



Universidad de Valladolid



**CAMPUS PÚBLICO
MARÍA ZAMBRANO
SEGOVIA**

ONG frente al desafío actual de la transformación digital.

Guía para una mejor comunicación a través de las redes sociales.

**Máster en Comunicación con Fines
Sociales: Estrategia y Campaña.**

**Facultad de Ciencias
Sociales, Jurídicas y de la Comunicación.**

Autora: Daniela Samaria Matute Morazán

Tutor: Alberto Martín García

Índice

Introducción	6
1. 1 Contextualización del tema	6
1.2 Objetivos del estudio.....	9
1.3 Justificación del tema	10
1.4 Metodología de la Investigación	13
Marco Teórico	16
2.1 Transformación digital: concepto y definición	16
2.2 Evolución del concepto de transformación digital.....	17
2.3 Definición de transformación digital en el contexto de las ONG	23
2.4 Impacto de la transformación digital en las organizaciones	24
2.5 Papel del <i>community manager</i> en el ámbito de las ONG y su importancia en la transformación digital.....	26
2.6 Evolución del community manager	28
2.7 Ampliación del alcance y la influencia de las ONG	30
2.8 Desafíos de la transformación digital para las ONG.....	31
2.9 Oportunidades de la transformación digital para las ONG's.....	35
Áreas clave de transformación digital en las ONG's Comunicación y participación digital	40
3.1 Uso de redes sociales y plataformas digitales para la comunicación	43
3.2 Participación de la comunidad en línea	47
3.3 Estrategias de recaudación de fondos en línea.....	48
3.4 Plataformas y herramientas para la recaudación de fondos en línea.....	52
Capítulo 4. Planteamiento de la propuesta.....	58
4.1 Define tus objetivos.....	59
4.2 Conoce a tu audiencia	60
4.3 Seleccionar las plataformas adecuadas.....	61
4.4 Utiliza contenido visual atractivo y crea contenido valioso	62
4.5 Mantén una identidad consistente	67
4.6 Interactúa y fomenta la participación	68
4.7 Programa y planifica tus publicaciones	71
4.8 Monitorea y evalúa el rendimiento.....	72
4.9 Mantente actualizado	77
4.10 Cuenta con un profesional especializado en la gestión de comunidades en línea: <i>el Community Manager</i>	79

4.11 Acción Solidaria	82
Conclusiones.....	90
Referencias	94

Resumen

La transformación digital ha planteado un desafío significativo para las organizaciones no gubernamentales (ONG), quienes deben adaptarse y aprovechar las oportunidades que brinda el entorno digital para fortalecer su impacto y comunicación. En este Trabajo de Fin de Máster (TFM), se aborda la importancia de la transformación digital en el contexto de las ONG y se proporciona una guía práctica para mejorar la comunicación a través de las redes sociales.

Se inicia explorando la evolución del concepto de transformación digital y su influencia en las ONG. Se destaca la necesidad de que las organizaciones comprendan los cambios tecnológicos, las nuevas tendencias de comunicación y las expectativas de la audiencia para poder adaptarse de manera efectiva.

A continuación, se analiza el impacto de la transformación digital en la comunicación de las ONG y se identifican los desafíos que enfrentan en el entorno digital. Se hace hincapié en la importancia de establecer una estrategia digital coherente y alineada con los objetivos de la organización, así como en la necesidad de contar con personal capacitado y recursos adecuados.

En la segunda parte del TFM, se presenta una guía práctica para una mejor comunicación a través de las redes sociales. Se abordan aspectos clave como la selección de plataformas digitales adecuadas para la ONG, la creación de contenido relevante y atractivo, la interacción con la comunidad, el rol fundamental del *community manager* y el análisis de datos para evaluar el impacto de las estrategias digitales.

Finalmente, se concluye que la transformación digital representa un desafío y una oportunidad para las ONG. Aquellas organizaciones que logren adaptarse de manera efectiva y aprovechar las plataformas digitales para una comunicación estratégica tendrán mayores posibilidades de generar un impacto significativo en sus causas.



CA

PÍ

TU

LO I



INTRODUCCIÓN

Introducción

1. 1 Contextualización del tema

La transformación digital ha generado un impacto significativo en todos los aspectos de nuestra sociedad, y las organizaciones no gubernamentales (ONG) no son una excepción. “El proceso de transformación digital es un factor catalizador que acelera la velocidad de los cambios y crea un entorno cada vez más exigente y desafiante”. (Díaz de la Hoz, 2017: 5) En la actualidad, las ONG se encuentran inmersas en un entorno digital en constante evolución, donde las tecnologías digitales y las herramientas en línea desempeñan un papel fundamental en su trabajo y en la forma en que se relacionan con sus beneficiarios, donantes y otras partes interesadas.

Las ONG desempeñan un papel vital en la sociedad, trabajando en diversos campos como la salud, la educación, la protección del medio ambiente, los derechos humanos y la asistencia humanitaria. Su labor se ve profundamente influenciada por los avances tecnológicos y las oportunidades que estos brindan en términos de comunicación, recaudación de fondos, gestión de programas y colaboración. Con relación a la definición de ONG, hay muchas entidades que han aportado a la conceptualización de ello, por ejemplo: la Organización de las Naciones Unidas (ONU) las considera como “organización voluntaria de ciudadanos sin ánimo de lucro, nacional o internacional” (Vargas et ál., 1992: 3), lo que las enmarca como OSAL. El Banco Mundial la define como “organizaciones privadas que se dedican a aliviar sufrimientos, promover los intereses de los pobres, proteger el medio ambiente, proveer servicios sociales fundamentales o fomentar el desarrollo comunitario” (World Bank, 2004). La Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE) la define como “organización fundada y gobernada por un grupo de ciudadanos privados con un declarado propósito filantrópico, y sostenida por contribuciones individuales privadas” (Boni & Ferrero, 1998).

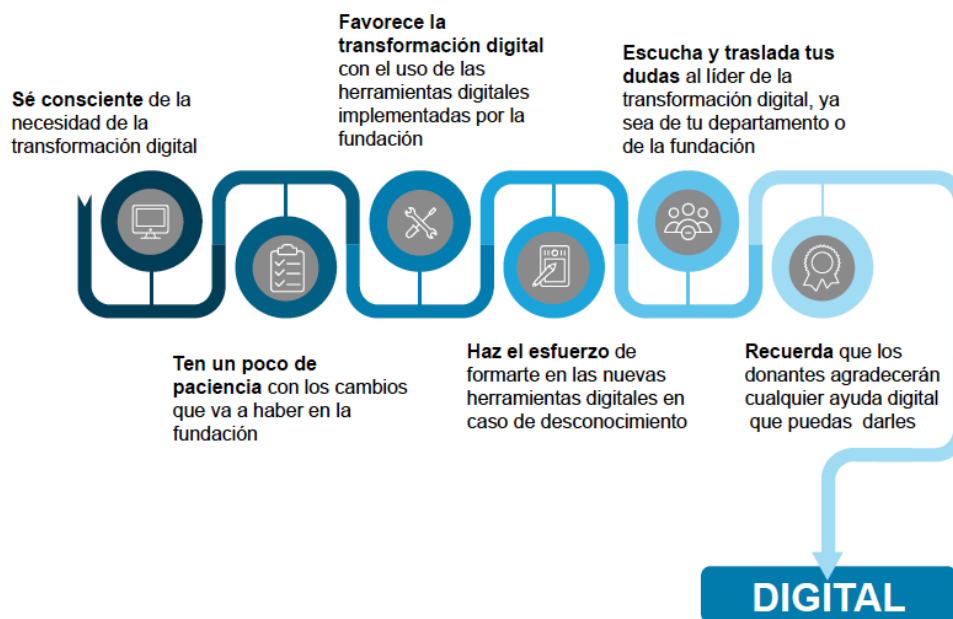
Es por ello que podemos entender a las ONG como entidades sin ánimo de lucro que se dedican a promover el bienestar social, trabajar en la solución de problemas y brindar ayuda humanitaria en diversas áreas, como derechos humanos, salud, educación, medio ambiente, desarrollo comunitario, entre otros.

Estas se caracterizan por ser organizaciones independientes de los gobiernos y no formar parte de la estructura estatal. Su financiamiento proviene de donaciones, subvenciones, patrocinios y otras fuentes de financiación no gubernamentales y

suelen ser creadas por personas comprometidas con una causa o un propósito específico y están conformadas por voluntarios, personal remunerado y colaboradores.

En este contexto, comprender y abordar el desafío de la transformación digital se vuelve crucial para el éxito y el impacto de las ONG en la actualidad. La transformación digital implica el aprovechamiento estratégico de las tecnologías digitales. “Nace a partir de los efectos combinados de varias innovaciones digitales que generan nuevos actores, estructuras, prácticas, valores y creencias que cambian, amenazan, reemplazan o complementan las reglas que existen dentro de organizaciones, ecosistemas, industrias o sectores” (Hinings et al., 2018:3).

Imagen 1: 6 puntos clave para lograr el cambio necesario en la transformación digital



Asociación Española de Fundaciones (AEF). Informe Transformación Digital en las Fundaciones: Retos del Tercer Sector (2018)

La adopción de herramientas digitales puede permitir a las ONG optimizar sus procesos internos, automatizar tareas rutinarias, mejorar la gestión de datos y fortalecer la toma de decisiones basada en evidencia. Además, la comunicación y la participación digital pueden ayudar a las organizaciones a involucrar a la comunidad, generar conciencia sobre su causa y movilizar recursos de manera más efectiva.

La transformación digital es explicada desde algunas definiciones como un “proceso evolutivo” (Morakanyane, et al, 2017: 9); es decir, continuo en un período de tiempo;

mientras que, en otras, se enfatiza el “cambio radical que lleva implícita su propia naturaleza” (Reis, et ál, 2018: 38). Sin embargo, la transformación digital también presenta desafíos significativos para las ONG. Muchas organizaciones se enfrentan a limitaciones financieras y tecnológicas, lo que dificulta la adquisición de las herramientas y tecnologías necesarias para impulsar su transformación digital. Además, existe una brecha digital que afecta a diferentes grupos de beneficiarios y comunidades, lo que plantea desafíos en términos de equidad y acceso a la tecnología.

Por lo tanto, es fundamental comprender el impacto de la transformación digital en las ONG y explorar las estrategias y mejores prácticas para abordar estos desafíos y aprovechar las oportunidades que la era digital ofrece.

En este se analizarán en profundidad los desafíos y las oportunidades que enfrentan las ONG en su proceso de transformación digital. Se explorarán las áreas clave de transformación digital, como la comunicación, la recaudación de fondos, la gestión de datos y la colaboración, y se brindarán recomendaciones prácticas para las organizaciones que deseen adaptarse con éxito a este nuevo entorno digital.

1.2 Objetivos del estudio

El objetivo principal de este estudio es analizar y comprender los desafíos y las oportunidades que enfrentan las organizaciones no gubernamentales (ONG) en su proceso de transformación digital.

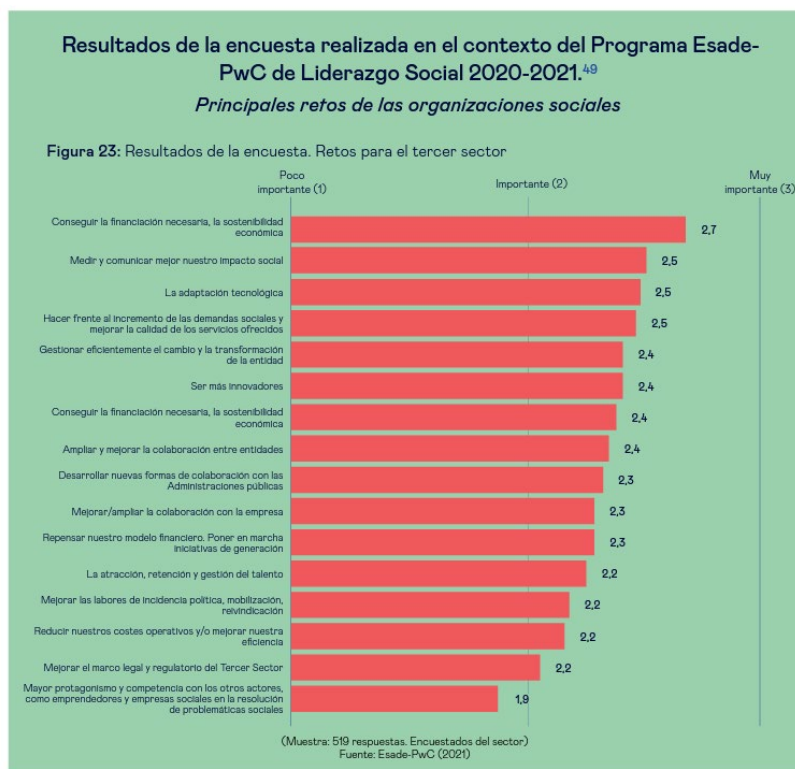
Para lograrlo, se plantean los siguientes objetivos específicos:

- Identificar los desafíos específicos de la transformación digital para las ONG: Se busca identificar los principales obstáculos y dificultades que enfrentan las ONG al adoptar tecnologías digitales y adaptarse a un entorno digital en constante cambio.
- Analizar las oportunidades de la transformación digital para las ONG: Se pretende explorar las oportunidades que la transformación digital ofrece a las ONG para mejorar su eficiencia, ampliar su alcance y aumentar su impacto social.
- Analizar las áreas clave de transformación digital para las ONG: Se busca identificar y analizar las áreas clave en las que las ONG deben centrarse en su proceso de transformación digital. Se explorarán áreas como la comunicación y participación digital, la recaudación de fondos en línea, protección de datos. Se examinarán estrategias y herramientas específicas que pueden ser implementadas en cada área.
- Proporcionar una propuesta comunicativa para las ONG en su transformación digital: Se pretende brindar una propuesta comunicativa para las ONG que deseen abordar con éxito el desafío de la transformación digital. Esta propuesta se basará en los hallazgos del estudio y buscarán ofrecer orientación sobre las estrategias, herramientas y recursos que pueden ayudar a las organizaciones a adaptarse a un entorno digital en constante evolución.

1.3 Justificación del tema

Hoy en día, hemos visto como la tecnología ha abierto muchas oportunidades para dar a conocer los productos y servicios que ofrecen las marcas. Sin embargo, muchos sectores no sacan todo el partido a las plataformas digitales ya sea por la falta de conocimientos y de formación o por no poder acceder a un amplio abanico de recursos digitales. Este desconocimiento impide a muchas Organizaciones no gubernamentales y fundaciones poder aprovechar las oportunidades que se les ofrecen en el mercado en “su labor de asistencia a los diferentes colectivos más desfavorecidos” (El Mundo, 2022) Es por ello, que la problemática a la que se enfrentan muchas de ellas radica en la necesidad de adaptarse a un entorno en constante evolución. Las ONG se enfrentan a una serie de desafíos específicos, como la falta de recursos financieros y tecnológicos, la brecha digital, la seguridad de los datos y la resistencia al cambio. Estos obstáculos pueden limitar su capacidad para cumplir con sus objetivos y generar un impacto significativo.

Imagen 2: Principales retos de las organizaciones sociales



Fuente: Mar Cordobés, Ignasi Carreras, María Sureda. Informe “Rol del Tercer Sector, un sector en evolución” 2021-2022

Por otro lado, la transformación digital ofrece una serie de oportunidades para las ONG. Mediante la adopción de tecnologías digitales, estas organizaciones pueden mejorar su eficiencia operativa, ampliar su alcance y aumentar su impacto social. “El integrar una cultura digital por medio de proyectos puntuales de transformación va a permitir a la empresa anfitriona unir la brecha entre dos mundos: uno análogo y otro digital, para comunicar mejor su misión” (Murillo, 2020, s.p.). Además, la transformación digital brinda nuevas formas de participación ciudadana, promoviendo la colaboración y la transparencia en la resolución de problemas sociales. Tras la crisis provocada por la pandemia del Covid-19 pudimos ver especialmente en lo que son las pequeñas y medianas organizaciones como fueron afectadas por la falta de una estrategia digital. “Las redes sociales se han convertido en una parte importante de la comunicación para las organizaciones sin fines de lucro al ofrecerles nuevas oportunidades para compartir, colaborar y movilizar la acción colectiva, especialmente durante la pandemia del COVID-19” (Zucco, et al, 2021:138).

Las organizaciones no gubernamentales pueden dar a conocer la importancia que tienen ellos hacia la sociedad. Este es un sector en el cual la atención presencial tiene una especial relevancia, que de esta manera no se trata de cambiar o sustituirla por las nuevas herramientas digital, si no que el objetivo de una transformación digital en las organizaciones no gubernamentales consiste en poder mejorar todos los procesos internos y externos, mejorar la captación de fondos, agilizar las gestiones de proyectos sociales para poder aprovechar las oportunidades que brindan las tecnologías de la comunicación. Varios autores (Almansa-Martínez y Fernández-Torres, 2011; Arroyo Almaraz et al., 2013; Quintana, 2020), señalan que entre las “principales herramientas digitales utilizadas por las ONG se encuentran las redes sociales, las páginas web, los *blogs* y las *newsletters*”. En esta línea, Van (2016) y Huertas (2015) indican que las redes sociales son “herramientas imprescindibles para la comunicación de las ONG, ya que permiten difundir información de forma abierta, directa e interactiva, a la vez que facilitan la comunicación bidireccional y favorecen la relación con sus públicos”.

“El 61 % afirma haber recibido o tener recuerdo de haber recibido campañas del Tercer Sector a través de sus redes sociales, un 38 % afirma haberlas visto en páginas web y el 27 % a través del email.” (Asociación de Marketing de España-AMKT, 2021, s.p.)

