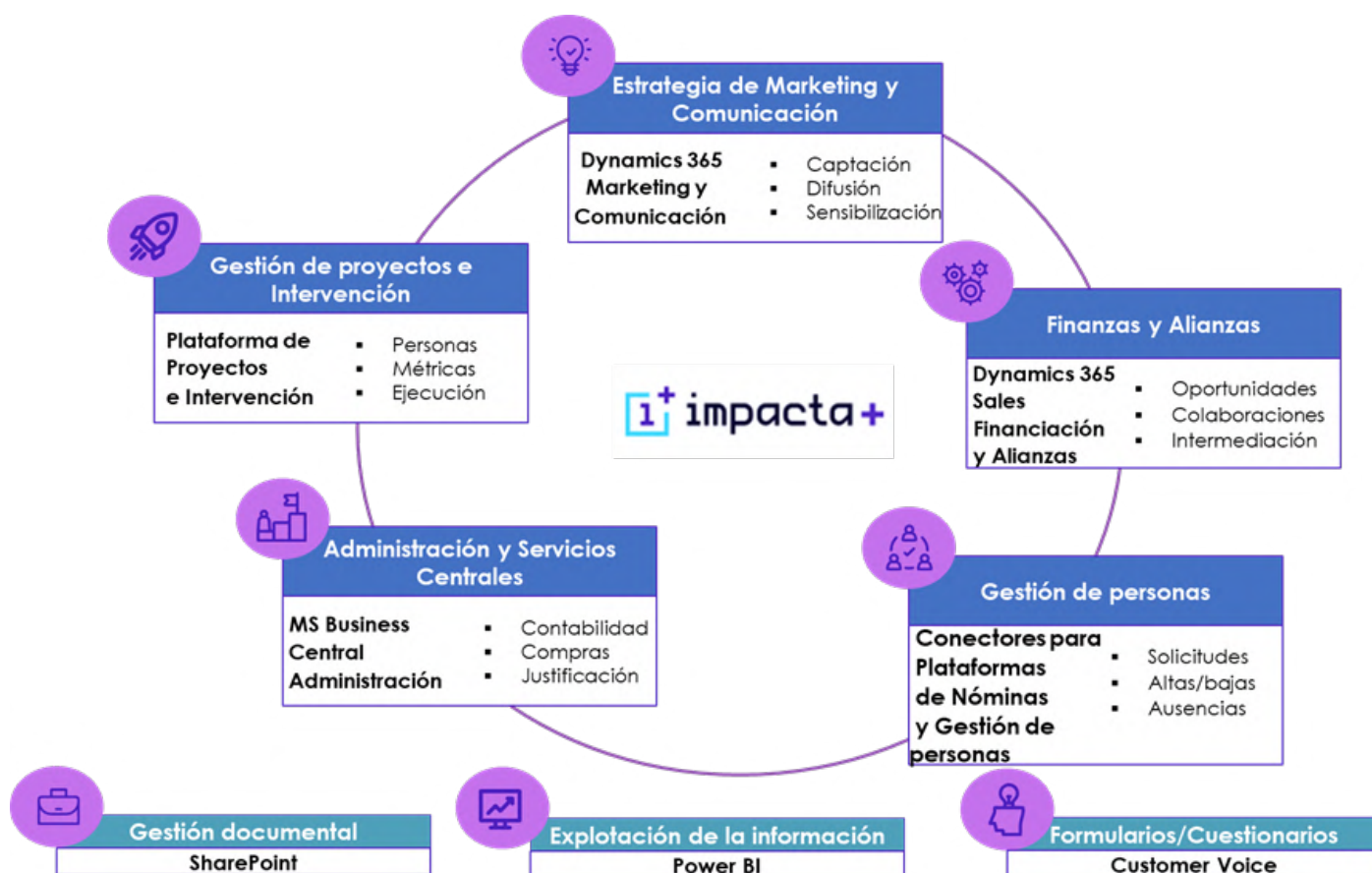
La transformación digital ha generado numerosas oportunidades y su valor es indiscutible, pero también ha supuesto desafíos desde distintos niveles. Los principales **retos** encontrados en la implementación del proyecto han sido:

