ESADE
Universidad Ramon Llull
INSTITUTO DE INNOVACIÓN SOCIAL

ENGINYERS VOLUNTARIS

La transformació digital a les ONG

TROBADA ANUAL "ENGINYERS VOLUNTARIS" 2019

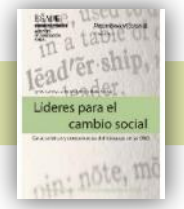
Barcelona, 4 d'abril, 2019

Emilia Caralt i Maria Sureda

@migranodearena / @mariasuva

@ESADEisocial

Diez años del programa Esade-PwC de Liderazgo Social

2008/09	2009/10	2010/11	2011/12	2012/13	2013/14	2014/15	2015/16	2016/17	2017/18
							Innovación Social Tecnología		

RESULTADOS: 10 EDICIONES

24 Foros de Liderazgo

- **20 Foros de Directores/as** participantes del programa.
- **4 Foro de Presidentes/as** (u otros cargos de los Órganos de Gobierno).

Representan **más de 65 instituciones** españolas del Tercer Sector.

9 Investigaciones

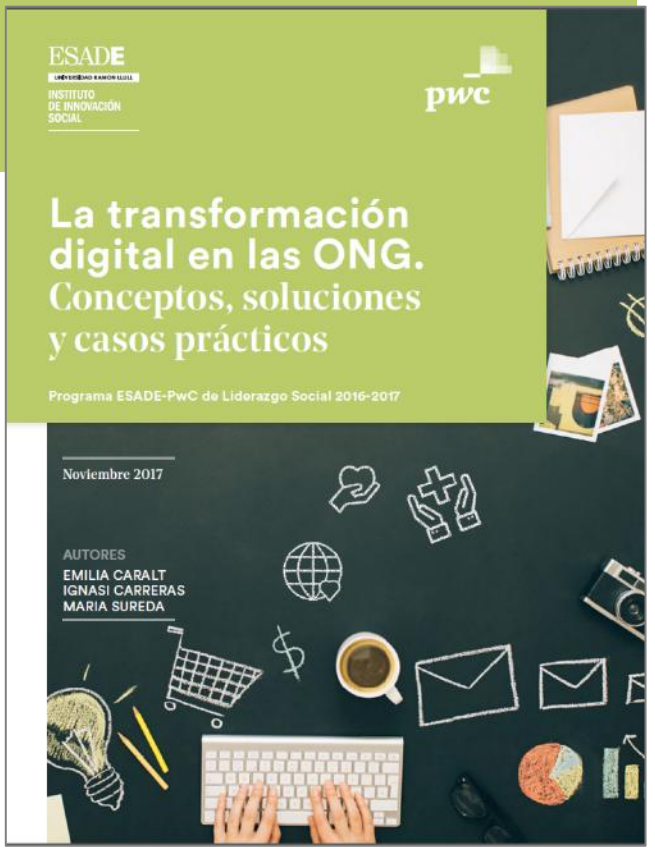
9 Publicaciones

12 Actos Públicos

ESADE
Universidad Ramon Llull
INSTITUTO DE INNOVACIÓN SOCIAL

La publicación

1. **Introducción**
2. **Visión y estrategia para la transformación digital**
3. **Marketing, *fundraising* e influencia digital**
4. **Programas y servicios**
5. **Gestión interna**



CASOS:

- ARRELS FUNDACIÓN: Los procesos y el back office en la transformación digital
- SAVE THE CHILDREN: El liderazgo y la visión para transformar el marketing y el *fundraising* digital

Documento electrónico corto que recoge la investigación realizada sobre transformación digital en el tercer sector.

Realizado a partir de las sesiones de trabajo, encuesta, entrevistas a expertos y entidades estudiadas, destacando dos de los casos en detalle.

Publicación online: https://es.slideshare.net/ESADE/la-transformacin-digital-en-las-ong-conceptos-soluciones-y-casos-prcticos

Visión y estrategia para la TD

- La **TD**: un tema de **moda**
- **Disrupción** de nuevos actores digitales en varios sectores

¿Y en tercer sector?