En este contexto, es esencial abordar el tema de las ONG's frente al desafío actual de la transformación digital. Comprender los fundamentos teóricos, los desafíos específicos y las oportunidades que la transformación digital presenta para las ONG's permitirá fortalecer su trabajo, aumentar su impacto y asegurar su sostenibilidad en un mundo digitalmente avanzado.

1.4 Metodología de la Investigación

La transformación digital ha tenido un impacto significativo en diversos sectores, y el ámbito de las organizaciones no gubernamentales (ONG) no ha sido una excepción. En un mundo cada vez más conectado y tecnológicamente avanzado, las ONG se enfrentan al desafío de adaptarse y aprovechar las oportunidades que ofrece la transformación digital para mejorar su eficacia, eficiencia y capacidad de respuesta a las necesidades de las comunidades a las que sirven.

Para abordar este desafío y contribuir al conocimiento existente sobre la transformación digital en las ONG, este Trabajo de Fin de Máster (TFM) tiene como objetivo principal examinar en profundidad los procesos, desafíos y estrategias relacionados con la adopción de tecnologías digitales en estas organizaciones.

En esta sección, presentaremos la metodología que se seguirá en el desarrollo de este estudio, centrándonos en una revisión bibliográfica. La revisión bibliográfica es un paso fundamental para comprender el estado actual de la investigación en el tema seleccionado, identificar las lagunas existentes y establecer una base sólida de conocimientos teóricos y empíricos sobre la transformación digital en las ONG.

En primer lugar, se llevará a cabo una búsqueda exhaustiva de la literatura existente en bases de datos académicas, revistas científicas, libros y otros recursos pertinentes. Se utilizarán palabras clave relacionadas con la transformación digital y las ONG para optimizar los resultados y garantizar la relevancia del material recopilado.

A continuación, se seleccionarán los estudios y documentos relevantes que aborden específicamente la transformación digital en las ONG. Se prestará especial atención a los enfoques teóricos, las metodologías utilizadas y los hallazgos obtenidos en cada estudio seleccionado. Se realizará una lectura crítica de los textos para extraer la información clave y establecer una comprensión general del tema.

El objetivo de esta revisión bibliográfica es identificar los principales desafíos, oportunidades y tendencias relacionados con la transformación digital en las ONG, así como los marcos teóricos y conceptuales utilizados en la investigación existente.

En resumen, esta metodología combina una revisión bibliográfica exhaustiva con el fin de establecer una base teórica sólida y comprender el estado actual de la investigación sobre la transformación digital en las ONG. A partir de esta revisión, se podrá avanzar hacia el siguiente paso de la investigación, que involucrará una guía

para una mejor comunicación en redes sociales para las ONG en su camino hacia la transformación digital.

En la era digital, las redes sociales se han convertido en un poderoso medio de comunicación que ofrece a las organizaciones sin fines de lucro una oportunidad única para amplificar su impacto y alcanzar a audiencias más amplias. La capacidad de conectarse directamente con personas de todo el mundo, compartir historias convincentes y promover causas importantes ha transformado la forma en que las ONG pueden generar conciencia, movilizar apoyo y lograr cambios significativos.

Sin embargo, aprovechar todo el potencial de las redes sociales requiere de una estrategia efectiva de comunicación. Es esencial que las ONG desarrollen una guía que les permita navegar de manera segura y exitosa en este entorno digital. Esta guía para una mejor comunicación a través de las redes sociales tiene como objetivo proporcionar a las organizaciones sin fines de lucro un marco sólido para maximizar su impacto en la era digital.

Esta metodología abordará los principales aspectos a considerar al crear una guía de comunicación en redes sociales para ONG. Se enfocará en cómo identificar objetivos claros y medibles, comprender a la audiencia objetivo, definir una voz y un tono coherentes, seleccionar las plataformas adecuadas, generar contenido relevante y cautivador, establecer estrategias de participación efectivas y monitorear los resultados para realizar ajustes y mejoras continuas, así como el perfil de un *community manager*. A lo largo de esta metodología, se proporcionarán herramientas y enfoques prácticos basados en las prácticas y experiencias exitosas de otras organizaciones sin fines de lucro. Se alentará a las ONG a adaptar y personalizar estos enfoques a sus necesidades específicas, considerando su misión, valores y audiencia.

Al seguir dicha metodología, las ONG podrán fortalecer su presencia en las redes sociales, construir relaciones sólidas con su audiencia, promover su causa de manera efectiva y alcanzar un impacto significativo en la era digital. La guía resultante se convertirá en una herramienta valiosa y práctica para orientar y optimizar las actividades de comunicación en redes sociales de las ONG, permitiéndoles alcanzar sus objetivos de manera más efectiva y generar un cambio positivo en la sociedad.



CA

PÍ

TU

LO II



MARCO TEÓRICO

Transformación Digital

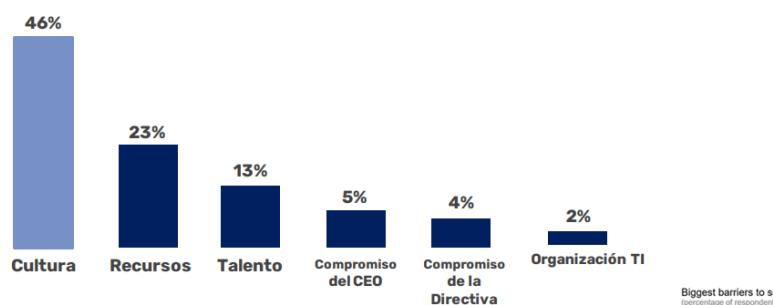
Marco Teórico

2.1 Transformación digital: concepto y definición

La transformación digital es un concepto que ha surgido como resultado de los avances tecnológicos y la rápida evolución de la sociedad digital en la que vivimos. Se describe la transformación digital como "el proceso de utilizar la tecnología digital para crear nuevas oportunidades de negocio, mejorar la eficiencia operativa y entregar un mayor valor a los clientes y a la sociedad en general" (Siebel, 2019, s.p.).

La transformación digital implica la adopción e implementación de diversas tecnologías digitales, como la computación en la nube, el análisis de datos, la inteligencia artificial, el Internet de las cosas (IoT), la automatización de procesos, la realidad virtual y aumentada, entre otras. Estas tecnologías permiten recopilar, analizar y utilizar datos de manera más eficiente, mejorar la toma de decisiones basada en información, optimizar procesos, personalizar la experiencia del cliente, "fomentar la colaboración y la agilidad, y explorar nuevas oportunidades de negocio" (Morakan-yane, et ál., 2017: 9). Se plantea que el "grado de complejidad de la Transformación digital excede a cualquier transformación previa habilitada por tecnologías de información" (Ismail, 2017: 6).

Imagen 3: Barreras para una transformación digital



Fuente: Artículo Gartner "Biggest Barriers to scale play"

La transformación digital no solo se centra en la implementación de tecnologías, sino que también involucra cambios en la mentalidad, la cultura de la organización, recursos, entre otros factores. Es la integración de la tecnología digital en todas las áreas de una organización, cambiando fundamentalmente la forma en que opera y brinda valor a sus clientes. También implica una cultura organizacional y un cambio en la mentalidad, que permite a una "organización desafiar el statu quo, experimentar con

nuevas ideas y abrazar la innovación continua”. (McKinsey & Company, 2017, s.p.) Requiere que las empresas adopten una mentalidad orientada a la innovación, la experimentación y la adaptabilidad al cambio. Además, implica capacitar y empoderar a los empleados para que utilicen y se beneficien de las nuevas tecnologías, así como también fomentar una “comunicación fluida y una cultura de colaboración, impulsar la innovación y obtener una ventaja competitiva” (Webb, 2016: 120).

2.2 Evolución del concepto de transformación digital

El concepto de transformación digital ha evolucionado a lo largo del tiempo, acompañando los cambios tecnológicos y las demandas de la sociedad. Inicialmente, se utilizaba el término "digitalización" para referirse al proceso de convertir información analógica en formato digital. Sin embargo, con el avance de las tecnologías y su impacto en las organizaciones, el enfoque cambió hacia una perspectiva más amplia. La evolución del concepto de transformación digital ha pasado de ser simplemente la “adopción de tecnologías a convertirse en un cambio estratégico para las organizaciones, con un enfoque en la innovación y la creación de valor” (Westerman, et ál. ,2014: 74).

Imagen 4: Proceso de la evolución del concepto de transformación digital



Elaboración propia en base al análisis realizado

- a) **Enfoque tecnológico:** En sus etapas iniciales, la transformación digital se centraba principalmente en la adopción de tecnologías digitales, como la implementación de sistemas informáticos y la automatización de procesos. Se consideraba principalmente como una estrategia para mejorar la eficiencia y

reducir costos. En este enfoque, las organizaciones veían la tecnología como una herramienta para “resolver problemas operativos y mejorar la eficiencia de sus operaciones “(Lara Tiscar, 2012, s.p.). Esto implicaba la implementación de sistemas de gestión empresarial, como sistemas de planificación de recursos empresariales (ERP), sistemas de gestión de relaciones con los clientes (CRM) y sistemas de gestión de la cadena de suministro.

- b) **Centrado en el cliente:** Con el tiempo, el enfoque de la transformación digital se desplazó hacia que la “tecnología se centra en la conexión con el cliente” (Ram Charan, 2021, s.p.). Se reconoció que la tecnología digital podía mejorar la experiencia del cliente, ofreciendo interacciones más personalizadas, servicios en línea y canales de comunicación directa. La transformación digital se convirtió en una forma de proporcionar una propuesta de valor diferenciada y mejorar la relación con los clientes.
- c) **Innovación y agilidad:** A medida que la digitalización avanzaba, se hizo evidente que la transformación digital no solo se trataba de adoptar tecnologías existentes, sino también de fomentar la innovación y la agilidad empresarial, “marcos de referencia de interoperabilidad, infraestructuras, plataformas y otros mecanismos de gobernanza organizacional” (Morakan-yane, et ál., 2017:10). Se hizo hincapié en la capacidad de adaptarse rápidamente a los cambios del entorno, experimentar con nuevas ideas y modelos de negocio, y estar dispuesto a abandonar prácticas obsoletas.
- d) **Integración y ecosistemas digitales:** La transformación digital evolucionó hacia la integración de sistemas y la creación de ecosistemas digitales. Los ecosistemas de negocio son redes de organizaciones que se sostienen juntas, a través de contratación formal y dependencia mutua, para satisfacer las necesidades de las partes interesadas internas y externas. “También se usa el concepto de ecosistema digital para entender cómo pueden las compañías cocrear nuevos valores con las personas” (Sánchez, 2017: 35). Las organizaciones comenzaron a enfocarse en la interoperabilidad de sistemas, la integración de datos y la colaboración con socios externos a través de plataformas digitales. La idea era crear una red de interacciones digitales para brindar un valor más amplio y una experiencia más completa.
- e) **Impacto social y sostenibilidad:** En las etapas más recientes, el concepto de transformación digital ha ampliado su enfoque hacia el impacto social y la

sostenibilidad. Se ha reconocido que la transformación digital puede ser un impulsor clave para abordar desafíos sociales y ambientales, fomentando la participación ciudadana, mejorando el acceso a servicios básicos y promoviendo la sostenibilidad en todas las áreas de la sociedad.

Entendemos que sostenibilidad "es el desarrollo que satisface las necesidades del presente sin comprometer la capacidad de las generaciones futuras para satisfacer las suyas." (Informe Brundtland, 1987). Es por ello que la sostenibilidad en la transformación digital se refiere a la consideración y aplicación de principios sostenibles en los procesos y decisiones relacionadas con la adopción y uso de tecnologías digitales. Implica garantizar que la transformación digital sea compatible con la protección del medio ambiente, el desarrollo social y económico equitativo, y la preservación de los recursos naturales a largo plazo.

En el contexto de la transformación digital, la sostenibilidad implica:

- **Eficiencia energética y reducción de emisiones:** La adopción de tecnologías digitales puede tener un impacto ambiental significativo debido al consumo de energía y las emisiones de gases de efecto invernadero asociadas. La sostenibilidad en la transformación digital implica buscar soluciones y prácticas que minimicen el consumo de energía y las emisiones, como el uso de servidores energéticamente eficientes, la virtualización de infraestructuras y la optimización de los sistemas. "La tecnología permite crear procesos más eficientes y respetuosos que no solo consiguen mejores resultados de negocio, sino también medioambientales" (Ecoembes,2021).

La eficiencia energética y la reducción de emisiones en la transformación digital son fundamentales para mitigar el impacto ambiental de la tecnología y contribuir a la sostenibilidad. Al optimizar el uso de energía y reducir las emisiones, las organizaciones pueden lograr beneficios tanto económicos como ambientales, al disminuir los costos operativos y contribuir a la lucha contra el cambio climático. "Las organizaciones son protagonistas trascendentales que contribuyen sustancialmente en la lucha contra el cambio climático; sin importar su forma jurídica, tamaño, el origen de su capital y sector de la economía donde se desenvuelven" (Morales, et al., 2019: 4)

Es importante destacar que la eficiencia energética y la reducción de emisiones en la transformación digital no solo se refieren a las operaciones internas de las organizaciones, sino también a los productos y servicios digitales que se ofrecen, fomentando soluciones sostenibles y promoviendo prácticas responsables a lo largo de toda la cadena de valor.

- **Gestión responsable de residuos electrónicos:** La rápida obsolescencia de los dispositivos digitales y la constante actualización de las tecnologías pueden generar una gran cantidad de residuos electrónicos. “Es un fenómeno con consecuencias devastadoras para el planeta en el que vivimos” (Gallego Gonzales, 2022). La sostenibilidad en la transformación digital implica promover la reutilización, el reciclaje adecuado y la gestión responsable de los residuos electrónicos para minimizar el impacto ambiental.

La gestión responsable de residuos electrónicos en la transformación digital es esencial para minimizar el impacto ambiental y promover la economía circular, donde los materiales y recursos se utilizan de manera sostenible y se evita el desperdicio. Ya que la manipulación inadecuada de esos residuos electrónicos implica también “una pérdida considerable de materias primas que, por otra parte, escasean y son de gran valor”. (Gallego Gonzales, 2022). Además, también puede implicar la adopción de estándares y certificaciones que garanticen prácticas responsables en la cadena de suministro de equipos electrónicos.

Podemos concluir que las distintas corrientes de residuos electrónicos “se ven condicionadas por pautas de producción, avances tecnológicos, sistemas de marketing, ingreso relativo del consumidor, hábitos y costumbres.” (Fernández, 2013: 11) y la gestión responsable de residuos electrónicos en la transformación digital busca garantizar que los equipos obsoletos o en desuso sean tratados de manera adecuada, promoviendo la reutilización, el reciclaje y la eliminación segura de los materiales peligrosos. Esto contribuye a la sostenibilidad ambiental y a la reducción del impacto negativo de los residuos electrónicos en el medio ambiente y la salud humana.

- **Inclusión digital:** La sostenibilidad en la transformación digital también se relaciona con garantizar la inclusión de todas las personas en el acceso y uso de las tecnologías digitales. “Las tecnologías pueden ayudar a que nuestro

mundo sea más justo, más pacífico y más equitativo”. (Naciones Unidas, s.d). Esto implica considerar las barreras de acceso, como la brecha digital y la exclusión socioeconómica, y tomar medidas para asegurar que todas las personas tengan la oportunidad de beneficiarse de la transformación digital.

La inclusión social en la transformación digital implica abordar varios aspectos, como:

Imagen 5: 4 puntos clave de la inclusión social en la transformación digital



Fuente: Elaboración propia en base al análisis realizado

1. **Acceso a la tecnología:** Garantizar que todas las personas tengan acceso a dispositivos digitales, conexión a *Internet* y otros recursos necesarios para participar plenamente en la era digital. Esto implica trabajar para cerrar la brecha digital y superar las barreras económicas, geográficas y de infraestructura que pueden limitar el acceso. “Un marco para la inclusión social a través de la tecnología, o inclusión electrónica, es una forma de abordar la brecha digital” (Warschauer, 2002: 11).
2. **Alfabetización digital:** “No se puede hablar de alfabetización en la era digital sin poner de manifiesto la importancia de *Internet* como herramienta de trabajo y como objeto de análisis crítico” (Gutiérrez, 2003: 4). En ello se debe promover habilidades digitales básicas y avanzadas entre la población, para que puedan utilizar eficazmente las herramientas y servicios digitales. Esto incluye habilidades en el uso de dispositivos, navegación en línea, búsqueda de información, seguridad en línea y participación en actividades digitales.
3. **Inclusión de grupos marginados:** “Esta desigual posición de grupos sociales o de países, actúa tanto como causa, como efecto de desigualdades

socioeconómicas, ya que, por un lado, incide más sobre regiones y grupos desfavorecidos, acentuando su posición de desventaja previa a la irrupción de la revolución tecnológica y, por otro lado, resta oportunidades sociales” (Encabo, 2017: 291). Por ello, asegurar que los grupos marginados o desfavorecidos, como personas con discapacidades, personas de la tercera edad, personas de bajos ingresos, minorías étnicas y comunidades rurales, no sean dejados atrás en la transformación digital. Esto implica diseñar tecnologías y servicios digitales accesibles e inclusivos, que tengan en cuenta las diversas necesidades y capacidades de estos grupos.