- Lograr la **coordinación** de las distintas áreas y planificación global del proyecto, teniendo en cuenta la intersección de necesidades de las distintas áreas y equipos implicados de forma directa o indirecta. A la vez que se equilibra la **asignación de tiempo y recursos limitados** (financieros y humanos).
- Lograr una **transición** suave para todos los agentes, gestionando la **resistencia al cambio**, las expectativas y facilitando un acompañamiento continuo hacia la nueva realidad. Concienciar de que la transformación digital es un proceso lento, que se implementa por etapas, que requiere de cambios de cultura de trabajo y las soluciones tecnológicas no cubren todas las expectativas.
- Incrementar las competencias digitales de los/as usuarios/as para facilitar la transición en los diferentes entornos tecnológicos.
- Formar y abordar las nuevas **necesidades competenciales** del equipo implicado directamente en la implementación de la transformación digital sobre el potencial que ofrece la tecnología y los nuevos avances. (aplicación de Big Data, inteligencia artificial, Business Intelligence, etc.). Por otro lado, destacar la importancia de establecer un canal de comunicación fluido con el socio tecnológico.
- Seleccionar el socio tecnológico idóneo implica buscar conforme a criterios de integración, eficiencia y calidad. La elección de un **único proveedor** capaz de abordar las implementaciones necesarias, desarrollar soluciones personalizadas y desplegar las plataformas fue crucial.
- Concienciar y administrar de manera responsable los **datos y la privacidad** de los mismos. Avanzar en la implementación de los estándares nacionales e internacionales y requerimientos impuestos por el Reglamento General de Protección de Datos (RGPD).
- Garantizar la **accesibilidad** en todos los aspectos de la intervención y uso de las plataformas desarrolladas. Adaptación de contenidos, canales y programas para que sean más inclusivos y accesibles.
- Realizar las **migraciones** de datos desde la plataforma inicial a la nueva, garantizando la capacidad de almacenamiento y los sistemas de gestión tanto de los datos como de los documentos. Con el requerimiento imprescindible de mantener las normas de integridad, seguridad y privacidad y funcionalidad.
- Tecnológicamente, la **integración** completa, las características ágiles, el control de versiones, la automatización y la colaboración eficiente son algunas de las razones por las cuales esta plataforma ha supuesto un reto para mantener un desarrollo de código abierto (OpenSource).

### 3.1. Procesos y funcionalidades

Si descendemos al nivel de detalle correspondiente a cada uno de los **procesos y funcionalidades principales**, cabe destacar también otra serie de hitos y retos encontrados.

En el siguiente cuadro se describen con mayor detalle los procesos generales que se ha contemplado digitalizar por cada una de las líneas de acción del proyecto.