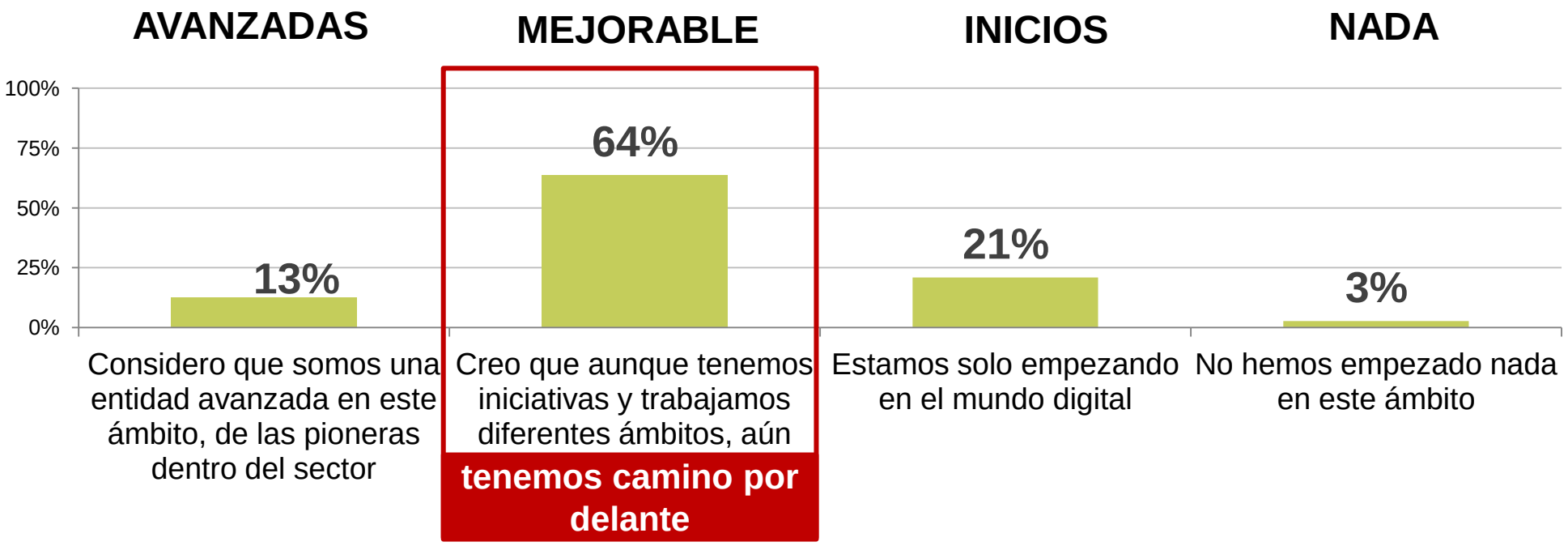
- Tenemos que "ponernos las pilas"

*"solo el **8% de** las ONG tiene una estrategia digital definida como tal"*

*"la gran mayoría cuenta con acciones concretas sin una estrategia global **(44%)** o bien integradas en otras estrategias"*

La TD en el sector: Encuesta

¿Cómo consideras que está tu entidad en el mundo digital?



ESADE
INSTITUTO DE INNOVACIÓN SOCIAL

Visión y estrategia para la TD

- Hablar de TD no es hablar de **tecnología** (medio)
- Es hablar de **transformación**.

- La primera pregunta es: **¿qué necesitamos?**
- Y luego buscar la tecnología que nos será útil, nunca la inversa.

Visión y estrategia para la TD – Rol de la dirección

La TD es un **proceso de cambio**

Liderazgo del cambio

Empezar por definición visión, objetivos (¿para qué?) y un plan (recursos necesarios, *timings* de implementación).

ESADE
Universidad Ramon Llull
INSTITUTO DE INNOVACIÓN SOCIAL

Ámbitos y objetivos de la TD

OBJETIVOS

- Captar **más recursos**
- Incrementar la **notoriedad**
- Aumentar la **base social**
- Mejorar **relación con públicos**

- Incrementar la capacidad de **influir**
- Llegar a mayor público
- Mayor **impacto social** de las campañas

- **Servicio mejorado** a usuarios
- **Ampliar el impacto/alcance**
- Incorporar **nuevos servicios**
- Mayor **orientación a los beneficiarios**