4. **Participación y empoderamiento:** Fomentar la participación activa de todas las personas en la toma de decisiones y la configuración de la transformación digital. Esto puede incluir la promoción de la representación diversa en la industria tecnológica, la participación de la sociedad civil en la formulación de políticas digitales y el empoderamiento de las comunidades para aprovechar las oportunidades digitales en beneficio propio.
- f) **Ética y protección de datos:** La sostenibilidad en la transformación digital también implica consideraciones éticas y la protección de los datos personales. Se refiere a garantizar que las tecnologías digitales se utilicen de manera responsable y ética, respetando los derechos de privacidad y seguridad de las personas, y cumpliendo con las regulaciones y estándares de protección de datos.” La presencia de principios éticos es un elemento esencial en las organizaciones con las que interactuamos de forma habitual y así nos convertimos en defensores de las mismas cuando tienen valores éticos bien definidos y sus actuaciones con nosotros son congruentes con los mismos.” (Torrades, 2022)

2.3 Definición de transformación digital en el contexto de las ONG

“La transformación digital (TD) ha llegado a las ONG igual que lo ha hecho en el resto de los sectores de la economía. Es un hecho que las entidades no lucrativas disponen de tecnología a su alcance y que esta tiene la capacidad de aportar valor a cada organización.” (Caralt et al., 2017: 12). Es por ello que la transformación digital en el contexto de las ONG se refiere al proceso de incorporar de manera estratégica y efectiva las tecnologías digitales en todas las áreas de operación de una organización sin fines de lucro. Implica la adopción y utilización de herramientas, plataformas y soluciones digitales para mejorar la eficiencia, la eficacia y el impacto de las actividades y servicios de las ONG.

La transformación digital en las ONG implica cambios significativos en la forma en que operan, se comunican, colaboran y cumplen con su misión. Incluye la digitalización de procesos internos, como la gestión de datos, el seguimiento de proyectos, la administración de donaciones y el voluntariado. También se refiere a la utilización de tecnologías digitales para ampliar la visibilidad y alcance de la organización, promover la participación y movilización de la comunidad, y mejorar la entrega de programas y servicios. Pero así mismo “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 et al., 2015: 4).

Algunos ejemplos de la transformación digital en las ONG pueden incluir el uso de plataformas en línea para la recaudación de fondos, el desarrollo de aplicaciones móviles para la divulgación de información y recursos, la implementación de sistemas de gestión de voluntarios en línea, el uso de análisis de datos para la toma de decisiones estratégicas, y la adopción de herramientas de colaboración en la nube para facilitar el trabajo en equipo.

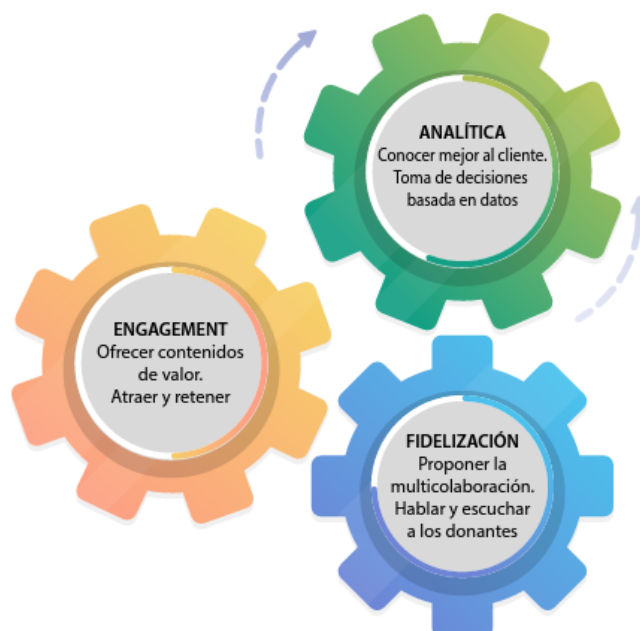
La transformación digital en las ONG busca aprovechar el potencial de la tecnología para mejorar la efectividad y el impacto social de la organización, al tiempo que se adaptan a los desafíos y oportunidades del entorno digital en constante cambio, “comprende nuevas formas de resolución de problemas, la creación de experiencias únicas para nuestra base social (usuarios y donantes) y la aceleración del crecimiento de las organizaciones” (Caralt et al., 2017: 12). Esto implica desarrollar una cultura organizacional orientada a la innovación digital, invertir en la capacitación del personal y establecer alianzas estratégicas con socios tecnológicos.

En resumen, la transformación digital en las ONG implica la integración estratégica de las tecnologías digitales en todas las áreas de la organización, con el objetivo de mejorar la eficiencia operativa, ampliar el alcance y la participación de la comunidad, y aumentar el impacto social de la organización sin fines de lucro.

2.4 Impacto de la transformación digital en las organizaciones

La transformación digital está revolucionando la forma en que las organizaciones operan, interactúan con sus clientes y cumplen con sus objetivos. Las fórmulas del pasado ya no sirven. Hoy las ONG se ven en la necesidad de atender otro tipo de demandas, en particular una nueva exigencia cognitiva y comunicacional, especialmente entre los jóvenes, a la que deben atender. (Burgui, 2010: 180) Este nuevo contexto ha llevado un gran aumento en el interés por desarrollar estudios que analicen la presencia digital de las ONG. Este proceso de cambio tecnológico tiene un impacto profundo en todas las áreas de una organización, desde la eficiencia operativa hasta la innovación de productos y servicios, pasando por la mejora de la experiencia del cliente y la toma de decisiones estratégicas.

Imagen 6: Engranaje entre fidelización, *engagement* y analítica



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

En primer lugar, la transformación digital permite a las organizaciones mejorar su eficiencia operativa mediante la automatización de procesos, la optimización de la cadena de suministro y la digitalización de tareas rutinarias. Esto conduce a una reducción de costos, una mayor productividad y una utilización más eficiente de los recursos, lo que les brinda una ventaja competitiva en un entorno empresarial en constante cambio y sobre todo cuando “una organización decide iniciar un proceso de transformación digital, una de las preguntas a plantearse es sobre el tipo de estructura organizativa más idóneo para liderarlo y asegurar que lo digital se traslada a todos los niveles de la entidad” (Caralt et al., 2017:19).

Además, la transformación digital impulsa la innovación en productos y servicios. Las organizaciones pueden aprovechar tecnologías emergentes, como el Internet de las cosas, la inteligencia artificial y la analítica de datos, para desarrollar nuevos productos, adaptar los existentes y ofrecer soluciones innovadoras que satisfagan las necesidades cambiantes de los clientes.

La transformación digital también tiene un impacto significativo en la experiencia del cliente.

“Las personas hace mucho tiempo que nos transformamos en seres omnicanales, interactuando con la realidad que nos rodea de forma constante a través de múltiples canales. Hoy, para las empresas, es un reto entender esa omnicanalidad y permitir que sus clientes puedan interactuar con sus marcas en cualquier momento, en cualquier lugar, desde el canal que les plazca y siempre aportando valor” (Rodríguez, 2021: s.p)

Las tecnologías digitales permiten a las organizaciones interactuar con los clientes de manera más personalizada y en tiempo real, brindando una experiencia más conveniente y satisfactoria. Las plataformas en línea, las aplicaciones móviles y las redes sociales ofrecen canales de comunicación y ventas más accesibles, lo que mejora la satisfacción y fidelización de los clientes.

La toma de decisiones estratégicas también se ve beneficiada por la transformación digital. Las organizaciones pueden acceder a grandes cantidades de datos y utilizar herramientas de análisis y visualización para obtener información valiosa sobre el mercado, los clientes y las operaciones internas. “La avalancha de datos que cada día genera, captura, almacena y analiza las organizaciones, ha dado lugar a la nueva tendencia *Big Data*” (Joyanes Aguilar, 2013:1) Esto les permite tomar decisiones más informadas y basadas en datos, identificar oportunidades de crecimiento y responder

de manera ágil a los cambios en el entorno empresarial. Entendemos como *Big data* a la gran cantidad de datos que se generan, recopilan y almacenan en diversas fuentes, tanto estructuradas como no estructuradas. El Big Data se caracteriza por su volumen, velocidad y variedad, y presenta desafíos en términos de captura, almacenamiento, gestión, procesamiento y análisis de datos. “Tratamiento y análisis de enormes repositorios de datos, tan desproporcionadamente grandes que resulta imposible tratarlos con las herramientas de bases de datos y analíticas convencionales”. (Enrique Dans, 2011, s.p). De esta manera, El valor del *Big Data* radica en su potencial para extraer información valiosa y conocimientos significativos que pueden ayudar a las organizaciones a tomar decisiones más informadas, identificar patrones, predecir tendencias, mejorar la eficiencia operativa, personalizar servicios y productos, y generar ventajas competitivas.

Es importante tener en cuenta que el impacto de la transformación digital puede variar según la naturaleza de la organización y su industria. Sin embargo, en general, la adopción de tecnologías digitales puede mejorar la eficiencia, la agilidad y la capacidad de respuesta de una organización, permitiendo un mayor impacto en la sociedad y una mayor capacidad para abordar los desafíos actuales.

2.5 Papel del *community manager* en el ámbito de las ONG y su importancia en la transformación digital.

El papel del *community manager* en el ámbito de las organizaciones no gubernamentales (ONG) es fundamental en el contexto de la transformación digital. El *community manager* se encarga de gestionar la presencia en línea de la ONG y de establecer y mantener relaciones significativas con la comunidad en el entorno digital. “Esta persona se encarga de crear una comunidad alrededor del valor que ofrece su negocio, compartiendo información importante” (Hootsuite, 2018). A continuación, se destacan algunos aspectos clave sobre el papel del *community manager* y su importancia en la transformación digital de las ONGs:

- a) **Gestión de la imagen y reputación en línea:** El *community manager* es responsable de construir y mantener una imagen positiva de la ONG en el entorno digital. Esto implica gestionar las redes sociales, responder a comentarios y preguntas de los seguidores, y manejar cualquier crisis de reputación que pueda surgir. “Es puente entre el mundo *off-line* y el mundo *on-line*; es decir, es el punto de unión entre la compañía y su entorno global por

medio de la *web*” (Hernández, et al., 2013: 70). La transformación digital ha ampliado el alcance de las ONG y su exposición en línea, lo que hace que la gestión de la imagen y reputación sea aún más crucial.

- b) **Interacción y participación de la comunidad:** Fomenta la interacción y la participación de la comunidad en línea. Esto implica generar contenido relevante y atractivo, responder a los comentarios y preguntas de los seguidores, y promover conversaciones significativas en las plataformas digitales. La participación activa de la comunidad fortalece la relación entre la ONG y sus seguidores, generando confianza y compromiso.
- c) **Promoción de los valores y la misión de la ONG:** Utiliza las plataformas digitales para promover los valores, la misión y los objetivos de la ONG. A través de la creación y difusión de contenido relevante, “brindar una faceta más humana, atenta y comunicativa hacia el público” (Instituto de Estudios Cajasol, 2020). El *community manager* puede generar conciencia sobre las causas que la organización defiende y movilizar a la comunidad en torno a ellas. La transformación digital ofrece oportunidades sin precedentes para difundir el mensaje de la ONG a un público más amplio.
- d) **Generación de apoyo y recaudación de fondos:** Desempeña un papel crucial en la generación de apoyo y la recaudación de fondos para la ONG. A través de las plataformas digitales, el *community manager* puede comunicar las necesidades de la organización, solicitar donaciones y establecer relaciones con posibles donantes. La transformación digital ha abierto nuevas vías de financiación, como el crowdfunding y las campañas de donación en línea, que el *community manager* puede aprovechar para impulsar los recursos financieros de la ONG.
- e) **Monitoreo y análisis de datos:** Recopila y analiza datos relacionados con la actividad en línea de la ONG “convirtiéndose en los ojos de la ONG en *Internet*” (Fuentes, 2022). Esto incluye métricas de rendimiento en redes sociales, participación de la comunidad, alcance de las publicaciones y otras estadísticas relevantes. Estos datos permiten al *community manager* evaluar el impacto de las estrategias digitales, realizar ajustes y mejoras, y medir el éxito de las iniciativas de la ONG en el entorno digital.

2.6 Evolución del *community manager*

La profesión de *community manager* ha experimentado una evolución significativa a medida que la transformación digital ha avanzado y las redes sociales se han convertido en una parte integral de la comunicación y el marketing en línea. “Como suele ocurrir con cualquier aspecto novedoso que irrumpe y se desarrolla aceleradamente, no tiene un mismo nivel de acogida e implementación por parte de todas las organizaciones” (Digital Learning, s.f.). A continuación, se describen algunas etapas clave en la evolución de la profesión de *community manager*:

- a) **Pioneros y primeros pasos:** En los primeros años de las redes sociales, la figura del *community manager* comenzó a emerger. Al principio, su papel se centraba principalmente en ser “responsables de gestionar la presencia en línea de una marca” (Comunicación&Marketing, 2023), creando y publicando contenido, y respondiendo a los comentarios de los seguidores. La importancia de la profesión no estaba plenamente reconocida y los *community managers* solían ser responsables de múltiples tareas.
- b) **Consolidación del rol:** A medida que las redes sociales se volvieron más populares y las empresas comenzaron a darse cuenta de su potencial para el *marketing* y la comunicación, el rol del *community manager* se consolidó. Se transformaron “en protagonistas de la experiencia de marca, equilibrando las necesidades de esta con las expectativas de la audiencia.” (Media Monks, 2022). Las organizaciones comenzaron a contratar a profesionales dedicados exclusivamente a gestionar la presencia en línea, interactuar con la comunidad y desarrollar estrategias de contenido.
- c) **Profesionalización y especialización:** Con el tiempo, la profesión de *community manager* se ha profesionalizado y ha ganado reconocimiento. Se han establecido programas de formación y certificaciones específicas para el campo, lo que ha permitido a los profesionales adquirir habilidades y conocimientos especializados en la gestión de comunidades en línea. “podemos encontrar entre los *community managers* personas que han estudiado Grados universitarios como los de Marketing y Comunicación Digital, Comunicación Audiovisual, Publicidad y RRPP, Periodismo o Traducción e Interpretación. o personas con un título de Formación Profesional como el Técnico Superior en Marketing y Publicidad” (Emagister, 2022). Además, los

community managers han ampliado sus competencias más allá de las redes sociales, abarcando otras áreas como la gestión de reputación en línea, la atención al cliente digital y el análisis de datos.

- d) **Ampliación del alcance:** A medida que las plataformas digitales han evolucionado y diversificado, el alcance del trabajo del *community manager* también se ha ampliado. Además de las redes sociales, los *community managers* ahora pueden estar involucrados en la gestión de *blogs*, foros, plataformas de video, *chatbots* y otros canales de comunicación en línea. Esta expansión ha requerido que los profesionales se adapten y adquieran habilidades en diversas áreas de la comunicación digital.
- e) **Integración estratégica:** En la actualidad, los *community managers* desempeñan un papel estratégico dentro de las organizaciones. “Es el indicado para guiarnos en el camino hacia el éxito con nuestras marcas y negocios” (Giraldo, 2019). Se les involucra en la planificación y desarrollo de estrategias de *marketing* y comunicación en línea, colaborando estrechamente con otros departamentos y equipos. Los *community managers* se han convertido en asesores clave en la toma de decisiones relacionadas con la presencia en línea y la interacción con la comunidad.
- f) **Enfoque en la gestión de datos y análisis:** A medida que el análisis de datos se ha vuelto cada vez más importante en el ámbito digital, los *community managers* han asumido un enfoque más orientado a la gestión de datos y al análisis de métricas. Utilizan herramientas de análisis para evaluar el rendimiento de las estrategias, comprender el comportamiento de la comunidad y tomar decisiones informadas para mejorar el impacto en línea de la organización.

2.7 Ampliación del alcance y la influencia de las ONG

La transformación digital ha abierto nuevas oportunidades para que las ONG amplíen su alcance y aumenten su influencia en la sociedad. La digitalización puede ser una vía para ser “más eficientes, eficaces e innovadores en el desarrollo de una labor importante” (Cerezo, 2022). A través de la adopción de tecnologías digitales y el uso estratégico de plataformas en línea, las ONG pueden llegar a un público más amplio, involucrar a más personas y generar un mayor impacto en sus causas.

Una de las formas en que las ONG amplían su alcance es a través de la difusión de información y la sensibilización en línea. Las plataformas digitales, que son “un entorno en el que los usuarios podemos llevar a cabo tareas, gestionar actividades, colaborar con otros usuarios e interactuar por medio de las herramientas y funcionalidades que ofrece dicha plataforma” (Coppola, 2023) como los sitios web, las redes sociales y los blogs, permiten a las ONG compartir información sobre sus misiones, proyectos y logros de manera rápida y accesible. Esto les brinda la oportunidad de llegar a un público global y generar conciencia sobre los problemas que abordan.

Otro aspecto importante de la ampliación del alcance de las ONG en la transformación digital es la colaboración y el trabajo en red. “Las organizaciones han de mantener el necesario equilibrio entre acercarse y colaborar con otras organizaciones en aras de la transformación social, y mantener un perfil y una identidad propios, especialmente en un contexto de dificultades para fidelizar a los socios y donantes” (Cordobes et al., 2021: 62). Las tecnologías digitales permiten a las organizaciones establecer alianzas y colaborar con otras entidades, tanto a nivel local como internacional. Esto les brinda la oportunidad de compartir conocimientos, recursos y mejores prácticas, y trabajar de manera más efectiva para abordar los desafíos comunes.

2.8 Desafíos de la transformación digital para las ONG

La transformación digital ha sido un fenómeno disruptivo en diversos sectores, y las organizaciones sin fines de lucro (ONG) no son la excepción. Si bien la adopción de tecnologías digitales ha traído consigo numerosos beneficios para las ONG, también plantea “desafíos significativos que deben abordarse de manera estratégica” (Caralt et al., 2021: 23). Estos desafíos están relacionados con diversos aspectos, como la capacitación del personal, la seguridad de los datos, la equidad digital y la adaptación al cambio cultural. En este apartado, exploraremos algunos de los principales desafíos que las ONG enfrentan en su proceso de transformación digital.