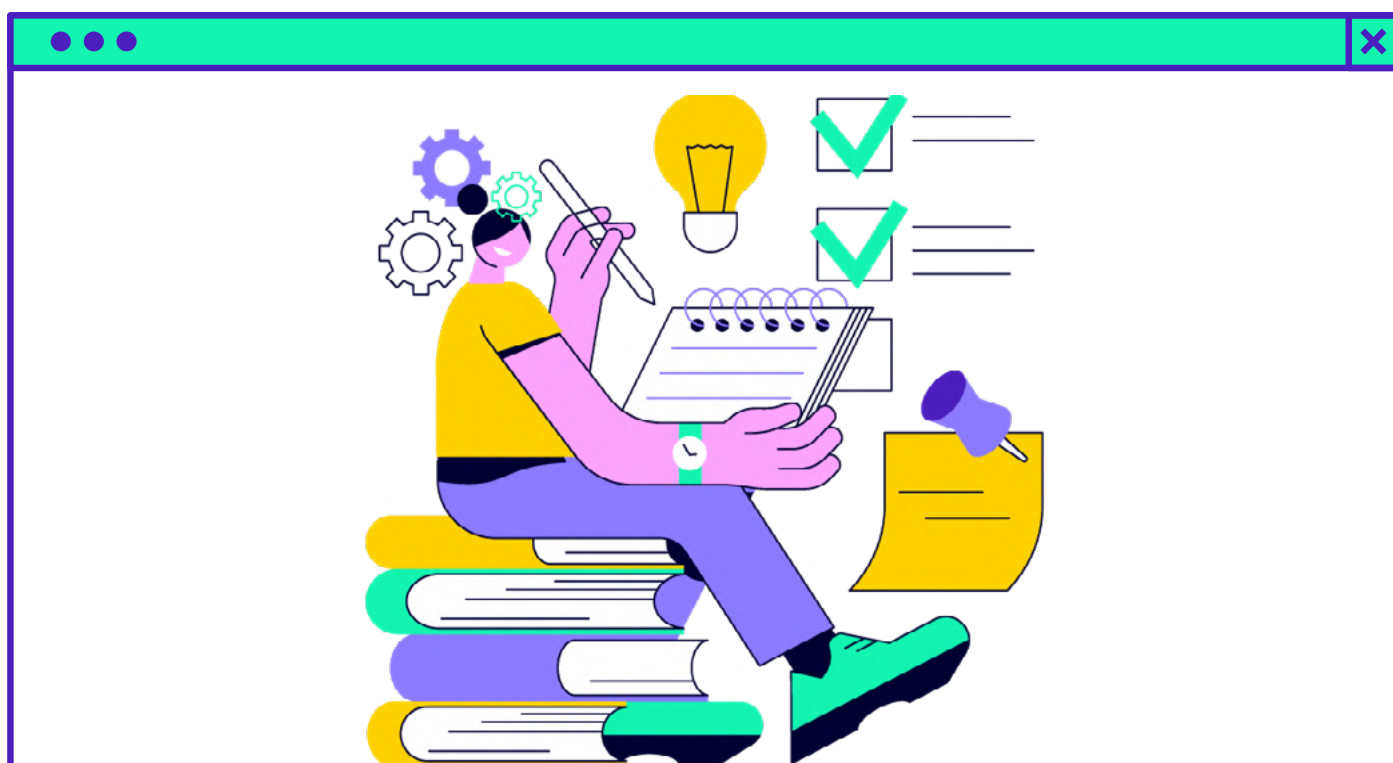
#### PLATAFORMA DE GESTIÓN E INTERVENCIÓN

Dada la alta integración y vinculación entre los distintos procesos, uno de los hitos más relevantes alcanzados fue tomar la decisión de diseñar **una única plataforma (Gestión e Intervención, GI)** que permitiera gestionar el ciclo de vida completo de un programa, desde la definición del mismo, su planificación y objetivos, hasta el itinerario individual de cada participante y su interacción con la fundación.

De esta manera, se ha logrado integrar la gestión con la intervención, obteniendo datos en tiempo real sobre aspectos relacionados con indicadores globales y resultados individuales de cada participante, junto con las actividades genéricas de los programas y aquellas que forman parte de los itinerarios e intervención. Entre los hitos y beneficios alcanzados está:

## 1. Organización, centralización y gestión global de los programas e intervención

- **Centralizar la información y registro de la actividad** de la Fundación en una estructura de niveles de información: programas, proyectos, actividades y acciones. Siendo la acción, la conexión y espacio de comunicación bidireccional entre participantes y profesionales. Tomar la decisión de concebir las acciones como motor y punto de encuentro entre la gestión por parte de los/as técnicos/as y la participación de los usuarios/as de los programas ha sido clave.
- Unificar en una **única base de datos** asociada a cada programa y proyecto la información del perfil sociodemográfico y datos de interés de los usuarios/as participantes, equipos profesionales de la fundación, voluntarios/as y otros agentes vinculados.
- Mejora de la planificación y seguimiento a través de **cronogramas** detallados y datos de seguimiento.
- Integración de un sistema de **selección y baremación** que facilite la aplicación de los criterios de exclusión y baremación que marcan los distintos financiadores para cada proyecto en el proceso de inscripción y selección de participantes.
- Capacidad **multiusuario** para asignar responsabilidades, roles y permisos diferenciados. Posibilidad de **crear grupos de usuarios/as (stakeholders)** segmentados para cada proyecto, actividad o acción con diferentes experiencias de usuario.
- Espacio centralizado, **gestor documental**, para la comunicación e intercambio de documentación entre las áreas y los stakeholders, permitiendo compartir información, archivos y actualizaciones de forma síncrona.
- Espacio especializado para la **intermediación y gestión de oportunidades laborales y formativas** con los/as participantes, donde administrar y organizar ofertas de empleo y formaciones gestionadas por la Fundación.
- Se ha logrado un gran **dinamismo en la parametrización** de la información, permitiendo una gran flexibilidad en la configuración de campos personalizada (alta y eliminación de campos, configuración de desplegables, etc.); realizando un cambio del pensamiento monolítico al pensamiento variable.
- Además, se ha dotado a la plataforma de un **gestor de contenidos unificado**, con una estructura metodológica y materiales validados por personas expertas, al que los/as profesionales pueden acceder para diseñar los itinerarios y personalizarlos. De esta forma, se garantiza una atención homogénea acorde a las necesidades de las personas usuarias.