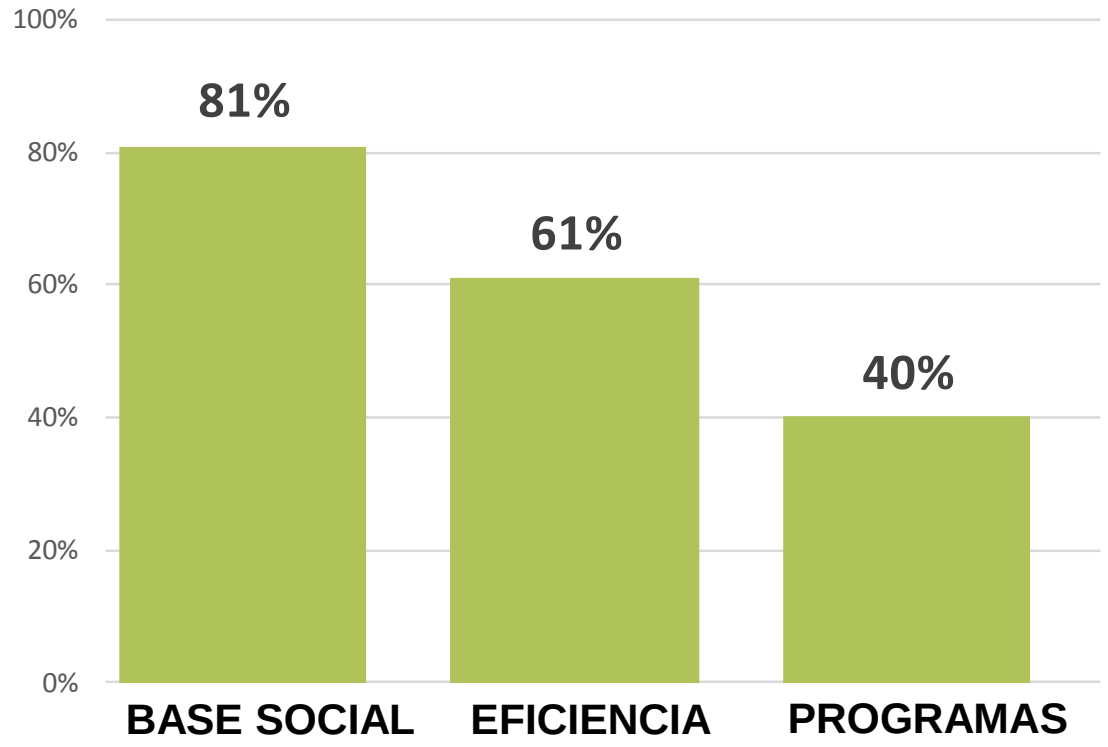
- Uso **más eficiente** de los recursos
- **Optimización** de los procesos

¿Cuáles son tus objetivos con la digitalización?

ESADE
INSTITUTO DE INNOVACIÓN SOCIAL

Objetivos de la TD: Encuesta

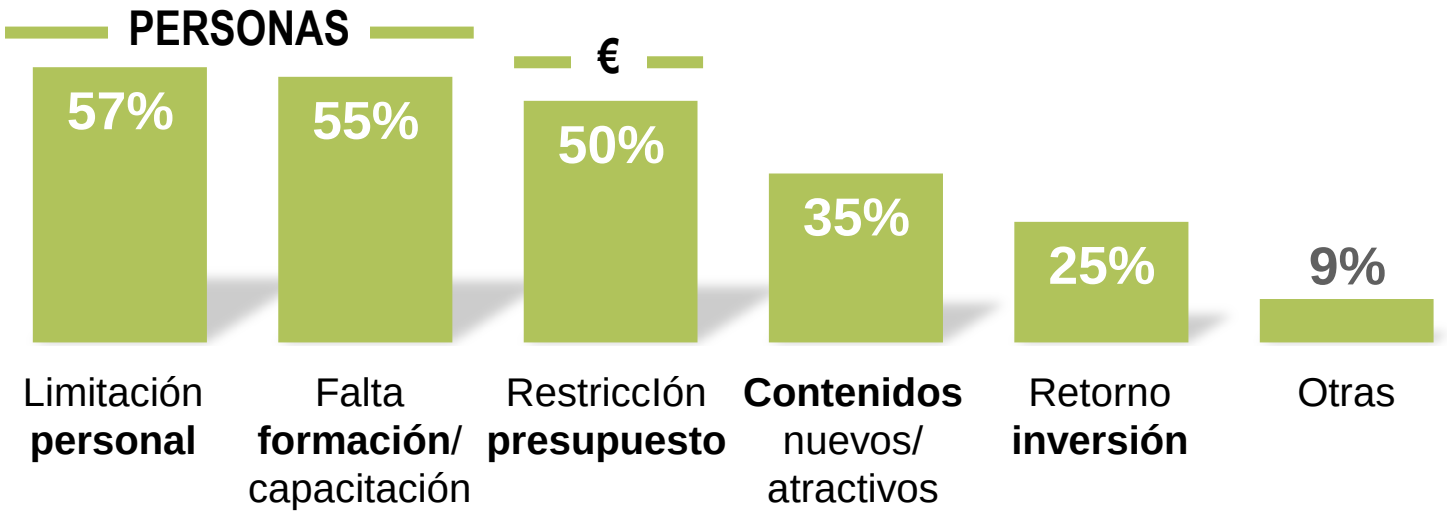
¿Qué <u>objetivos</u> persiguen las ONG con su estrategia digital?