Imagen 7: Desafíos de la transformación digital en las ONG



Fuente: Elaboración propia en base al análisis realizado

a) Falta de recursos financieros y tecnológicos

La transformación digital puede representar un desafío significativo para las organizaciones sin fines de lucro (ONG), especialmente en lo que respecta a la falta de recursos financieros y tecnológicos. La implementación de tecnologías digitales requiere una inversión inicial en infraestructura, equipos y capacitación, lo que puede resultar costoso para las ONG con recursos limitados. “Las ONG

tienen que adoptar modelos financieros más sostenibles, incorporando estrategias comerciales e impulsando iniciativas de generación de ingresos relacionadas con la misión de la entidad” (Cordobés, et al., 2021: 46).

En primer lugar, las ONG a menudo enfrentan restricciones presupuestarias que dificultan la adquisición de tecnología de vanguardia y el desarrollo de soluciones digitales sofisticadas. Los fondos disponibles suelen estar destinados directamente a los programas y proyectos de la organización, dejando poco margen para invertir en la transformación digital. Esto puede limitar la capacidad de las ONG para adoptar nuevas tecnologías y aprovechar al máximo las oportunidades que brinda la digitalización. “Las entidades sin ánimo de lucro, independientemente del sector en el que intervengan, se enfrentan a grandes retos de cara al futuro, especialmente en cuanto a la captación de fondos y la comunicación de lo que hacemos.” (Alcaraz Ferrer, 2018: 2)

Además, las ONG pueden carecer de personal capacitado en tecnología y recursos humanos suficientes para implementar y gestionar eficazmente la transformación digital. La contratación de personal especializado en tecnología puede ser costosa, y las ONG pueden tener dificultades para competir con otras organizaciones o empresas en el mercado laboral. Asimismo, el proceso de capacitación y actualización del personal existente puede requerir tiempo y recursos adicionales. “La correcta elección de los miembros del equipo y de la estructura organizativa incrementa las posibilidades de éxito. Los propios directivos del sector afirman que se trata del primer reto o barrera en el proceso de TD”. (Caralt et al., 2021: 23)

b) Brecha digital y acceso a la tecnología

Uno de los desafíos más relevantes que enfrentan las organizaciones sin fines de lucro (ONG) en su proceso de transformación digital es la brecha digital y el acceso limitado a la tecnología. La brecha digital se refiere a la disparidad existente en el acceso y uso de las tecnologías de la información y comunicación entre diferentes grupos de la sociedad, “puede ser definida en términos de la desigualdad de posibilidades que existen para acceder a la información” (Santoyo y Martínez, 2003: 8).

Muchas comunidades y regiones desfavorecidas pueden tener un acceso limitado a Internet y a la infraestructura tecnológica necesaria para participar plenamente en la

transformación digital. Esto puede dificultar la implementación de iniciativas digitales por parte de las ONG, ya que se encuentran con barreras geográficas y de conectividad que dificultan la adopción de tecnologías digitales.

Además, dentro de las comunidades que tienen acceso a la tecnología, puede existir una brecha en las habilidades digitales.

“Se empezó a contemplar que también existe una diferencia relacionada con las habilidades y capacidades para utilizar adecuadamente la tecnología y no solamente con la posibilidad de disponer de computadoras. En este sentido, se comienza a desarrollar el concepto de alfabetización digital relacionado con el de brecha digital” (Camacho, 2005, s.p.).

No todas las personas tienen el conocimiento y las habilidades necesarias para utilizar eficazmente las tecnologías digitales y participar en los procesos de transformación digital. Esto puede limitar la capacidad de las ONG para involucrar a la comunidad y aprovechar al máximo las oportunidades digitales.

c) Seguridad de los datos y protección de la privacidad

Otro de los desafíos clave que enfrentan las organizaciones sin fines de lucro (ONG) en su proceso de transformación digital es la seguridad de los datos y la protección de la privacidad. “Las asociaciones y ONG, por el tipo de actividades que desarrollan en algunos ámbitos (como el asistencial), no solo tratan con datos personales genéricos, sino también aquellos que se denominan datos de categorías especiales (origen étnico o racial, afiliación sindical, orientación sexual, salud, etc”. (Tablado, 2023)

A medida que las ONG recopilan, almacenan y procesan cada vez más datos digitales, es fundamental garantizar la confidencialidad, integridad y disponibilidad de esta información, así como proteger la privacidad de las personas involucradas.

Comenzando que las ONG deben asegurarse de implementar medidas de seguridad adecuadas para proteger los datos sensibles y” deben tomar en cuenta lo siguiente:

- Regulación
- Cibercrimen
- *Cloud y Big Data*
- Gestión del dato sensible

Ya que poseen múltiples datos de sus empleados, asociados, donantes, suscriptores, colectivos al que den cobertura, entre otros” (Protección de Datos, 2022).

Esto implica adoptar políticas y prácticas de seguridad de la información, como el cifrado de datos, el uso de contraseñas seguras, el control de acceso y la protección contra *malware* y ataques cibernéticos. También es importante realizar copias de seguridad periódicas de los datos y contar con un plan de respuesta ante incidentes de seguridad para abordar cualquier violación o pérdida de datos.

Además, “las ONG deben cumplir con las regulaciones y normativas de protección de datos” (Tablado, 2023). Esto implica obtener el consentimiento informado de las personas para recopilar y utilizar sus datos, así como garantizar que los datos se utilicen únicamente para los fines previstos y se almacenen de manera segura.

La capacitación y concientización del personal y los voluntarios también son fundamentales para garantizar la seguridad de los datos. Las ONG deben educar a su equipo sobre las mejores prácticas de seguridad de la información, cómo reconocer y evitar ataques de *phishing* que a menudo “implican la usurpación de identidad, el fraude con tarjeta de crédito, ataques de *ransomware*, filtraciones de datos y enormes pérdidas financieras para las personas y las corporaciones” (IBM, s.d.) y cómo proteger la privacidad de las personas involucradas. Además, es importante establecer políticas claras sobre el uso adecuado de los datos y la protección de la privacidad.

d) Resistencia al cambio y cultura organizacional

Otro de estos desafíos es la resistencia al cambio y la cultura organizacional existente. La implementación de tecnologías digitales implica cambios en los procesos, las estructuras y las prácticas de trabajo, lo cual puede encontrar resistencia dentro de la organización.

“La transformación digital requiere un cambio en la cultura organizacional para que el resultado de la misma sea satisfactorio. Es decir, necesita un entorno favorable a la innovación tecnológica que le permita asentarse y desarrollarse con éxito. De lo contrario, cualquier intento de realizar un cambio como este no prosperaría” (Pola, 2021)

La resistencia al cambio puede surgir debido a diversos factores, como el miedo a lo desconocido, la falta de comprensión sobre los beneficios de la transformación digital,

la preocupación por la seguridad laboral o la falta de habilidades digitales entre el personal.

“Los seres humanos, de manera innata, tenemos un elevado grado de resistencia al cambio. Las rutinas y los hábitos hacen que las personas se sientan cómodas en el día a día, cualquier modificación o transformación supone salir de su zona de confort, lo que implica un esfuerzo adicional. Los cambios siempre son complicados, aunque sean positivos” (Andreou, 2022)

Además, la cultura organizacional arraigada puede dificultar la adopción de nuevas formas de trabajo y la incorporación de la tecnología en los procesos existentes

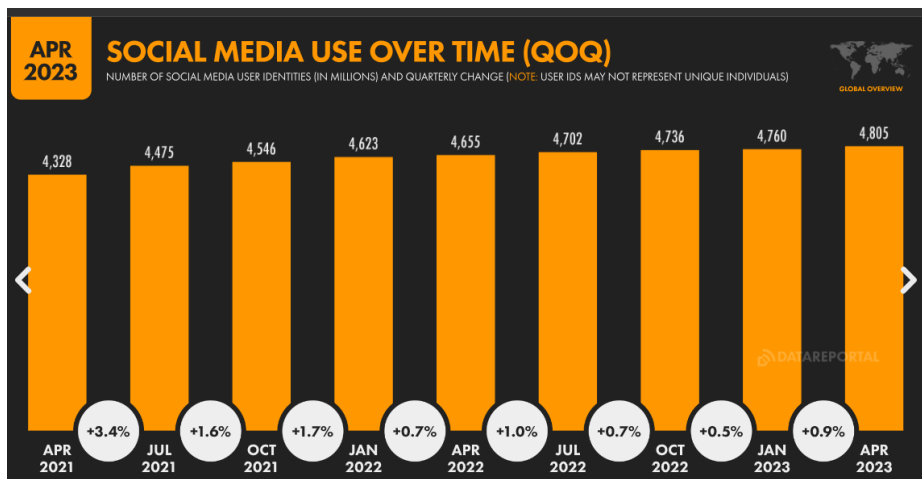
2.9 Oportunidades de la transformación digital para las ONG's

La transformación digital presenta una serie de oportunidades emocionantes para las organizaciones sin fines de lucro (ONG).” No se trata de articular una estrategia digital específica, sino de asumir una estrategia única y troncal que involucre a toda la organización para abordar con éxito la era digital” (Caralt, et al., 2017: 2). La adopción estratégica de tecnologías digitales puede abrir nuevas puertas y ampliar el impacto de las ONG, permitiéndoles alcanzar objetivos de manera más eficiente y efectiva.

La digitalización de los procesos internos y externos de una ONG ofrece oportunidades para mejorar la eficiencia operativa, optimizar la gestión de recursos y aumentar la transparencia en la toma de decisiones. Las tecnologías digitales permiten automatizar tareas rutinarias, simplificar la gestión de datos y agilizar los procesos administrativos, liberando tiempo y recursos para centrarse en las actividades centrales de la organización.

Además, la transformación digital brinda a las ONG la oportunidad de ampliar su alcance y llegar a audiencias más amplias. Las plataformas en línea y las redes sociales ofrecen canales de comunicación directos y efectivos para interactuar con donantes, voluntarios y beneficiarios, así como para difundir mensajes, sensibilizar sobre causas y movilizar apoyo. “Podemos definir las redes sociales como un aparato social con potencia revolucionaria y emancipadora, en tanto puede incluir a todos, y en tanto debe incluir a todos” (Arroyo, et al., 2013: 78).

Imagen 8: uso de las redes sociales a lo largo del tiempo



Fuente: Informe Global Digital Report 2023. We are Social.

La recopilación y el análisis de datos digitales pueden proporcionar información valiosa sobre el impacto de las actividades de la ONG, permitiendo una evaluación más precisa de los resultados y la toma de decisiones basada en evidencia. Esto implica:

- “Que la información y los datos sean precisos y fiables.
- Los datos serán analizados del modo adecuado, siendo analizados en la frecuencia correspondiente.
- Los trabajadores que necesiten acceso a los datos tendrán acceso” (E, Aibe, 2022)

Esto facilita la medición del impacto social, la identificación de áreas de mejora y la adaptación de las estrategias en función de los resultados obtenidos.

Asimismo, la transformación digital ofrece oportunidades para la colaboración y el trabajo en red. Las ONG pueden aprovechar las tecnologías digitales para establecer alianzas con otras organizaciones, compartir recursos y conocimientos, y emprender proyectos conjuntos para abordar desafíos sociales de manera más efectiva y sostenible.” Obliga a identificar claramente las propias capacidades y competencias y a valorar de forma comparativa los puntos fuertes de la propia organización” (Iglesias. 2013: 35).

La transformación digital presenta numerosas oportunidades para las organizaciones sin fines de lucro (ONG). Estas oportunidades incluyen:

- a) **Alcance global:** Las tecnologías digitales permiten a las ONG expandir su alcance y llegar a audiencias a nivel global. Las plataformas en línea y las redes sociales brindan canales de comunicación directa con donantes, voluntarios y beneficiarios en todo el mundo, lo que facilita la difusión de mensajes, la sensibilización sobre causas y la movilización de apoyo a gran escala. “Las redes sociales son lugares en Internet donde las personas publican y comparten todo tipo de información, personal y profesional, con terceras personas, conocidos y absolutos desconocidos” (Celaya, 2008).
- b) **Recaudación de fondos en línea:** La transformación digital ha revolucionado la forma en que se recaudan fondos. Las ONG pueden aprovechar las plataformas de *crowdfunding* y las herramientas de donación en línea para llegar a una base más amplia de donantes potenciales y facilitar el proceso de donación, lo que les permite diversificar sus fuentes de financiamiento. “El *crowdfunding* se refiere al financiamiento colectivo. Se trata de una alternativa para financiar proyectos a través de la red.” Según Ordanini (2011: 3), el *crowdfunding* ha revolucionado la forma en que se financian y se llevan a cabo proyectos, permitiendo una mayor participación y colaboración entre las personas para impulsar ideas y causas.
- c) **Colaboración y redes de trabajo:** Las tecnologías digitales fomentan la colaboración y el trabajo en red entre las ONG. Plataformas en línea, comunidades virtuales y herramientas de colaboración en la nube permiten compartir recursos, conocimientos y mejores prácticas, lo que fomenta la sinergia y la creación de alianzas estratégicas. “Las herramientas de colaboración en la nube refuerza la meta de gestionar eficazmente nuestro tiempo y extraer el mayor partido posible” (Juan Ramos, 2017, s.p.).
- d) **Mejora de la eficiencia operativa:** La automatización de procesos, la digitalización de documentos y la implementación de sistemas de gestión permiten a las ONG optimizar sus operaciones internas. Esto les ayuda a reducir costos, ahorrar tiempo y recursos, y enfocarse en la implementación de proyectos y actividades clave.

e) **Evaluación y seguimiento del impacto:** La transformación digital proporciona herramientas y plataformas para recopilar y analizar datos, lo que permite a las ONG evaluar y medir de manera más precisa el impacto de sus intervenciones. Esto ayuda en la toma de decisiones basada en evidencia y en la mejora continua de las estrategias y programas implementados.

“En la era de la publicidad programática, las plataformas de gestión de datos (DMP) son una herramienta esencial, ya que sirven como ecosistemas de datos que ayudan a dar forma a las campañas publicitarias digitales” (Bellink,2023).

Algunas de las herramientas muy útiles en el 2023 son:

- SEMrush
- Google Analytics
- Mouseflow
- Pingdom
- Google Search
- Console
- Matomo
- Data Studio, entre otras.

f) **Mayor transparencia y rendición de cuentas:** Las tecnologías digitales permiten una mayor transparencia en la gestión de las ONG, ya que facilitan el seguimiento y la presentación de informes sobre los recursos financieros y el impacto generado. Esto fortalece la confianza de los donantes y los *stakeholders* en la organización. Los *stakeholders* “son todas aquellas personas y colectivos que están interesados, de un modo u otro, en nuestra empresa” (Pérez, 2022).

g) **Participación ciudadana y movilización social:** Las ONG pueden aprovechar las redes sociales y las plataformas en línea para fomentar la participación ciudadana y movilizar a las comunidades en torno a temas de interés. Esto permite una mayor interacción con la sociedad civil y un impacto más significativo en la promoción de causas y la generación de cambios sociales.

En resumen, la transformación digital ofrece a las ONG una serie de oportunidades para fortalecer su impacto, ampliar su alcance, mejorar su eficiencia operativa y

fomentar la participación ciudadana. Al adoptar estratégicamente las tecnologías digitales, las ONG pueden potenciar su trabajo y generar un cambio positivo en la sociedad.



CA

PÍ

TU

LO IIII



Áreas clave de transformación
digital en las ONG

Áreas clave de transformación digital en las ONG's Comunicación y participación digital

En el contexto actual, la comunicación y la participación digital se han convertido en áreas clave de transformación digital para las ONG. La adopción de tecnologías digitales en estas áreas ofrece oportunidades significativas para fortalecer la conexión con los *stakeholders*, ampliar el alcance de las iniciativas y potenciar la participación ciudadana.

La madurez digital y la disrupción digital son dos conceptos clave en el entorno actual, donde la tecnología desempeña un papel fundamental en la forma en que las organizaciones operan y se mantienen competitivas. La madurez digital se refiere al nivel de desarrollo y aprovechamiento de las tecnologías digitales en una organización, mientras que la disrupción digital “se define como una alteración producida por un cambio a raíz del desarrollo de las nuevas tecnologías, cambiando por completo los modelos de negocios tal y como se conocían hasta ahora” (Ruiz, s.f). Esto implica la transformación radical de los modelos de negocio y las prácticas existentes mediante el uso de tecnologías digitales para lograr ventajas competitivas.

En esta era digital en constante evolución, es crucial que las organizaciones estén preparadas para adaptarse y aprovechar las oportunidades que brinda la tecnología. Para lograr esto, es necesario tener una visión estratégica clara de cómo las tecnologías digitales pueden transformar y mejorar el funcionamiento de la organización. Esto implica comprender las tendencias y cambios en el entorno digital, y estar dispuesto a adaptarse y aprovechar las oportunidades que brinda la tecnología.