## 2. Evaluación del impacto

- Se ha desarrollado un sistema de registro de **indicadores de impacto y seguimiento sistematizado** que incluye la creación de un **maestro de indicadores** categorizados por tipología, métricas asociadas, sistemas de cálculos definidos e instrumentos de evaluación relacionados. Se ha logrado un alto grado de automatización en dichos cálculos, poniendo el foco en la evaluación de los **resultados e impactos** en la calidad de vida, desarrollo de habilidades, competencias y otras mejoras en los/as participantes.
- Se ha logrado establecer una **conexión directa** entre los/as participantes y la fundación con aplicaciones de **cuestionarios** a gran escala (Customer Voice). Esto posibilita ampliar de manera exponencial la **recolección de información** sobre los distintos stakeholders, sus percepciones en relación a su participación en los programas, el impacto experimentado, sus valoraciones y recomendaciones de mejora; o sus necesidades e intereses.
- Del mismo modo, la herramienta facilita alinear cada programa y proyecto a los **Objetivos de Desarrollo Sostenible** y metas asociadas.

### 3. Intervención directa y personalizada

La integración de la intervención dentro de la plataforma supone un nuevo **modelo de comunicación y participación** entre los/as participantes y la Fundación, más fluido, que potencia la escucha activa e identificación de necesidades. Habilita nuevas formas de conexión, vinculación y canales de participación.

Desenvolverse en un entorno digital para recibir la intervención e interactuar con los/as profesionales y otros participantes, es en sí mismo un proceso de aprendizaje y entrenamiento en competencias digitales.

Al tratarse de un entorno en el que se reducen las limitaciones temporales o de espacios, cada usuario/a puede realizar su **itinerario con autonomía y flexibilidad, favoreciendo la conciliación** y el acceso desde cualquier ubicación, incluyendo las comunidades rurales. Se posibilita la intervención con los/as participantes de forma guiada, creando un camino y experiencia del usuario que ofrece:

1. Facilidad de uso.
2. Accesibilidad para todos los colectivos.
3. Diseño para todos los dispositivos.
4. Contenido relevante y legible.
5. Navegación intuitiva.
6. Seguridad y Privacidad.

Espacios y funcionalidades a los que puede acceder el usuario:

- Convocatoria de sesiones grupales e individuales. Permitiendo la atención directa.
- Reserva de citas de sesiones con su técnico de referencia. Permitiendo la comunicación personalizada y acompañamiento a demanda.
- Seguimiento del progreso, un espacio visual como un cuadro de mando del itinerario del programa en el que participan.
- De manera específica para los programas de empleabilidad (aunque aplicables a otras tipologías de programas), se ha desarrollado diferentes espacios:
  - Oportunidades laborales y formativas, donde ver ofertas de empleo y formaciones gestionadas por la Fundación y que pueden ser atendidas por profesionales especializados.
  - Perfil profesional, actualizando y añadiendo los datos necesarios para facilitar el análisis de la idoneidad del perfil a la oportunidad laboral o formativa.