ESADE
Universidad Ramon Llull
INSTITUTO DE INNOVACIÓN SOCIAL

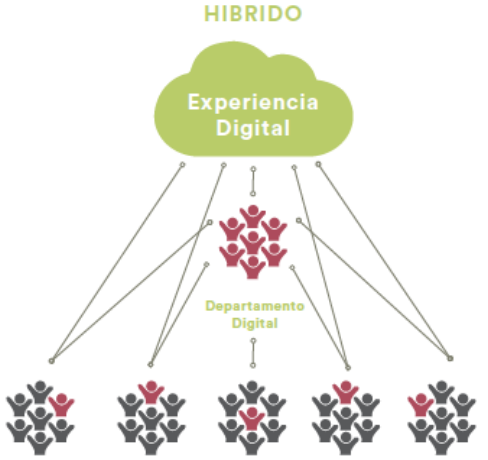
Organización para la transformación digital

Los principales retos en en relación a la planificación de una estrategia digital



¿Qué estructura para la TD?

El **modelo híbrido** permite una mayor **integración de forma transversal**



Fuente: Mogus, Silberman y Roy (2011)

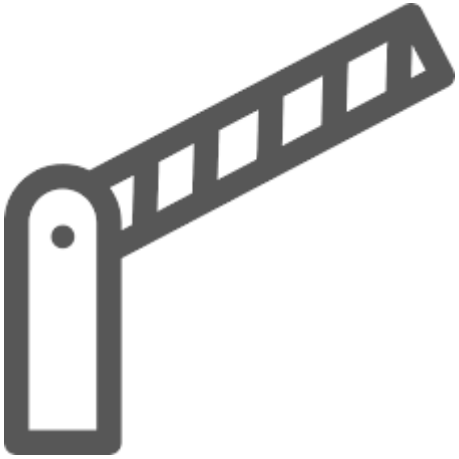
ESADE
INSTITUTO DE INNOVACIÓN SOCIAL

Transformación cultural y cultura organizativa en las ONG

La TD nunca será exitosa ni se integrará en la entidad si no **se adapta también la cultura organizativa.**

Tres principales limitantes:

1. Aversión al riesgo
2. Mentalidad “silo”. Poco trabajo transversal efectivo
3. Baja orientación al “cliente” (usuarios, socios)



ESADE
Universidad Ramon Llull
INSTITUTO DE INNOVACIÓN SOCIAL

Visión y estrategia para la TD

Retos para la digitalización

- Búsqueda del **talento o formación** adecuada para llevar a cabo el cambio.
- Destinar un **presupuesto** al ámbito digital.
- El **cambio cultural** implica evitar la resistencia al cambio.
- La complejidad y la gran cantidad de **tecnología**
- Impacto a **largo plazo**.