“Para sacar partido de esta posible disrupción digital, se pueden extraer diez principios” (Caralt, et al., 2017: 13) que presenta el estudio de La transformación digital en las ONG, del Programa ESADE-PwC de Liderazgo Social. A continuación (con algún ajuste para adaptarlos al sector, por ejemplo, obviando alguno de sus elementos):

Imagen 9: 10 principios posibles de disrupción digital

RECONOCER EL CAMBIO		1	Acoger la nueva lógica	Hemos de asumir que existe una lógica detrás del modelo de negocio (o de trabajo) de cualquier nuevo agente que se introduce en un sector. Hemos de revisar cómo aportamos valor, para determinar qué nos puede proporcionar la tecnología digital.
		2	Empezar ahora, moverse deliberadamente	Hemos de empezar enseguida a construir nuestras nuevas capacidades y actuar estratégicamente, y no de manera reactiva ni frenética. Aunque pueda parecer repentino, hemos de estar preparados para el momento en que el sector llegue a un punto de inflexión.
CONSTRUIR LA PROPIA IDENTIDAD		3	Enfocarse en el derecho a ganar	Todo lo que hagamos debe tener un enfoque consistente. Nuestra propuesta de valor debe estar alineada con nuestras capacidades distintivas y nuestra oferta de servicios/programas, para resistir a las disrupciones.
		4	Crear el futuro de "nuestros clientes"	Hemos de buscar un acceso privilegiado a nuestros destinatarios o donantes y reinventar cómo satisfacer sus necesidades de una manera más fundamental.
		5	Establecer propuestas específicas que impulsen la demanda respecto a nuestros programas y peticiones de colaboración.	
		6	Beneficiarse de los activos ignorados	Hemos de identificar vías para crear valor a partir de los activos infrautilizados, los recursos tecnológicos, el tiempo del personal y la información disponible para compartir.
		7	Controlar nuestra parte de la plataforma	Hemos de confiar en la tecnología y en las capacidades proporcionadas por otros, puesto que solos no podremos desarrollarlo todo (especialmente en el tercer sector). La clave es saber destacar una identidad o un rol distintivo dentro de estos nuevos ecosistemas digitales.
DAR VIDA AL FUTURO ORGANIZATIVO		8	Integrar, no aislar	Es necesario avanzar realizando una transformación digital en toda la organización hacia un nuevo "modelo de negocio", en lugar de tratar de experimentar puntualmente mediante acciones consideradas más seguras, pero en proyectos aislados que pueden realmente ponernos "en cuarentena".
		9	Desafiar las reglas	Buscar influencia a través de espacios no establecidos claramente en los estándares o en las regulaciones. Las disrupciones no han venido ni vendrán de agentes que se basen estrictamente en las regulaciones existentes, sino de algunas prácticas en nuevos espacios no siempre bien resueltos (como, por ejemplo, la economía colaborativa).
		10	Definir una nueva forma de trabajar	La tecnología digital puede convertirse en un factor catalizador que modifique la manera de operar de nuestra organización. Es interesante agrupar equipos que combinen diferentes visiones, incluyendo personal del área tecnológica en departamentos con programas o comunicación y captación, por ejemplo.

Fuente: Informe La transformación digital en las ONG. Pwc

Sabemos que la comunicación digital permite a las ONG llegar a audiencias más amplias y diversificadas a través de diversos canales en línea, como sitios web, redes sociales, blogs y boletines electrónicos. Estas herramientas brindan un espacio para compartir historias impactantes, informar sobre proyectos y actividades, y difundir

mensajes clave. Además, la comunicación digital facilita la interacción directa con los seguidores, promoviendo el compromiso y la participación activa.

La participación digital es otro componente esencial de la transformación digital en las ONG. “Es una forma de generar empoderamiento ciudadano, sobre todo en un escenario donde el nivel de confianza cada vez es más bajo” (Fortttes, 2015). Mediante la implementación de herramientas y plataformas interactivas en línea, las organizaciones pueden involucrar a los *stakeholders* en procesos de toma de decisiones, consultas públicas y campañas de sensibilización. La participación digital permite que las voces de los beneficiarios, voluntarios y donantes sean escuchadas, promoviendo la inclusión y la co-creación de soluciones.

La comunicación y la participación digital son elementos fundamentales en la transformación digital de las ONG. En este apartado se explorarán las siguientes subsecciones:

3.1 Uso de redes sociales y plataformas digitales para la comunicación

El uso de redes sociales y plataformas digitales se ha convertido en una herramienta fundamental para la comunicación de las ONG. Estas tecnologías “son el modo en el que se construye nuestra identidad *on-line* y el cauce mediante el que se agrega y comparte nuestra actividad en la red” (Orihuela,2008). Además, ofrecen un alcance global, una interacción directa con los seguidores y una oportunidad para difundir mensajes clave de manera rápida y efectiva.

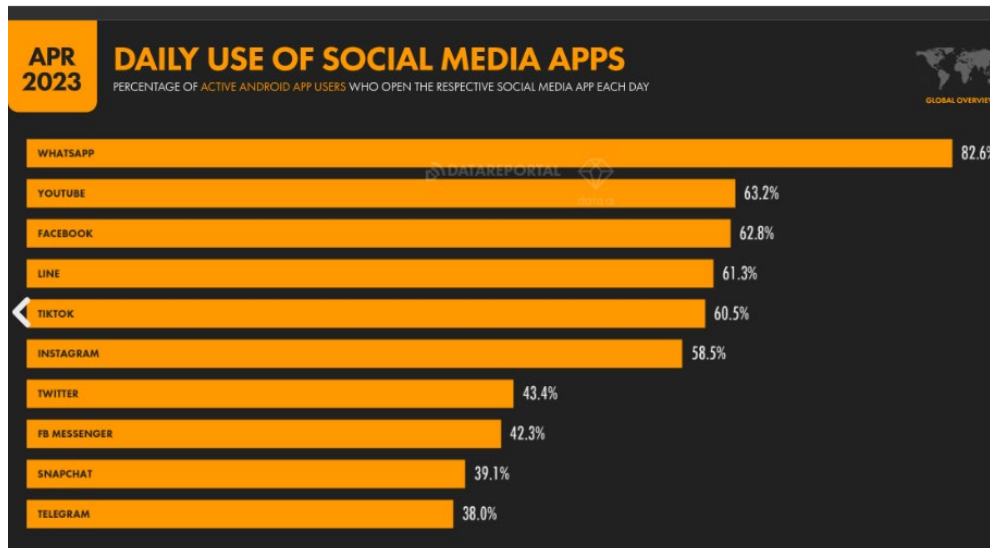
Las redes sociales, como *Facebook*, *Twitter*, *Instagram* y *LinkedIn*, permiten a las ONG llegar a audiencias masivas y diversas. Estas plataformas ofrecen la posibilidad de compartir contenido visualmente atractivo, como imágenes y videos, para transmitir mensajes impactantes y generar interés en las causas que defienden. Además, las redes sociales facilitan la interacción directa con los seguidores a través de comentarios, mensajes privados y encuestas, lo que promueve la participación y el compromiso de la comunidad en línea.

Estas han revolucionado la forma en que nos relacionamos y compartimos información en el mundo digital. Han creado nuevas oportunidades para la conexión global, la expresión personal y el descubrimiento de contenido relevante.

“Cada día y más desde que el confinamiento por el Covid-19 impulsó aún más el uso de estas plataformas digitales. En este contexto de crecimiento del social media,

Whatsapp ha logrado permanecer en el liderato de las redes sociales con más usuarios del mundo, de acuerdo con el último informe Digital 2023 realizado por We Are Social” (Galeano, 2023).

Imagen 10: uso diario de aplicaciones de redes sociales



Fuente: Informe Global Digital Report 2023. We are Social.

Además de las redes sociales, las plataformas digitales, como los sitios *web* y los *blogs*, son herramientas valiosas para comunicar el propósito, los proyectos y los logros de una ONG. Estas plataformas ofrecen un espacio para compartir historias inspiradoras, informar sobre eventos y actividades, y proporcionar información detallada sobre los programas y servicios que ofrece la organización. También permiten la recopilación de datos y el análisis del tráfico web para mejorar las estrategias de comunicación.

El uso de redes sociales y plataformas digitales en la comunicación de las ONG presenta numerosos beneficios. En primer lugar, estas herramientas son accesibles para una amplia audiencia, lo que permite llegar a personas de diferentes edades, ubicaciones geográficas y culturas. Esto amplía el alcance de la organización y aumenta las oportunidades de sensibilización y recaudación de fondos.

En segundo lugar, el uso de redes sociales y plataformas digitales permite una comunicación directa y bidireccional con los seguidores. Las ONG pueden interactuar con los usuarios, responder a sus preguntas, recibir comentarios y sugerencias, lo que fomenta una relación más cercana y confiable.

Además, el contenido compartido en las redes sociales y plataformas digitales puede volverse viral y generar un mayor impacto. Cuando los seguidores comparten el contenido con sus propias redes, se amplifica su alcance y se crea conciencia sobre las causas y los problemas que la ONG está abordando.

Sin embargo, es importante destacar que el uso de redes sociales y plataformas digitales también presenta desafíos. Las ONG deben ser conscientes de la necesidad de mantener una estrategia coherente de comunicación en línea, mantener la seguridad de los datos y la privacidad de los usuarios, y gestionar adecuadamente las críticas o situaciones de crisis que puedan surgir en el entorno digital.

Algunos de estos desafíos incluyen:

Imagen 11: Desafíos de la transformación digital para las ONG



Fuente: Elaboración propia en base al análisis realizado

- a) **Gestión de la reputación en línea:** Las redes sociales permiten que las opiniones y comentarios de los seguidores se compartan públicamente. La gestión adecuada de la reputación en línea implica responder de manera profesional, mantener la calma y abordar los problemas de manera

constructiva.” Las ONG deben construir una imagen singular y coherente, transmitir un mensaje claro y difundir el trabajo que realizan” (Lealtad, 2021).

- b) **Protección de la privacidad y datos de los seguidores:** “En la era electrónica existe una considerable preocupación por el impacto de internet en el derecho fundamental a la protección de datos personales” (Schiavi,2013, s.p.). Al utilizar las redes sociales, deben tener políticas claras sobre el uso de datos personales y garantizar que la información de los seguidores esté protegida de manera adecuada.
- c) **Generación de contenido relevante y atractivo:** Las redes sociales son un entorno muy competitivo en el que las ONG deben destacarse y captar la atención de los seguidores. Las ONG deben ser creativas en la forma en que presentan su trabajo y contar historias impactantes que generen empatía y acción.” El contenido es el eje del futuro éxito” (Viñarás, 2012: 93).
- d) **Gestión del tiempo y recursos:** Las ONG deben asignar personal dedicado a la gestión de las cuentas de redes sociales, monitorear y responder a los comentarios, y mantenerse actualizadas con las últimas tendencias y prácticas. “Los profesionales de social media tienen que tener un especial cuidado a la hora de publicar contenido o de contestar a los comentarios y mensajes que reciben” (Huebra, 2017). Esto puede ser un desafío, especialmente para las organizaciones con recursos limitados.
- e) **Equilibrio entre promoción y autenticidad:** Las organizaciones deben encontrar un equilibrio entre la promoción de sus actividades y la conexión genuina con los seguidores, evitando la sobreventa o la falta de autenticidad.
- f) **Medición del impacto y retorno de la inversión:** Las redes sociales ofrecen métricas y estadísticas que permiten medir el alcance y la participación de las publicaciones. Sin embargo, la medición del impacto real y el retorno de la inversión en las redes sociales puede ser un desafío.” La cantidad de métricas que monitorees dependerá del tamaño de tu presupuesto y del tamaño de tu equipo, así como de tus objetivos” (Newberry,2023). Las ONG deben establecer objetivos claros y utilizar herramientas de análisis para evaluar el impacto de sus esfuerzos en las redes sociales.

3.2 Participación de la comunidad en línea

La participación de la comunidad en línea es una oportunidad invaluable para las organizaciones sin fines de lucro (ONG). La transformación digital ha facilitado la creación de espacios virtuales donde los seguidores y la comunidad en general pueden participar activamente en las iniciativas y actividades de las ONG. Esto ha ampliado el alcance y el impacto de las organizaciones al permitir una mayor colaboración y compromiso de la comunidad en línea.” Una de las particularidades de una comunidad virtual es que todos los usuarios que la forman tienen intereses comunes o comparten una característica sociodemográfica, por lo que a veces se crea por iniciativa de los mismos usuarios” (Llonch,2022).

La participación de la comunidad en línea puede adoptar diversas formas y manifestarse en diferentes plataformas digitales. Algunas formas comunes de participación incluyen:

1. **Comentarios y retroalimentación:** Las ONG pueden alentar a la comunidad en línea a dejar comentarios y brindar retroalimentación sobre sus proyectos, programas o eventos. Esto permite una interacción directa entre la organización y los seguidores, fomentando una mayor participación y un sentido de pertenencia.
2. **Compartir contenido generado por los usuarios:** Las ONG pueden invitar a los seguidores a compartir sus historias, fotos o videos relacionados con la causa de la organización. Esto no solo amplía la visibilidad de la ONG, sino que también fortalece la conexión y el compromiso de los seguidores con la causa.
3. **Campañas de *crowdfunding* y recaudación de fondos:** Las plataformas de *crowdfunding* y recaudación de fondos en línea brindan la oportunidad de que la comunidad en línea done y apoye económicamente los proyectos y programas de las ONG. Esto permite que los seguidores se conviertan en actores clave en el financiamiento de las iniciativas de la organización.
4. **Voluntariado virtual:** La participación de la comunidad en línea también puede incluir oportunidades de voluntariado virtual, donde los seguidores pueden contribuir con sus habilidades y conocimientos en proyectos específicos de la ONG. Esto permite una mayor diversidad de talentos y una mayor participación en la implementación de proyectos.

5. **Encuestas y consultas:** Las ONG pueden realizar encuestas y consultas en línea para obtener la opinión de la comunidad sobre temas relevantes. Esto ayuda a la organización a tomar decisiones más informadas y demuestra un compromiso con la participación ciudadana y la toma de decisiones colaborativa.

La participación de la comunidad en línea es tan “potente donde cada persona manifiesta lo que opina libremente, ya sea con un texto, imagen o vídeo propio, pudiendo ser cada uno de nosotros un líder de opinión que comparte contenidos de interés y genera una inteligencia colectiva que deriva en una sociedad más activa y preocupada por sus derechos y por los derechos de quienes les rodean” (Turro, 2017).

Imagen 12: Tipos de Comunidades Virtuales



Fuente: Artículo Comunidades Virtuales: ¿Qué son y cómo usarlas? Cristina Ortega - QuestionPro

Es importante que las ONG fomenten la participación de la comunidad en línea mediante la creación de espacios seguros, inclusivos y respetuosos. También deben facilitar y promover la participación activa y garantizar la transparencia y la comunicación clara en todas las interacciones en línea.

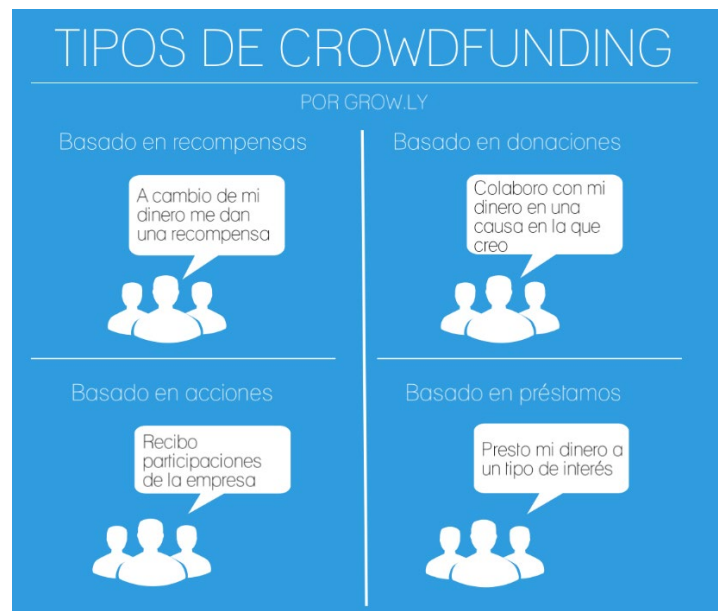
3.3 Estrategias de recaudación de fondos en línea

Las estrategias de recaudación de fondos en línea han adquirido una gran importancia en la era de la transformación digital. Estas estrategias permiten a las organizaciones sin fines de lucro (ONG) llegar a una audiencia más amplia y facilitar el proceso de donación. “Con la ayuda de las herramientas digitales de recaudación de fondos, las organizaciones benéficas ahora pueden llegar a más donantes potenciales y recaudar fondos de manera más eficiente. La recaudación de fondos digital también puede

ayudarles a desarrollar estrategias efectivas de marketing y comunicación” (Corver, 2026). Algunas estrategias efectivas de recaudación de fondos en línea incluyen:

1. **Crowdfunding:** El *crowdfunding* es una forma popular de recaudación de fondos en línea que involucra a una gran cantidad de personas que realizan donaciones pequeñas para financiar un proyecto específico, “suelen ser mucho más baratas que los préstamos bancarios tradicionales” (Das, 2023). Las ONG pueden utilizar plataformas de *crowdfunding* para crear campañas y compartir historias convincentes sobre su causa, alentando a las personas a contribuir con pequeñas cantidades de dinero.

Imagen 13: Tipos de Crowdfunding



Fuente: Seminario de Integración II UNTREF “El crowdfunding está avanzando sin prisa, pero sin pausa”

2. **Eventos en línea:** Las ONG pueden organizar eventos en línea, como subastas virtuales, conciertos en vivo o transmisiones en directo, donde los participantes pueden donar durante el evento. Estos eventos pueden ser promovidos a través de las redes sociales y otras plataformas digitales, lo que permite llegar a una audiencia global y generar donaciones en tiempo real. “Los avances tecnológicos hacen el organizar un evento en línea más fácil que nunca” (Corver, 2023).
3. **Donaciones recurrentes:** Fomentar las donaciones recurrentes es una estrategia efectiva para garantizar un flujo constante de ingresos. Las ONG

pueden configurar programas de donaciones mensuales o anuales en línea, donde los donantes pueden establecer un monto a donar regularmente. Esto proporciona estabilidad financiera y permite una planificación más efectiva de los proyectos. “Contar con una campaña bien diseñada y ejecutada te asegura unos ingresos fijos mensuales asegurados” (Churraca, s.f.).