- Objetivos profesionales, pudiendo cargar el número de objetivos necesarios a alcanzar para desarrollar el plan de empleo de cada beneficiario/a.
- Se puede ver siempre un espacio de alertas, calendario y tarea, barras de progreso, acceso a espacios de trabajo y una parte central que indica la posición y las opciones que permite realizar esa pantalla, reforzando la estrategia usada en todo el entorno del participante de accesibilidad para que toda interacción deseada esté disponible en todo momento, facilitando siempre el camino que la persona está realizando en el itinerario.
- Comunidad de participantes. Uno de los núcleos de valor de los programas de la Fundación en el que los participantes se comunican e intercambian información.
- Gamificación de la experiencia del participante, que le permite desarrollarse de una forma diferente e inesperada, creando puntos de experiencia dentro del portal, traducibles a la adquisición de competencias técnicas, transversales, digitales, verdes y de emprendimiento.
- Inteligencia Artificial de consulta y generadora de respuestas de los propios itinerarios (IA Generativa o Chatbot), que ofrece la posibilidad de un desarrollo en términos de urgencia e importancia alta para las personas participantes.



#### 4. Gestión del voluntariado

Integrados dentro de los procesos que se desarrollan en la plataforma de Gestión de Proyectos e intervención, se incluye específicamente al **voluntario/a como usuario de la plataforma** y consta de un acceso a la plataforma diferenciado. A través de este acceso, pueden acceder a **formación especializada, realizar tareas voluntarias online, registrar su contribución y participación** en cada uno de los programas y proyectos de forma similar a los usuarios/as de FSMLR y conocer de primera mano la evaluación y los **resultados logrados** por sus interacciones.



Del mismo modo, por parte de la Fundación y al contar con un sistema integrado, los procesos de **asignación de proyectos y tareas a voluntarios/as se agilizan** y se pueden adaptar teniendo en cuenta disponibilidad, intereses y habilidades de las personas voluntarios y su encaje para los proyectos; haciéndoles partícipes de la propia experiencia de los/as participantes.

Como veremos en el punto de CRM, el voluntariado tiene una necesidad de ser gestionado como un colaborador y participa de un proceso de relación con él que conlleva una organización para su alta y baja como voluntario, siendo necesaria una integración directa con el sistema de relación con colaboradores.

### **SISTEMA DE PLANIFICACIÓN Y GESTIÓN DE RECURSOS (ERP)**

El centro neurálgico de cualquier entidad son los servicios centrales o corporativos, esa entidad propia que **administra los recursos económicos, documentales y humanos**.

Dejar preparado todo el ecosistema tecnológico para que todas las partes puedan integrarse ha sido un reto y, por otro lado, una de las decisiones acertadas para mantener la **integridad y consistencia de los datos** que se mueven por todos los departamentos.

Para ello, se ha implantado un sistema de Planificación de Recursos y se ha abordado la generación de conectores para la futura implementación de un sistema de gestión de recursos humanos y gestión de las personas.

### **MÓDULO ESPECÍFICO PARA GESTIONAR LA INTERVENCIÓN DE LA TERCERA ACTIVIDAD (RESIDENCIAS) DE LA FUNDACIÓN.**

Aunque el desarrollo de la gestión de proyectos continúa centralizada desde la plataforma creada para tal efecto, los sistemas que circundan al Área de Tercera Actividad, al tener una casuística de transformación diferente, se ha incluido:

- Un sistema de gestión de residencias que dé servicio a la gestión especial que tienen: plan de cuidados y servicios generales de atención a las personas residentes.
- Dispositivos especiales para el acceso y seguimiento.



Comunes a toda la Fundación:

- Una conexión directa con el sistema de gestión de recursos para mantener la coherencia en la administración general desde servicios corporativos.
- Unión en términos de comunicación y trabajo en equipo en una única plataforma.