ESADE
INSTITUTO DE INNOVACIÓN SOCIAL

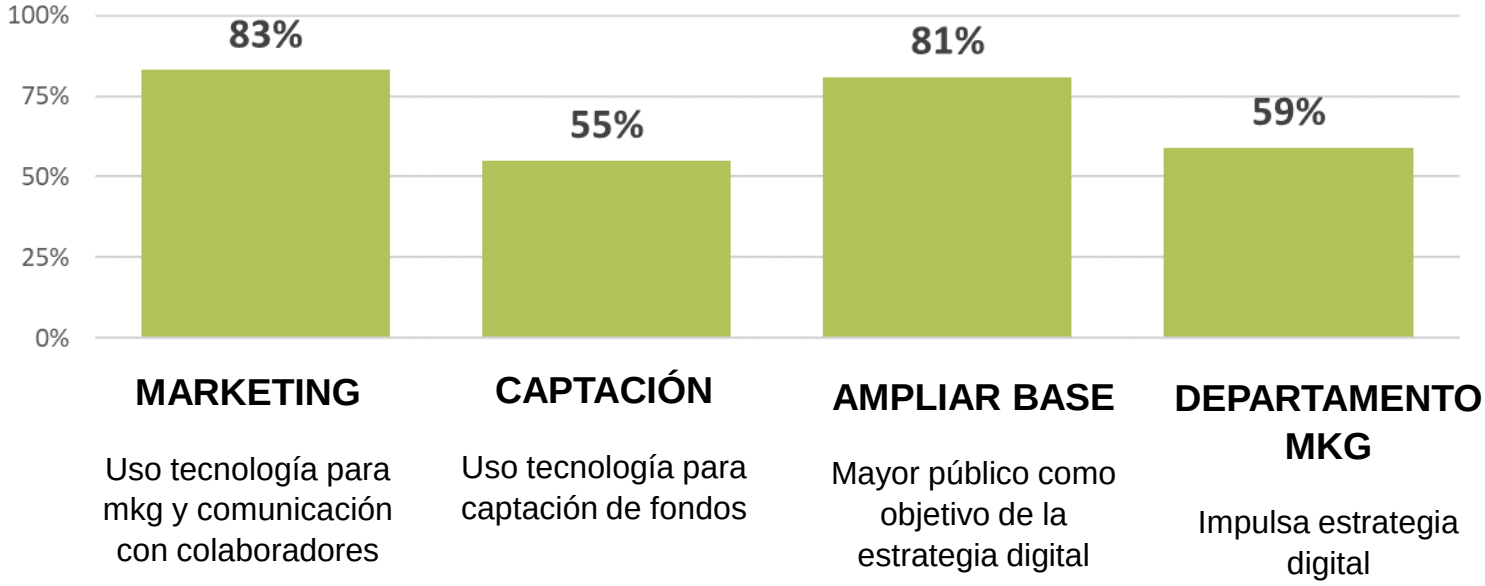
Marketing, *fundraising* e influencia digital

Herramientas digitales

- Conocer
- Comunicar mejor
- Generar "*engagement*"
- Fidelización.

Nuestro público y colaboradores

Ámbito desde el que mayoritariamente se impulsan iniciativas en las ONG:



ESADE
INSTITUTO DE INNOVACIÓN SOCIAL

Marketing, *fundraising* e influencia digital

Dentro del ámbito de marketing, comunicación, captación e incidencia existen diferentes estrategias o tendencias:

- el ***Inbound marketing***, o marketing de atracción
- El uso del ***Big Data*** para **conocer mejor a nuestros donantes**
- Modelo de **viaje del donante** (u otros colaboradores)
- Herramientas tradicionales conviven con las herramientas digitales