4. **Marketing de contenidos:** El *marketing* de contenidos consiste en crear y compartir contenido relevante y valioso para atraer y comprometer a la audiencia. Las ONG pueden utilizar *blogs*, videos, infografías y otros formatos de contenido para educar y generar conciencia sobre su causa. Dentro de este contenido, se pueden incluir llamados a la acción para donar y enlaces a las plataformas de recaudación de fondos en línea.” Si conseguimos que el público de nuestras campañas se identifique con nuestra causa o la haga suya, es más probable que quiera colaborar con nosotros de forma económica” (Bueno, 2023).
5. **Campañas de correo electrónico:** El correo electrónico sigue siendo una herramienta poderosa para la recaudación de fondos en línea. Las ONG pueden enviar correos electrónicos a sus suscriptores y seguidores, compartiendo historias inspiradoras y llamados a la acción para donar. Pueden utilizar estrategias de segmentación para enviar mensajes personalizados y medir el impacto de las campañas a través de métricas de correo electrónico. “Las plataformas de envíos masivos de *emails* te permiten tener un contacto directo con tu base social de una forma segmentada, es decir, solo enviar un email a un grupo de personas que cumplen determinadas características: según su relación con tu ONG (voluntarios, donantes, empresas), la ciudad donde viven, si están abriendo los correos anteriores que les has mandado, etc” (Salinas, s.f.).

Imagen 14: Tipo de Email Marketing



Fuente: Charity para campañas de correo electrónico

- 6. Colaboraciones y asociaciones:** Las ONG pueden aprovechar las asociaciones estratégicas con otras organizaciones o empresas que comparten valores similares. Estas colaboraciones pueden ayudar a amplificar el alcance de las campañas de recaudación de fondos en línea y atraer a nuevos donantes. También se pueden explorar oportunidades de asociación con influencers o personalidades destacadas en línea para promover la causa de la ONG.

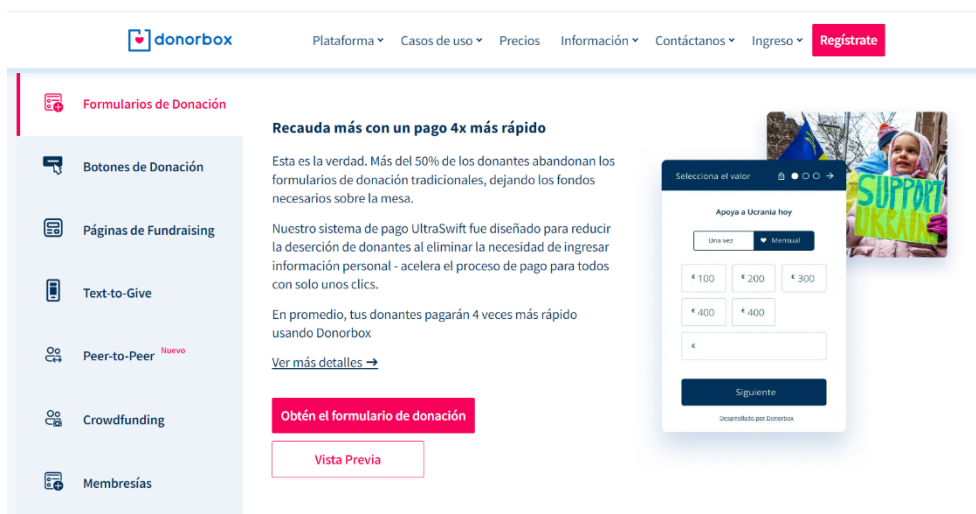
Es importante que las estrategias de recaudación de fondos en línea se desarrollen con una comunicación clara y transparente, estableciendo metas claras y demostrando el impacto que se logra con las donaciones. Además, las ONG deben aprovechar las herramientas de análisis y seguimiento disponibles en línea para evaluar la efectividad de sus estrategias y realizar ajustes cuando sea necesario.

3.4 Plataformas y herramientas para la recaudación de fondos en línea

Estas plataformas proporcionan a las organizaciones sin fines de lucro (ONG) un espacio virtual donde pueden promover sus campañas, recibir donaciones y gestionar el proceso de recaudación de fondos. Algunas de las plataformas y herramientas que pueden utilizar las ONG son:

1. **Donorbox:** Es una plataforma de donaciones en línea que permite a las organizaciones configurar formularios de donación personalizables para su sitio *web*. Proporciona opciones para donaciones únicas y recurrentes, así como integración con sistemas de gestión de relaciones con los donantes (CRM). El sistema de pago UltraSwift que ellos utilizan” fue diseñado para reducir la deserción de donantes al eliminar la necesidad de ingresar información personal acelera el proceso de pago para todos con solo unos clics” (DonorBox, 2023).

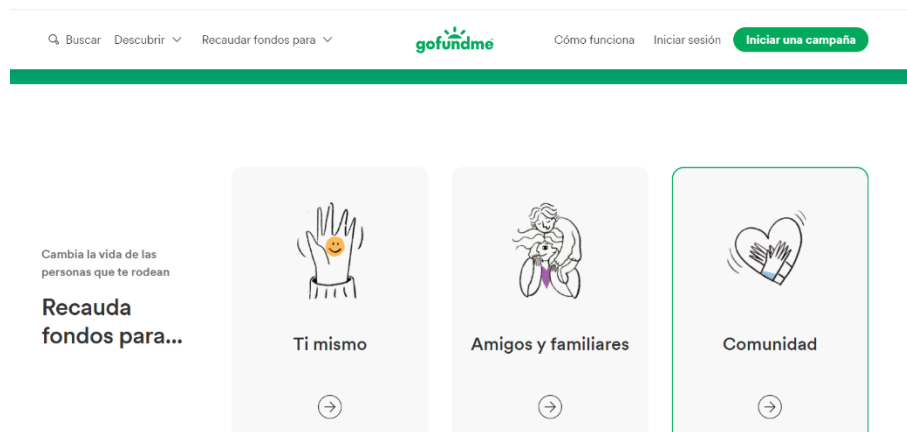
Imagen 15: Proceso de donación de DonorBox



Fuente: Página del formulario de donación de DonorBox

2. **GoFundMe:** Es una de las plataformas de *crowdfunding* más conocidas, que permite a las personas y organizaciones crear campañas de recaudación de fondos para una variedad de causas. Los usuarios pueden compartir sus historias, establecer metas de financiamiento y promover sus campañas a través de las redes sociales.

Imagen 16: Sitio web de GoFundMe



Fuente: Página de inicio de GoFundMe

3. **OneCause:** Es una plataforma en línea diseñada para ayudar a las organizaciones sin fines de lucro a recaudar fondos de manera efectiva y eficiente. Proporciona una amplia gama de herramientas y servicios para facilitar la recaudación de fondos, la participación de los donantes y la gestión de eventos benéficos. “OneCause se compromete a ayudar a las organizaciones impulsadas por una causa a ampliar su mensaje y recaudar más fondos con soluciones de recaudación de fondos fáciles de usar” (OneCause, 2023).

Imagen 17: Sitio web de OneCause

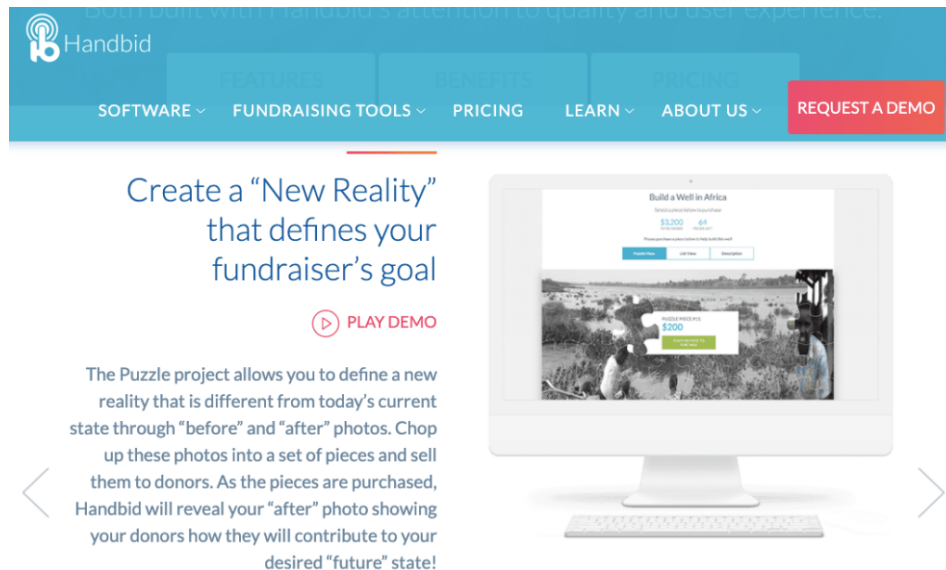


Fuente: Página de inicio OneCause

4. **Handbid:** es otra plataforma en línea que se utiliza para recaudar fondos de manera eficiente para organizaciones sin fines de lucro. Se especializa en la realización de subastas y eventos benéficos en línea. Las organizaciones pueden crear subastas en línea donde los participantes pueden hacer ofertas en artículos o experiencias. La plataforma proporciona una interfaz fácil de usar

tanto para los organizadores como para los participantes, lo que facilita la participación y el seguimiento de las ofertas.

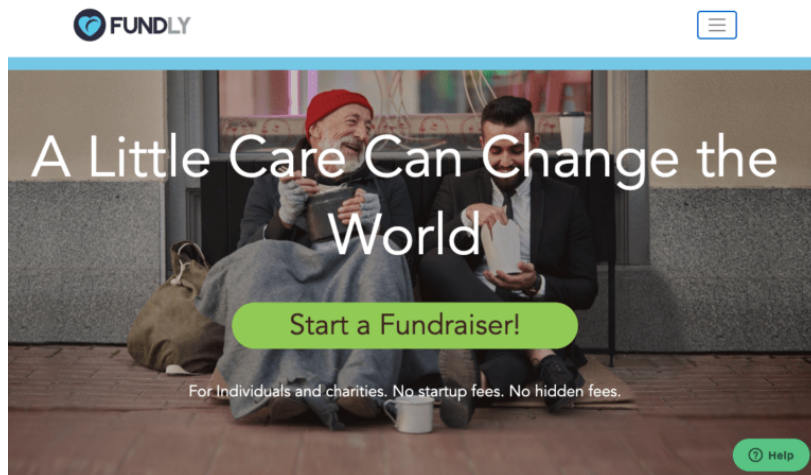
Imagen 18: Sitio web de Handbid



Fuente: Página de inicio Handbid

5. **Fundly:** es una plataforma en línea que se utiliza para recaudar fondos para diversas causas y proyectos. Es especialmente popular entre organizaciones sin fines de lucro, equipos deportivos, escuelas, grupos comunitarios y personas individuales que buscan apoyo financiero para sus iniciativas.” Fundly es sencillo de utilizar para donadores y organizadores de campaña, y se ve genial es computadores de escritorio, portátiles, smartphones y tablets” (Fundly, 2023)

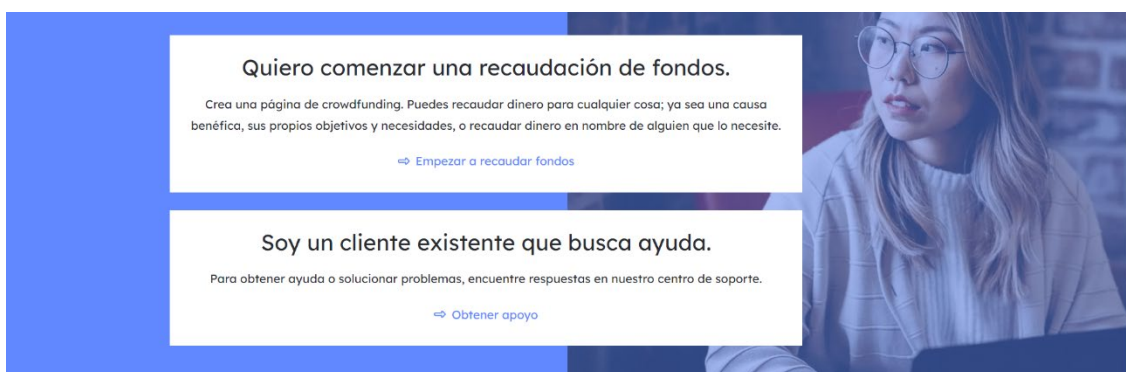
Imagen 19: Sitio web de Fundly



Fuente: Página de inicio Fundly

6. **Mightycause:** es otra plataforma en línea utilizada para la recaudación de fondos para organizaciones sin fines de lucro, empresas sociales y proyectos de impacto social. Proporciona una amplia gama de herramientas y funciones para ayudar a las organizaciones a promover su causa y captar donaciones de manera efectiva. Brindan una "cartera de productos móviles y en línea de última generación que incluyen; Recaudación de fondos en línea, gestión de donantes, recaudación de fondos para equipos y eventos, *widgets* y páginas de donación personalizadas, plataforma *Giving Day* y *crowdfunding* personal" (Mightycause, 2023).

Imagen 20: Sitio web de MightyCause



Fuente: Página de Mightycause

CA

PÍ

TU

LO IV

Propuesta Comunicativa

UVA- CAMPUS MARIA ZAMBRANO SEGOVIA

GUÍA PARA UNA MEJOR COMUNICACIÓN A TRAVÉS DE LAS REDES SOCIALES

PROPUESTA

ONG's frente al desafío
actual de la
transformación digital.

Capítulo 4. Planteamiento de la propuesta

Guía para una mejor comunicación a través de las redes sociales: potenciando el impacto de las ONG en la era digital.

La comunicación efectiva es fundamental para el éxito de cualquier ONG, especialmente en la era digital en la que nos encontramos. Las redes sociales se han convertido en poderosas herramientas para establecer conexiones, difundir mensajes y movilizar a la comunidad en torno a causas sociales. Sin embargo, para aprovechar al máximo el potencial de las redes sociales, es necesario contar con una estrategia sólida y habilidades de comunicación adecuadas.

Esta guía tiene como objetivo proporcionar consejos prácticos y estrategias efectivas para mejorar la comunicación en las redes sociales. A través de una combinación de conocimiento de la audiencia, definición de objetivos claros, consistencia en la identidad de marca y uso de contenido visual atractivo, se podrá optimizar la presencia en línea y alcanzar mejores resultados en los esfuerzos de comunicación.

Exploraremos varios aspectos clave, como conocer a la audiencia objetivo, establecer objetivos de comunicación, mantener una identidad consistente, cuidar el lenguaje y tono, ser auténtico y transparente, utilizar contenido visual atractivo, fomentar la interacción, programar y planificar las publicaciones, monitorear y evaluar el rendimiento, mantenerse actualizado el papel del *community manager* y adaptar estrategias según las últimas tendencias.

GUÍA PARA UNA MEJOR COMUNICACIÓN A TRAVÉS DE LAS REDES SOCIALES

1

4.1 Define tus objetivos

Antes de comenzar la comunicación en las redes sociales, es fundamental establecer objetivos claros que guíen los esfuerzos de comunicación. Estos objetivos ayudarán a enfocar las estrategias y medir el éxito de las actividades en redes sociales

1. **Identifica las metas generales:** Comienza por identificar las metas generales que deseas lograr con la comunicación en redes sociales. Estas metas pueden incluir aumentar la visibilidad de la ONG, promover una causa específica, atraer donantes o voluntarios, educar a la audiencia sobre un tema relevante, etc.
2. **Especifica tus objetivos SMART:** Una vez que tengas las metas generales, conviértelas en objetivos SMART (Específicos, Medibles, Alcanzables, Relevantes y Temporales).

Imagen 21: Tipos de objetivos



Fuente: Guía para definir objetivos SMART en redes sociales Pablo Paredes (appetizr)

3. Por ejemplo, si la meta es aumentar la visibilidad de la ONG, un objetivo *SMART* podría ser "Aumentar el número de seguidores en un 20% en los próximos tres meses".

2

4.2 Conoce a tu audiencia

La base fundamental para una comunicación efectiva en redes sociales es comprender a la audiencia objetivo. Conocer a fondo al público que se va a dirigir la marca a permitirá adaptar el contenido y mensajes para que sean relevantes, atractivos y capaces de captar su atención.

1. **Investiga y comprende a tu audiencia objetivo:** Recopilación de datos sobre la edad, ubicación geográfica, intereses, comportamientos en línea y cualquier otro dato demográfico o psicográfico que te ayude a comprender mejor a la audiencia.
2. **Crea perfiles de audiencia:** Utilización de la información recopilada para crear perfiles detallados de la audiencia. Estos perfiles deben incluir características demográficas, intereses, necesidades, desafíos y motivaciones. Cuanto más detallado sea el perfil, mejor podrás adaptar la comunicación y ofrecer contenido relevante.
3. **Interactúa y solicita retroalimentación:** Fomentación de la interacción directa con la audiencia a través de preguntas, encuestas y comentarios. Pídeles que compartan sus opiniones, sugerencias y preguntas. Esta retroalimentación directa te proporcionará información valiosa sobre sus intereses y necesidades, y te permitirá ajustar la comunicación en consecuencia.
4. **Considera tus recursos y limitaciones:** Evalúa tus recursos disponibles, como tiempo, personal, presupuesto y capacidades técnicas. Asegúrate de que tus objetivos sean alcanzables con los recursos disponibles y considera cualquier limitación que pueda afectar su implementación.
5. **Prioriza tus objetivos:** Si tienes múltiples objetivos, priorízalos según su importancia y relevancia para la ONG. Esto te ayudará a enfocar los esfuerzos y recursos en los objetivos más importantes y a evitar dispersarte en demasiadas direcciones.

6. **Alinea los objetivos con la estrategia de comunicación:** Una vez que hayas establecido tus objetivos, asegúrate de que estén alineados con la estrategia de comunicación en general. Define cómo la comunicación en redes sociales contribuirá a alcanzar los objetivos y cómo se integrará con otras tácticas de comunicación que estés utilizando.