### ESTRATEGIA DE MARKETING Y COMUNICACIÓN DIGITAL

Se ha diseñado una estrategia transversal de Marketing y Comunicación dirigida a la ciudadanía en su conjunto y a entidades y profesionales del tercer sector sobre la que se destacan los siguientes **hitos logrados**:

- Se ha desarrollado una Estrategia de Marketing Digital para incrementar el posicionamiento, alcance y visibilidad de todas las acciones que desarrolla la fundación. Posicionamiento web de la marca Fundación Santa María la Real y optimización en los motores de búsqueda.
- Se ha elaborado una Estrategia de Comunicación Digital dirigida, específicamente, a personas beneficiarias residentes en municipios del **medio rural**. A través de una estrategia en web y redes sociales se ha buscado promover el impulso de los proyectos de la fundación para potenciar y dinamizar el tejido sociolaboral de sus territorios.
- La difusión también ha llegado a **entidades y profesionales del tercer sector** para facilitarles el acceso al curso 'Cómo impactar más con la transformación digital de tu entidad' y el MOOC 'Transformación digital para aumentar el impacto de las entidades del tercer sector'

### GESTIÓN DE LA RELACIÓN CON COLABORADORES CRM

La premisa de la que se partía es dar eficacia y resultados **ágiles a los procesos de financiación**, ofreciendo un sistema que fuera capaz desde la generación de la oportunidad dar apoyo al seguimiento de todo ese proceso hasta que se convierte en proyecto de paso a producción.

En el proyecto Impacta + se ha querido profundizar y mejorar la **gestión con los colaboradores activos y potenciales** (institucionales, privados o particulares) de la FSMLR a través de la implantación de un sistema CRM (Customer Relationship Management) eficiente y vertebrador de los procesos de generación de oportunidades de financiación y alianzas. Además, se ha querido que el sistema de gestión de estas relaciones, CRM, facilitara la funcionalidad de dar seguimiento también la gestión del voluntariado. Por

otro lado, esta misma herramienta posibilita, a través de otro de sus módulos, la gestión de las estrategias de marketing descritas con anterioridad y la gestión de los eventos físicos y digitales.

Todo este **sistema de gestión** nos ofrece focalizar los esfuerzos y que los/as profesionales encargados de gestionar las propuestas, desde su prospección hasta la relación continua con los colaboradores, cuenten con mejor información y puedan adaptarse más fácilmente a los cambios productivos.

Contando que, dentro del marco tecnológico desplegado, el CRM es el que lanza la propuesta y la cierra en programa a desarrollar, el ERP gestiona el proceso de producción y la Plataforma de Gestión de la Intervención realiza todo el proceso de dicha intervención, la comunicación e integración ha resultado uno de los puntos críticos al que se ha dedicado especial atención.

Entre los **desafíos** abordados en el diseño de los procesos y herramientas se destacan los siguientes:

**1. La unificación de las metodologías de la fundación.** La transformación digital conlleva un ejercicio de estructuración y consolidación de metodologías, que proporcionen un margen de flexibilidad:

- o **Metodología de formulación** de programas y proyectos: la estandarización de la terminología y nomenclaturas, la consistencia en la información y datos requeridos.
  - o Supone un desafío implantar una metodología para la definición y registro de **indicadores y modelos de medición** flexible y dinámica que se adapte a la diversidad de proyectos de FSMLR. Igualmente, definir una metodología de medición del impacto, indicadores y sistemas de cálculo, determinando los límites y alcances de esta medición para evitar procesos excesivamente complejos o que demanden un esfuerzo desproporcionado, lo que podría llevar a su desuso y falta de utilidad estratégica. Ha llevado gran esfuerzo definir los mecanismos de obtención de la información sobre el impacto en los participantes de la manera más directa posible, que permita el procesamiento y organización ágil de los datos.
  - o La fundación maneja un gran volumen de archivos y datos, por lo que ha resultado crucial establecer una **metodología y estructura de carpetas** clara y un sistema de almacenamiento que permita guardar y recuperar documentos de manera ágil, garantizando en todo momento la seguridad y privacidad de la información.
  - o En un nivel más general, es importante enfatizar el esfuerzo realizado para **unificar el lenguaje utilizado en la definición de conceptos**, mediante la creación de guías informativas que detallen cada campo de información específico.
2. Conjuguar las **diferentes experiencias de usuario** en términos de la presentación de la información, el registro de actuaciones y necesidades informativas.
3. Desde el área de Comunicación y Marketing, uno de los mayores retos ha sido el desarrollo y la implementación de una **estrategia de marketing digital** global que permitiera la ejecución de tácticas en diferentes canales digitales. Asimismo, la concienciación y la formación en materia de marketing digital para conocer la importancia y de la adaptación **de este rol en una organización** sin ánimo de lucro.