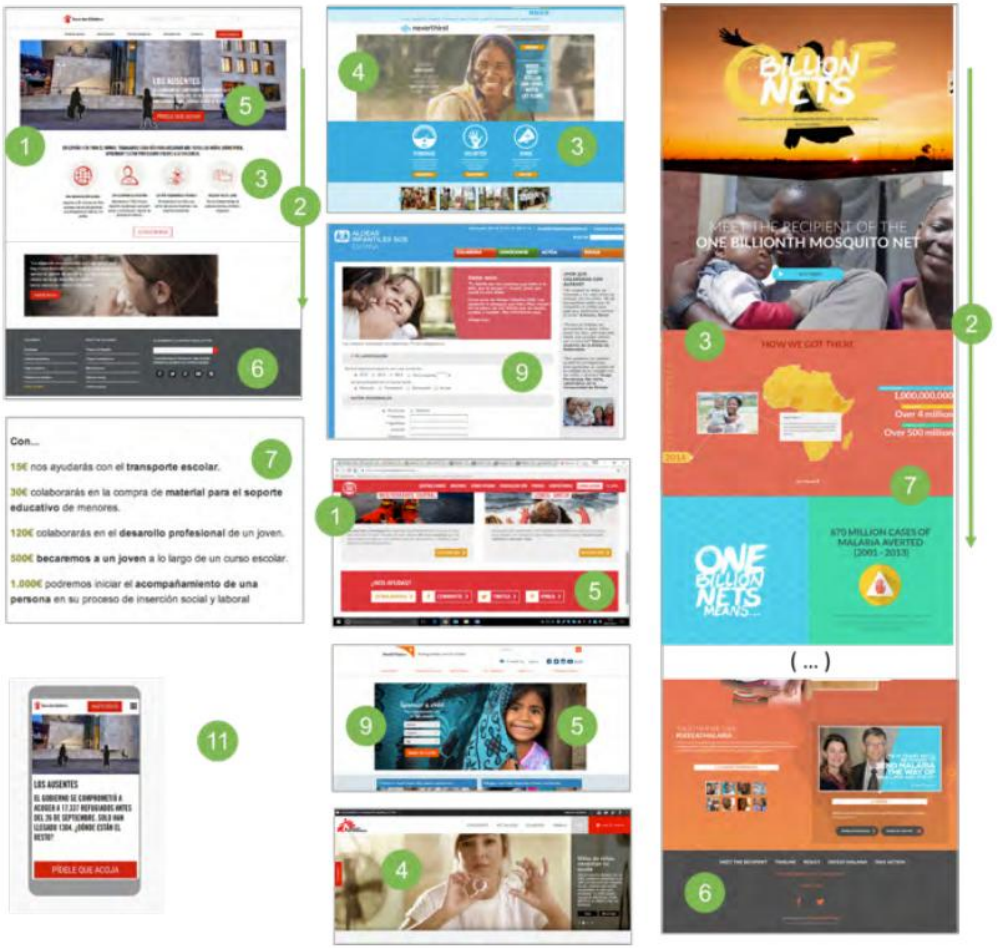
FIDELIZACION Y ENGAGEMENT → 2 OBJETIVOS PRINCIPALES

Caso Oxfam

- Alimentar el *lead*

ESADE
Universidad Ramon Llull
INSTITUTO DE INNOVACIÓN SOCIAL

Estrategia multicanal integrada



1. Explicar la **misión** (dar a conocer quiénes somos) de manera **simple.**
2. Tener un **flujo visual** adecuado.
3. Comunicar con **iconos y fotos.**
4. **Sensibilizar** a nuestro público con contenidos específicos. El ***storytelling*** es una buena herramienta.
5. Poner **botones** de llamada a la acción en un lugar visible.
6. Incluir los canales a **redes sociales.**
7. Realizar **rendición de cuentas** para generar confianza.
8. **Analizar resultados** y llevar a cabo un seguimiento exhaustivo de los apartados de la web que más nos interesan (ejemplo: formulario de donación).
9. Diseñar **formularios de captación** ágiles, en los que se pidan pocos datos.
10. Ofrecer **varios métodos de pago** a los donantes.

Necesidad de contar con una **estrategia multicanal integrada**: propuesta única y homogénea.