3

4.3 Seleccionar las plataformas adecuadas

Identifica las plataformas de redes sociales más relevantes para tu audiencia objetivo y la causa de la ONG. No necesitas estar en todas las redes sociales, enfócate en aquellas donde puedes llegar a tu audiencia de manera efectiva.

La elección de las plataformas de redes sociales dependerá de tu audiencia objetivo y de la naturaleza de la causa de tu ONG. Aquí hay algunas plataformas populares que podrías considerar:

- a) **Facebook:** es una plataforma versátil y ampliamente utilizada que puede funcionar bien para las ONG. Puedes crear una página de Facebook para la organización y utilizarla para compartir historias, informar sobre eventos, promover campañas y recaudar fondos. Además, puedes conectarte los seguidores, responder preguntas y crear una comunidad activa.
- b) **Twitter:** es una plataforma rápida y eficiente para compartir información y promover el activismo. Puedes utilizar Twitter para difundir noticias relevantes, comunicados de prensa, campañas y eventos. También es una plataforma efectiva para participar en conversaciones con otras organizaciones, defensores y personas interesadas en temas similares.
- c) **Instagram:** puede ser útil para las ONG que desean compartir imágenes impactantes y contar historias visuales. Puedes utilizar Instagram para resaltar el trabajo de la organización, mostrar los resultados de los proyectos, involucrar a los seguidores mediante concursos o desafíos, y utilizar *hashtags* relevantes para ampliar el alcance.
- d) **YouTube:** es una plataforma ideal para compartir videos más largos y contar historias más completas. Puedes utilizar YouTube para documentar proyectos, presentar testimonios de beneficiarios, compartir entrevistas y presentar

informes de impacto. Los videos de YouTube también se pueden utilizar en otras plataformas y compartir enlaces en redes sociales.

- e) **LinkedIn:** puede ser útil para las ONG que buscan establecer conexiones con profesionales y colaborar en proyectos conjuntos. Puedes utilizar LinkedIn para compartir actualizaciones sobre la organización, promover eventos y oportunidades de voluntariado, y establecer relaciones con personas y organizaciones relacionadas con el campo de acción de la ONG.
- f) **TikTok:** también puede ser una plataforma útil para las ONG. Aunque inicialmente se ha asociado más con contenido de entretenimiento, TikTok ha demostrado ser un canal efectivo para generar conciencia, promover causas sociales y llegar a un público más joven.

4

4.4 Utiliza contenido visual atractivo y crea contenido valioso

Las imágenes y videos llamativos aumentan la participación y el interés de la audiencia.

Genera contenido original y de calidad que sea relevante para la audiencia y la causa de la ONG. Comparte historias impactantes, fotos y videos atractivos, datos interesantes, consejos prácticos y contenido educativo. Asegúrate de que el contenido sea informativo, inspirador y alineado con los valores de la organización.

- a) **Historias de impacto:** Compartir historias reales de las personas o comunidades que han sido beneficiadas por el trabajo de la ONG. Esto puede incluir testimonios de beneficiarios, casos de éxito y ejemplos concretos de cómo la organización ha marcado la diferencia.
- b) **Información educativa:** Crea contenido que eduque a la audiencia sobre la causa de la ONG y los desafíos que enfrenta. Explica de manera clara y

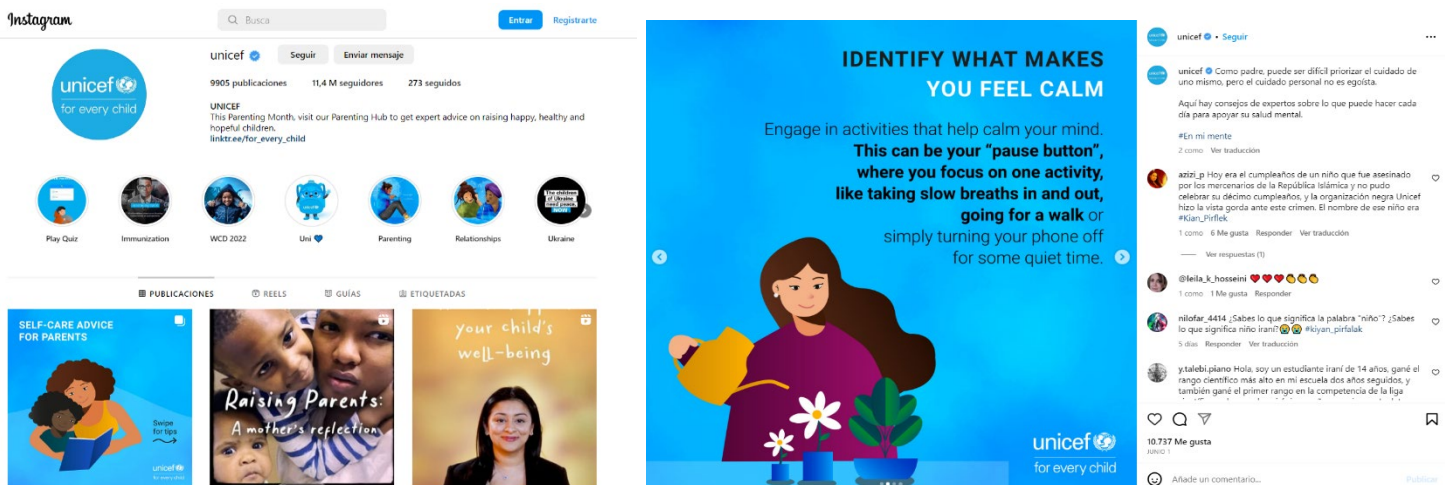
accesible los problemas, las soluciones y la importancia del trabajo que realizan. Se puede utilizar infografías, videos explicativos o publicaciones detalladas.

- c) **Contenido visual atractivo:** Utilizar imágenes y videos impactantes para captar la atención de la audiencia. Esto puede incluir fotografías de los proyectos, videos que muestren el trabajo de campo o imágenes que transmitan el mensaje central de la ONG.
- d) **Consejos y guías prácticas:** Proporciona consejos prácticos sobre cómo los seguidores pueden contribuir a la causa en su vida diaria. Por ejemplo, consejos sobre cómo reducir el consumo de plástico, cómo ahorrar energía o cómo apoyar a comunidades locales.
- e) **Eventos y campañas:** Anunciar eventos, campañas o desafíos específicos en los que la ONG esté participando. Compartir detalles sobre cómo los seguidores pueden participar, apoyar y difundir el mensaje.
- f) **Actualizaciones y logros:** Mantén a la audiencia informada sobre los logros y avances de la ONG. Comparte actualizaciones sobre proyectos en curso, metas alcanzadas, colaboraciones exitosas o reconocimientos recibidos.
- g) **Preguntas y encuestas:** Fomenta la participación de la audiencia a través de preguntas y encuestas relacionadas con la causa de la ONG. Esto ayuda a generar interacción, obtener opiniones y obtener información valiosa.

Ejemplos:

UNICEF: UNICEF (Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia) trabaja en los lugares más difíciles del mundo para llegar a los niños y adolescentes más desfavorecidos y para proteger los derechos de todos los niños en todas partes. (UNICEF, 2008) tiene una presencia sólida en las redes sociales y utiliza plataformas en redes sociales para difundir información, concienciar sobre los derechos de los niños y promover sus programas y campañas.

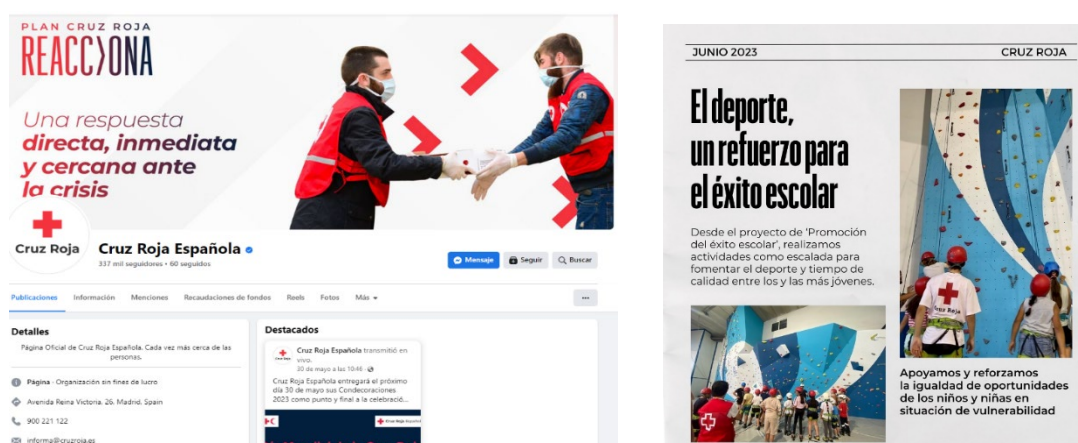
Imagen 22 – 23: Cuenta en Instagram de UNICEF



Fuente: Publicaciones de la cuenta en Instagram de UNICEF

Cruz Roja España: es una organización humanitaria de carácter voluntario, fuertemente arraigada en la sociedad, que pretende dar respuestas integrales a las personas vulnerables desde una perspectiva de desarrollo humano y comunitario reforzando sus capacidades individuales en su contexto social (Cruz Roja España, 2023). Está activa en varias redes sociales y utiliza estas plataformas para compartir información, promover sus actividades y campañas, así como para interactuar con su comunidad.

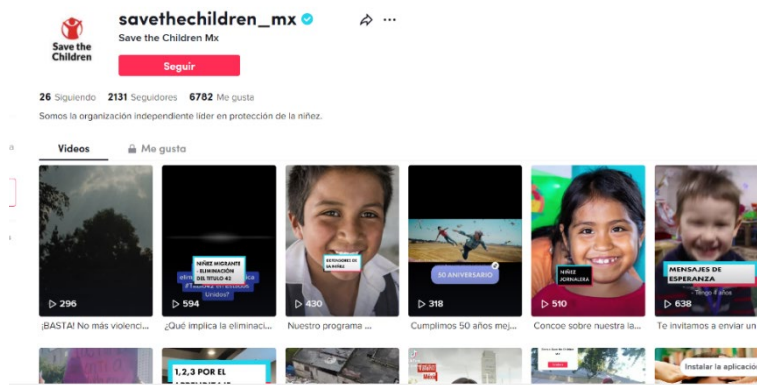
Imagen 24-25: Cuenta en Facebook de Cruz Roja España



Fuente: Perfil y contenido de la cuenta Cruz Roja España Facebook

Save the Children Mexico: Trabajamos para que niñas y niños puedan tener un mejor presente y futuro. (Save the children Mexico, s.f.) utiliza estas redes sociales para crear conciencia sobre los derechos de los niños y la importancia de su protección. A través de sus publicaciones, buscan informar, movilizar a la comunidad y generar apoyo para mejorar la vida de los niños más vulnerables en México.

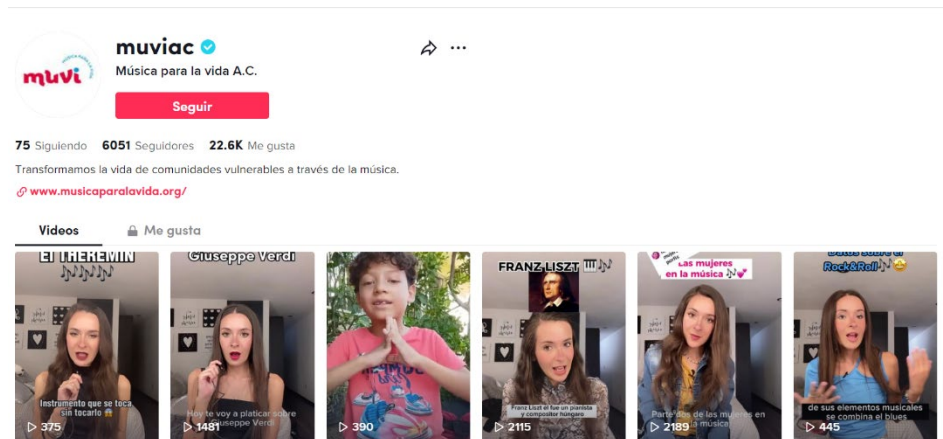
Imagen 26: Perfil en TikTok Save the Children México



Fuente: Contenido de Save the Children México TikTok

Música para la vida A.C: es una organización de educación musical colaborativa que impacta positivamente en las comunidades, las familias y en la vida de cada niño, niña y joven participante. (Música para la vida A.C, s.f.) Cuenta diferentes plataformas en redes sociales en donde promueve una transformación social a través de la música en comunidades vulnerables. En el cual el uso de videos cortos ha sido su mayor impacto.

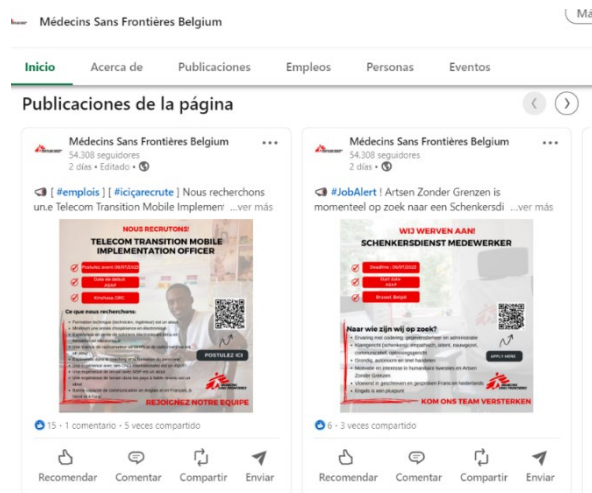
Imagen 27: Perfil en TikTok Música para la vida A.C



Fuente: Contenido Música para la Vida A.C TikTok

Médecins Sans Frontières Belgium: Brinda asistencia médica a personas afectadas por conflictos, epidemias, desastres o exclusión de la atención médica (Médecins Sans Frontières Belgium, 2014). A través de sus cuentas en redes sociales comparten información sobre sus actividades médicas humanitarias, campañas de concientización y eventos relacionados.

Imagen 28: Cuenta en LinkedIn Médecins Sans Frontières Belgium



Fuente: Contenido del perfil de Médecins Sans Frontières Belgium

5

4.5 Mantén una identidad consistente

Para establecer una comunicación efectiva en las redes sociales, es importante mantener una identidad consistente que refleje la personalidad y los valores de la ONG. Una identidad sólida ayudará a que la audiencia se identifique y conecte más fácilmente con la ONG. A continuación, se presentan algunos aspectos clave para mantener una identidad consistente en las redes sociales:

1. **Define tu voz y personalidad:** Identifica la voz y personalidad de la ONG en línea. ¿Quieres ser amigable, profesional, inspirador o informativo? Definir la voz y la personalidad te ayudará a mantener una coherencia en tu comunicación y a transmitir una imagen clara de la organización.
2. **Utiliza un tono apropiado:** Adaptar el tono de la comunicación según el contexto es esencial. Considerar el tema, el público objetivo y la plataforma en la que te estás comunicando. Por ejemplo, el tono utilizado en *Facebook* puede ser más relajado y conversacional, mientras que en LinkedIn puede ser más formal y profesional.
3. **Crea directrices de estilo:** Establece directrices de estilo que definan aspectos como la elección de palabras, el uso de *hashtags*, las reglas de gramática y puntuación, y el estilo de las publicaciones. Esto asegurará una coherencia en la forma en que te comunicas y evitará confusiones en la audiencia.
4. **Mantén una estética visual coherente:** Utiliza colores, fuentes y elementos visuales consistentes en las publicaciones y perfiles de redes sociales. Asegúrate de que la identidad visual refleje la personalidad de la marca y sea reconocible para la audiencia.
5. **Adapta tu identidad a diferentes plataformas:** Si bien es importante mantener una identidad consistente, también debes adaptarla a las particularidades de cada plataforma de redes sociales. Por ejemplo, el contenido en *Instagram* se enfoca en imágenes atractivas, mientras que en *Twitter* se utiliza principalmente texto. Asegúrate de adaptar el contenido y estilo de comunicación para aprovechar al máximo cada plataforma.

6. **Capacita a tu equipo:** Si trabajas con un equipo de comunicación, es importante capacitar a los miembros para que comprendan y apliquen la identidad de la marca de manera consistente. Brinda orientación y recursos para que todos estén alineados en términos de tono, estilo y estética visual.
7. **Sé auténtico y transparente:** Muestra autenticidad y transparencia en tus interacciones en línea. Evita promocionar o compartir información engañosa. Siempre indica si estás compartiendo contenido patrocinado o representas una marca.

6

4.6 Interactúa y fomenta la participación

La comunicación en redes sociales no se trata solo de publicar contenido, sino también de interactuar y fomentar la participación de tu audiencia. Establecer una comunicación bidireccional te permitirá construir relaciones sólidas y generar un sentido de comunidad en línea. A continuación, te presento algunos consejos para interactuar y fomentar la participación en tus redes sociales:

- Responde a los comentarios y mensajes
- Inicia conversaciones
- Etiqueta y menciona a otros usuarios
- Organiza concursos y desafíos
- Comparte testimonios y experiencias
- Crea comunidades en línea

Imagen 29: Publicación de TechoHonduras



Fuente: Cuenta de Techo Honduras Instagram

Imagen 30: Publicación de concurso



Fuente: Contenido en Facebook de Grupo Social ONCE

Imagen 31: Contenido en red social



Fuente: Cuenta de Cruz Roja España Twitter

7

4.7 Programa y planifica tus publicaciones

Una gestión efectiva de las redes sociales requiere una planificación cuidadosa y la programación de tus publicaciones. Al tener un plan sólido, podrás mantener una presencia constante y coherente en las redes sociales. A continuación, te presento algunos consejos para programar y planificar tus publicaciones:

1. **Crea un calendario editorial:** Establece un calendario editorial que te permita organizar y visualizar tus publicaciones a lo largo del tiempo. Puedes utilizar una hoja de cálculo o herramientas específicas de gestión de redes sociales para esto. El calendario debe incluir las fechas, horarios, plataformas y contenido de cada publicación.