4. Por último, otro de los desafíos que enfrenta la entidad, y que seguirá enfrentando en el futuro, es la capacidad de continuar haciendo **programas accesibles para todas las personas**. Sin perpetuar las desigualdades y brecha digital existente por no disponer de recursos, conectividad, dispositivos, competencias digitales. No dejar que el propio proceso de transformación aumente las brechas o prevalezcan los procesos en formato digital. Habilitar espacios híbridos donde convivan los entornos digitales y presenciales.



## 3.2. Acciones de formación y acompañamiento

Para alcanzar el mayor número posible de personas y roles profesionales para la transferencia del conocimiento adquirido durante la transformación digital que refiere el proyecto Impacta +, se han desarrollado diferentes actuaciones formativas y de acompañamiento al cambio, dirigidas hacia diferentes públicos:

- **Profesionales Internos.** Involucrando a todas las personas que trabajan en la Fundación, 160 profesionales. Se trata de formaciones diseñadas para dar respuesta al cambio cultural y para el desarrollo más activo de competencias digitales. Además, se dotó de un módulo especial para concienciar en privacidad y seguridad digital que complementa la necesidad de conocimiento legal. Las sesiones realizadas fueron:

1. **Introducción:** ¿Qué es la transformación digital?
2. Herramienta de **intervención** y herramienta de **gestión**.
3. Herramientas para el **trabajo en entornos colaborativos**
4. **Mecanismos de Ciberseguridad:** Privacidad y Seguridad Digital
  - Ley de protección de datos y la digitalización. LOPD/RGPD para colectivos vulnerables
5. La **gestión de Recursos** dentro de la entidad

- **Voluntariado.** Se han propuesto 2 sesiones:

6. ¿Cómo afecta la transformación digital a mí como persona voluntaria? ¿Qué es la transformación digital?
  - **Transformación digital** y cómo han cambiado las competencias digitales para realizar un voluntariado.
  - **Rol y responsabilidades del voluntariado digital** con personas vulnerables. Herramientas digitales para facilitar la intervención de la persona voluntaria.
  - **Posibilidades y potencialidades del voluntariado digital** en la intervención social.
7. Protección y derechos a personas vulnerables en los procesos de transformación digital
  - **Atención a los datos:** Ciberseguridad, LOPD y RGPD
  - Herramientas técnicas y métodos técnicos que se utilizan para seguridad individual.

- **Profesionales externos.** Más de 60 profesionales del sector, realizaron la formación con 3 sesiones diferenciadas con los siguientes contenidos:

8. Transformación Digital en Entidades Sociales para impactar + en las necesidades sociales  
- Metodologías ágiles

9. **Protección y derechos a personas vulnerables** en los procesos de transformación digital

10. La transformación y mejora de la digitalización en la intervención social

- Uso de herramientas digitales servicios web: **IA generativa**
- Tendencias en nuevas tecnologías

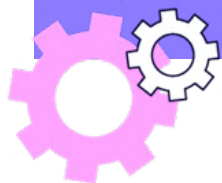
De especial atención es la incorporación para la transferencia de conocimiento, la metodología de Acompañamiento grupal e individualizado gracias a un equipo dispuesto para ello y haciendo de la práctica la mejor de las acciones para desarrollar el cambio.

Por último, se han recogido valoraciones sobre las distintas herramientas para la mejora continua y la incorporación de nuevas tecnologías demandadas.

## 4. Conclusiones, mejores prácticas y recomendaciones

A modo de conclusión, se presentan a continuación una serie de **recomendaciones y buenas prácticas** derivadas de la experiencia, desafíos y aprendizajes de la fundación, con el objetivo de inspirar a otras organizaciones a dar el paso hacia la transformación digital.

Para cada entidad, la transformación digital será distinta, por lo que comprender las necesidades individuales, recursos y capacidades digitales, analizar el punto de partida y tomar decisiones acertadas respecto a las herramientas digitales a utilizar, es esencial.