ESADE
INSTITUTO DE INNOVACIÓN SOCIAL

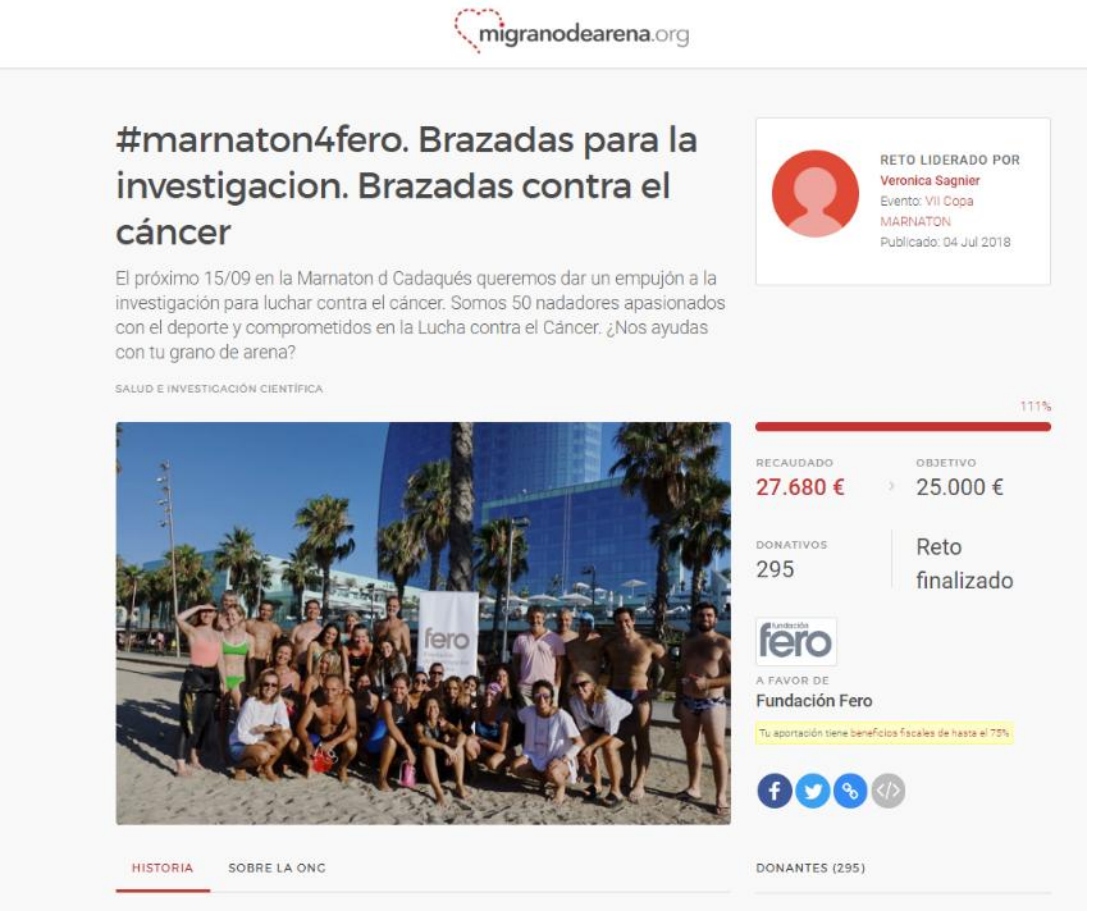
Aparecen nuevos canales de captación

Herramientas que acercan la donación a la ciudadanía:

- *Crowdfunding* – P2P
- Donación en momentos de compra digital o *e-commerce*
- Campañas visuales multicanal con gran peso digital

DIGITAL = RÁPIDEZ + VISUAL → IMPACTO!

Crowdfunding P2P



ESADE
INSTITUTO DE INNOVACIÓN SOCIAL

Capacidad de influencia de las causas

- Desde el conocimiento, si las organizaciones son agentes de creación de contenido y son capaces de generar confianza, pueden actuar como referente en el sector y, por tanto, ser influyentes.
- La segunda forma de influir es fomentando los valores, aquello en lo que la sociedad cree, de forma que se promueve el sentimiento de pertenencia y de comunidad, y se invita a los seguidores a movilizarse por un mundo mejor.
- En tercer lugar, se puede influir desde la incidencia política.

ESADE
INSTITUTO DE INNOVACIÓN SOCIAL

Ejemplo de campaña de incidencia política

- #ElVotoInvisible de Arrels Fundació (Personas sin hogar)

Retos a futuro para el área de Marketing

- **Captación y fidelización de los donantes:** Crear una comunidad y estrategia de contenidos para generar interés y atraer. Uso de analítica avanzada.
- Se debe fomentar la **cultura de probar y aprender**.
- El marketing digital **reduce las barreras de entrada** a nuevos agentes y **favorece la colaboración** entre personas y organizaciones.
- Las ONG deben **ser muy transparentes** y realizar una **rendición de cuentas**.
- Las **ONG que quieren ser influyentes** pueden aprovechar la TD con las **campañas de denuncia social**.

ESADE
INSTITUTO DE INNOVACIÓN SOCIAL

Gestión interna

Muchas ONG **han iniciado su digitalización optimizando sus procesos internos**

*"Un **61%** tiene como **objetivo** en el ámbito digital **aumentar eficiencia**"*

Ámbitos gestión interna

- La **gestión de los equipos / talento**
- La mejora de **los flujos de trabajo / gestión**

ESADE
INSTITUTO DE INNOVACIÓN SOCIAL

Gestión interna

Retos en los procesos internos:

- Aprovechar la buena predisposición a mejorar sus flujos de trabajo para **iniciarse en la estrategia digital**.
- **Cultura de probar y testar**, aunque **sin saturar a los empleados**.
- Los **cambios culturales** son necesarios para que la digitalización sea exitosa.
- **Alinearse con los *champions* digitales de cada departamento** (prescriptores).
- Acompañar el **sentido de urgencia** de una buena dosis de **empatía por parte del equipo directivo** y de una adecuada **formación de los trabajadores**.
- La TD **requiere un proceso de adaptación,** ver las ventajas que aporta en el día a día de los trabajadores.
- Considerar los presupuestos herramientas tecnológicas **como inversión** y no como gasto.