- En primer lugar, resulta crucial que exista un **liderazgo sólido y una planificación estratégica a largo plazo**. Debe de incorporar un planteamiento de escalabilidad, y que sea flexible y adaptable a medida que evolucionan las tecnologías y las necesidades.
- Se resalta la importancia de **involucrar a todos los niveles de la entidad** para que se apropien del proceso de transformación digital, contribuyan desde el inicio en el diseño y se reduzca así su resistencia al cambio.
- Igualmente, se recomienda **garantizar mecanismos para llegar a consensos entre las principales áreas** de la entidad y un sistema para registrar las prioridades y preocupaciones de los distintos agentes. Esto permitirá crear planes de acción realistas, mejorar la manera en que se atienden las demandas de los/as usuarios/as y profesionales, y prever sus necesidades de manera anticipada.
- Concienciar acerca de que es un **proceso lento e incremental**, que demanda paciencia y la no pretensión de abarcarlo todo desde el inicio. Adoptar un enfoque gradual en la implementación de nuevas tecnologías, realizando pruebas piloto y experimentando con soluciones antes de implementarlas a gran escala.
- Se enfatiza la necesidad de **fortalecer los equipos** directamente vinculados al proyecto, ofreciéndoles **formación y recursos** para mejorar sus habilidades digitales para que puedan conocer el potencial y aplicabilidad que ofrece cada tecnología y mantenerse informados sobre las nuevas tendencias en el ámbito tecnológico.

- Seleccionar con cuidado **sistemas y tecnologías que sean compatibles entre sí** con el fin de establecer una arquitectura robusta e integrada. Esta arquitectura posibilita dar respuesta de escalabilidad y mantener una comunicación constante entre las personas y los equipos de profesionales desde un entorno único, al mismo tiempo que permite el acceso desde plataformas diseñadas específicamente; garantizando siempre una seguridad y privacidad de los datos.
- Se incide en llevar a cabo un **acompañamiento continuo** mediante formación, tiempo y recursos adecuados para afrontar la resistencia al cambio.
- Es fundamental establecer **metodologías precisas** para la definición de proyectos y la medición del impacto. Al mismo tiempo, aprovechar la tecnología para **introducir flexibilidad, dinamismo** en las parametrizaciones y así **ganar autonomía** y evitar depender exclusivamente de socios tecnológicos o futuras necesidades de desarrollos. Esto permite a la organización crear y desarrollar nuevos campos de información e indicadores de manera independiente, facilitando la flexibilidad y agilidad en la adaptación a las necesidades específicas de cada proyecto.
- Subrayar la importancia de contar con **fondos a largo plazo y reflexionar sobre la sostenibilidad de la transformación digital en la entidad**. Se trata de un proceso que demanda estar siempre a la vanguardia e implica una capacidad de innovación sistemática y apuesta por una **cultura de mejora y aprendizaje continuo**. Requiere una visión a largo plazo y destinar recursos financieros al ámbito digital, modificando la percepción asociada de gasto a inversión. Es un hecho, que la transformación digital ofrece un **retorno de inversión significativo** al mejorar la eficiencia y efectividad de las operaciones diarias, impactando positivamente en las personas beneficiarias.
- Por último, hacer hincapié en la necesidad de una **visión inclusiva** de la transformación digital para no dejar a nadie atrás y progresar hacia el bienestar de la sociedad en su conjunto.



## Régimen de derechos: Creative Commons (Limitado)



La presentación y gráficos se pueden utilizar con propósitos no comerciales, respetando su autoría dentro del marco del **Proyecto Impacta+ ejecutado por Fundación Santa María la Real.**

Para su uso fuera de este marco y colaboración pónganse en contacto con responsables del mismo.







# Muchas gracias

Área de Empleo e Inclusión Social de la Fundación Santa María la Real

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

[areaempleo@santamarialareal.org](mailto:areaempleo@santamarialareal.org)



IMPACTA+ está impulsado por Fundación Santa María la Real, en el marco de la convocatoria de subvenciones para el apoyo a la modernización de las entidades del Tercer Sector, financiadas a cargo del Fondo Europeo de Recuperación, Transformación y Resiliencia.



Fundación Santa María la Real