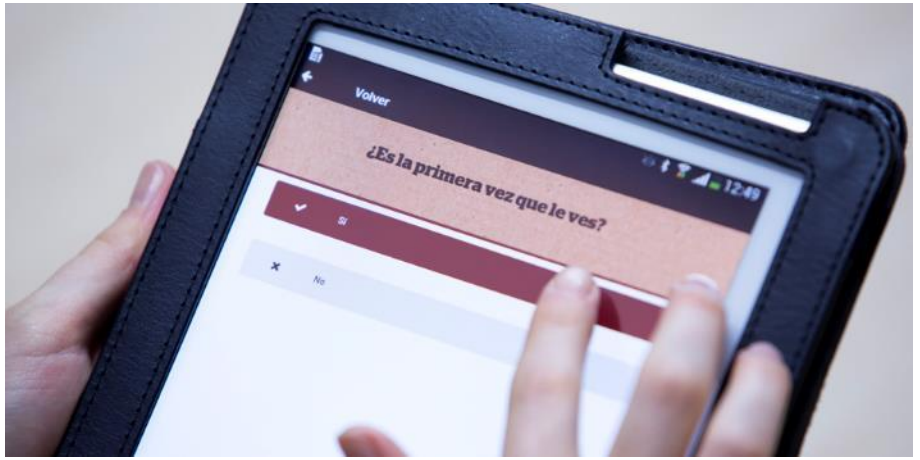
Programas y servicios

El ámbito de programas y servicios es **aún poco explotado** por parte del sector:

El potencial de la TD es el de **incorporar nuevas herramientas** que permiten **adecuar mejor los programas a nuestros usuarios**, nuevas vías para conocerlos mejor y poder ajustar la oferta.

Ámbitos programas

- **automatización** de los servicios
- aumento posibilidades de **colaboración**
- potencial de la **cultura de la innovación**



ESADE
INSTITUTO DE INNOVACIÓN SOCIAL

Programas y servicios

Retos de la transformación digital en los programas y servicios

- Foco en la transformación de los programas utilizando la tecnología para **mejorar la calidad de los servicios** prestados a los usuarios.
- Necesidad del **análisis de datos** y **agilizar tiempos** entre recogida y toma de decisiones como ventaja competitiva.
- La **desintermediación** que aportan las nuevas tecnologías puede suponer una **redistribución de los roles** del tercer sector.
- Fomentar la **cultura del probar y corregir**, pero minimizando incidencias en la calidad de la misión de la ONG.
- La **innovación abierta y la colaboración** serán claves para ayudarnos a resolver las problemáticas sociales del futuro.

7 recomendaciones sobre cómo abordar un proceso de cambio sobre TD

Algunas de las **lecciones aprendidas** del ámbito empresarial que pueden llevarse a fundaciones y ONG son:

1. **Tener un plan**
2. **Evaluación de inversiones**
3. **Economías colaborativas**
4. **Aprovechar el tejido de *start ups***
5. **Generar fans**
6. **Mayor foco en escuchar**
7. **Transformación externa e interna**

“La tecnología digital representa quizás la mayor amenaza para la sociedad civil actual. Pero también es su mayor oportunidad, lista para ser aprovechada por los líderes de mañana.”

BULL, D.; LUMLEY, T.; SABRI, F. y BOWLER, R.
TECH FOR COMMON GOOD: The case for a collective approach to digital transformation in the social sector
NPC, 2015.

ESADE
INSTITUTO DE INNOVACIÓN SOCIAL

La transformació digital a les ONG

TROBADA ANUAL "ENGINYERS VOLUNTARIS" 2019

Barcelona, 4 d'abril, 2019

Emilia Caralt i Maria Sureda

@migranodearena / @mariasuva

@ESADEisocial