Tabla 1. Calendario Editorial

Fecha	Horario	Contenido	Plataforma
Lunes			
Martes			
Miércoles			
Jueves			
Viernes			
Sábado			
Domingo			

2. **Utiliza herramientas de programación:** Existen diversas herramientas de programación de redes sociales que te permiten programar las publicaciones con anticipación. Algunas opciones populares son Hootsuite, Buffer, Sprout Social, entre otras. Estas herramientas te ayudarán a mantener una presencia constante incluso si no tienes tiempo para publicar en tiempo real.
3. **Varía el contenido:** Asegúrate de diversificar el contenido para mantener el interés de la audiencia. Alterna entre diferentes tipos de publicaciones, como imágenes, videos, enlaces, preguntas, etc. También considera el uso de *hashtags* relevantes para aumentar la visibilidad de las publicaciones y alcanzar a un público más amplio.
4. **Realiza ajustes según los resultados:** Después de programar y publicar el contenido, analiza los resultados y realiza ajustes según sea necesario. Si

ciertos tipos de publicaciones tienen un rendimiento superior, considera aumentar su frecuencia. Si algunas publicaciones no obtienen el engagement esperado, analiza qué puedes mejorar en términos de contenido o enfoque. “El *engagement* en redes sociales implica crear una conexión emocional entre una empresa o marca y su comunidad.” (Alejandro Lenis).

8

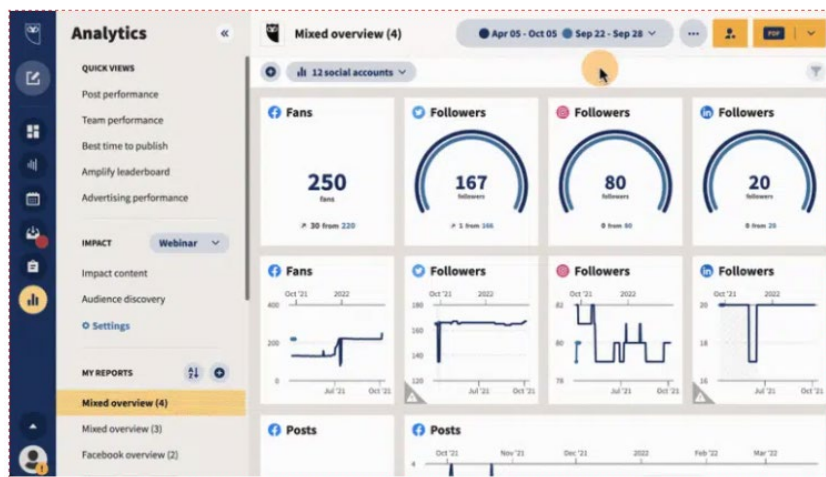
4.8 Monitorea y evalúa el rendimiento

El monitoreo y la evaluación del rendimiento son fundamentales para mejorar tu comunicación en redes sociales. Al analizar y comprender cómo están funcionando tus estrategias y tácticas, podrás realizar ajustes y optimizar tus esfuerzos. A continuación, te presento algunas herramientas clave para monitorear y evaluar el rendimiento de tu comunicación en redes sociales:

Hootsuite Analytics

Puedes programar y administrar tus publicaciones en varias redes sociales, y obtener informes básicos sobre el rendimiento de las publicaciones y la participación de los seguidores.

Imagen 32: Plantilla de medición



Fuente: Sitio web HootSuite

Métricas de publicaciones en redes sociales que te permite esta herramienta analizar:

- Clics
- Comentarios

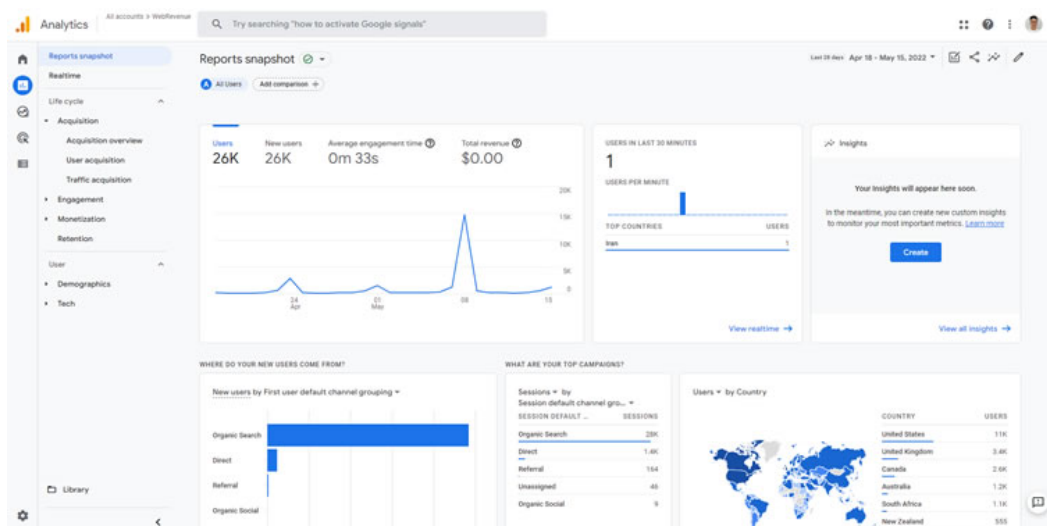
- Alcance
- Tasa de interacción
- Impresiones
- Veces que se compartió
- Veces que se guardó
- Vistas de video
- Alcance de video
- Y más

Google Analytics

Te permite rastrear el tráfico y el comportamiento de los usuarios que llegan al sitio web desde las redes sociales. Puedes obtener información sobre las visitas, el tiempo de permanencia, las conversiones y más.

Beneficios clave: Ve cuánto tráfico y clientes potenciales llegan a tu sitio *web* desde tus canales de redes sociales.

Imagen 33: Medición del tráfico y comportamiento



Fuente: Sitio web Google Analytics

Puedes usarla para crear informes que te ayudarán a:

- Ver qué plataformas de redes sociales te generan más tráfico

- Ver qué contenido genera más clientes potenciales y tráfico en qué redes sociales
- Conocer a tu audiencia con datos demográficos
- Calcular el ROI de tus campañas en redes sociales

TweetDeck

Es una herramienta de gestión de redes sociales especialmente diseñada para *Twitter*. Ofrece una interfaz personalizable y permite a los usuarios administrar múltiples cuentas de *Twitter* en un solo lugar.

Imagen 34: Interfaz del usuario



Fuente: Sitio web TweekDeck

Características del TweetDeck

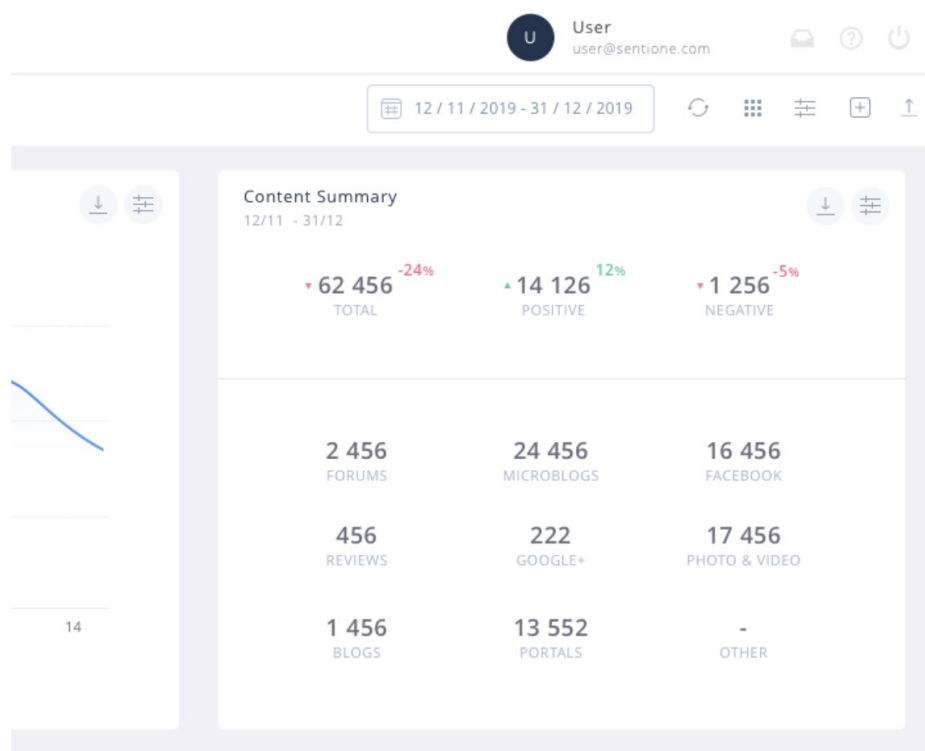
- Monitorización en *Twitter*
- Columnas cronológicas
- Seguimiento de usuarios y *hashtags*
- Panel múltiple

Social Listening

Es una plataforma o software que permite monitorear y analizar las conversaciones y menciones relacionadas con una marca, tema, producto o evento en las redes sociales y otras plataformas en línea.

Social Listening funciona para las plataformas de redes sociales más importantes: *Facebook, Twitter, Instagram, YouTube, VKontakte, Reddit, Tumblr y TikTok*; incluso puede utilizarse en *blogs* o *sitios web*.

Imagen 35: Software de monitorización



Fuente: Imagen del sitio web Social Listening

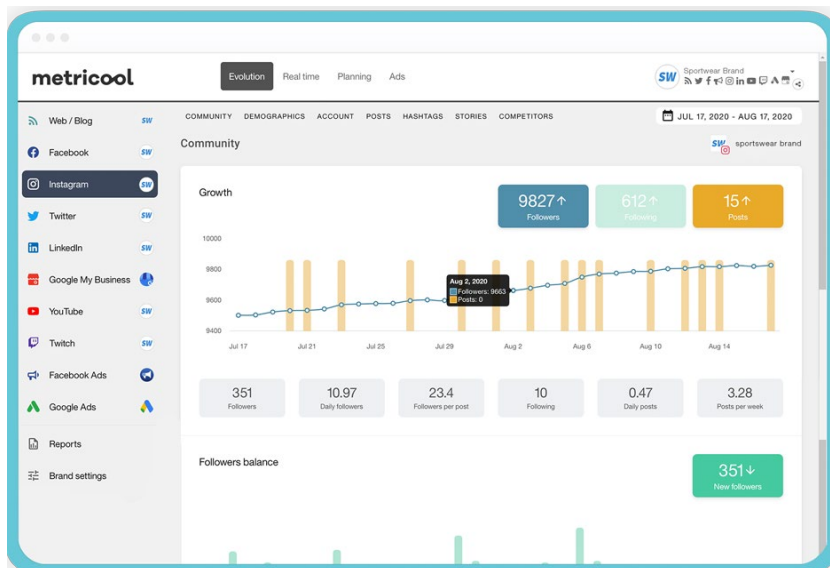
Características de Social Listening

- Monitorización en línea
- Palabras clave de monitoreo
- Análisis comparativos
- Notificaciones de menciones

Metricool

Es una herramienta de gestión y análisis de redes sociales que ofrece diversas funcionalidades para ayudarte a mejorar tu presencia en plataformas como *Twitter*, *Facebook*, *Instagram*, *LinkedIn* y *YouTube*.

Imagen 36: Plantilla de medición



Fuente: Imagen de Metricool

Metricool te ayuda a hacer un análisis sobre todo el desempeño de tus publicaciones en redes sociales y el crecimiento de tu comunidad. Se puede obtener datos demográficos y revistar estadísticas que estén relacionadas con el impacto de todas las publicaciones que has hecho así como también monitorear las redes sociales de tu competencia.

Características de Metricool

- Monitoreo social
- Planificador de publicaciones
- Informes de analíticas
- Gestión de mensajes

Para tener una comunicación efectiva en las redes sociales, es crucial mantenerte actualizado sobre las últimas tendencias, cambios en las plataformas y mejores prácticas. Aquí tienes algunos consejos para mantenerte actualizado en el entorno digital:

- Sigue a expertos en *marketing* digital
- Únete a comunidades en línea
- Asiste a conferencias y *webinars*
- Lee *blogs* y publicaciones especializadas
- Experimenta con nuevas características y herramientas
- Aprende de tus propias experiencias

En el dinámico mundo de las redes sociales, es crucial mantenerse al tanto de las últimas tendencias y cambios en el comportamiento de los usuarios. A medida que evoluciona el panorama digital, surgen nuevas oportunidades y desafíos para las marcas y los profesionales del marketing.

A continuación, presentaremos cinco tendencias de redes sociales a las que se debe prestar especial atención en la actualidad. Estas tendencias están moldeando la forma en que las personas interactúan en línea y cómo las empresas se conectan con su audiencia. Estar al tanto de estas tendencias puede ayudar a optimizar las estrategias de redes sociales y aprovechar al máximo las oportunidades que ofrecen.

1. **La aplicación de *TikTok* se convertirá en la red social líder:** La aplicación ha logrado cautivar a millones de usuarios y ha demostrado ser una fuerza disruptiva en el panorama de las redes sociales. Utilizando:
 - Contenido creativo y entretenido
 - Algoritmo de recomendación
 - Enfoque en la autenticidad
 - Viralidad y alcance global
 - Integración de la música y la cultura pop

2. **El vídeo corto sigue siendo tendencia:** La popularidad de las plataformas son ejemplos claros de cómo los usuarios están consumiendo y compartiendo contenido en formato de vídeo más breve. Los vídeos cortos tienen varias ventajas que los hacen atractivos tanto para los creadores de contenido como para los usuarios:
 - Consumo rápido
 - Mayor capacidad de retención
 - Facilidad de creación y compartición cortos de manera rápida y sencilla.
 - Interacción y participación
3. **El protagonismo de las comunidades:** las personas buscan conexiones más auténticas y significativas en línea. Las comunidades ofrecen un espacio donde los usuarios con intereses comunes pueden reunirse, interactuar y compartir información de manera más profunda y significativa.
4. **Los *microinfluencers* tendrán un papel más importante:** Los *microinfluencers* son individuos que tienen una audiencia más pequeña pero altamente comprometida y nichos específicos de interés. Aunque su alcance puede ser menor en comparación con los *macroinfluencers* con millones de seguidores, los *microinfluencers* pueden generar un impacto significativo en su audiencia y ofrecer beneficios únicos para las marcas.
5. **Intervención sorpresiva del audio:** ofrece nuevas oportunidades para las marcas y los creadores de contenido. Pueden aprovechar el formato de audio para contar historias, compartir conocimientos y establecer una conexión más íntima con su audiencia. Al considerar las estrategias de redes sociales, es importante tener en cuenta la creciente relevancia del audio y cómo se puede incorporar de manera efectiva para aumentar el compromiso y la participación de la audiencia.

10

4.10 Cuenta con un profesional especializado en la gestión de comunidades en línea: *el Community Manager*

Para aprovechar al máximo el potencial de las redes sociales con la guía, es crucial contar con un *Community Manager*, el cual es encargado de establecer una conexión sólida y auténtica con la audiencia a través de las redes sociales, representando a la organización de manera efectiva y creando un ambiente de participación activa. Este puede desempeñar varias funciones y llevar a cabo diversas tareas para potenciar la comunicación de una ONG a través de las redes sociales como ser:

Gestión de la comunidad

- Monitorear y responder a los comentarios, mensajes y menciones en las redes sociales de la ONG.
- Fomentar la participación y el compromiso de la audiencia, generando conversaciones y promoviendo la interacción entre los seguidores.
- Moderar los contenidos compartidos por la comunidad, asegurando que cumplan con las políticas y valores de la organización.

Creación y programación de contenido:

- Desarrollar contenido relevante y atractivo para las redes sociales, adaptado al tono de voz y la identidad de la ONG.
- Planificar y programar publicaciones regulares para mantener una presencia constante en las redes sociales.
- Utilizar diferentes formatos de contenido, como imágenes, videos, infografías o historias, para diversificar el contenido y captar la atención de la audiencia.

Análisis y reporte:

- Utilizar herramientas de análisis de redes sociales para monitorear y evaluar el rendimiento de las publicaciones y el compromiso de la comunidad.
- Generar informes periódicos que resuman los resultados obtenidos y propongan recomendaciones para mejorar la estrategia de comunicación en redes sociales.

Investigación y seguimiento de tendencias:

- Mantenerse actualizado sobre las últimas tendencias en redes sociales y las mejores prácticas en la comunicación de ONG.
- Investigar y comprender las necesidades y expectativas de la audiencia en relación con la presencia de la organización en las redes sociales.
- Identificar oportunidades para innovar y experimentar con nuevas formas de comunicación en línea.

Gestión de crisis y situaciones delicadas:

- Estar preparado para manejar situaciones de crisis en las redes sociales, respondiendo de manera rápida, efectiva y empática.
- Establecer protocolos de actuación y coordinación con otros miembros del equipo de comunicación para abordar cualquier situación delicada.

Colaboración y coordinación:

- Trabajar en estrecha colaboración con otros miembros del equipo, como el equipo de comunicación, marketing y el equipo directivo de la ONG.
- Coordinar esfuerzos para alinear la estrategia de comunicación en redes sociales con los objetivos y metas generales de la organización.

Las funciones y tareas del *Community Manager* pueden variar según las necesidades y características específicas de cada ONG. Es importante adaptar estas actividades a la realidad y recursos disponibles de la organización.

En conclusión, la comunicación a través de las redes sociales es una herramienta poderosa para las organizaciones y ONG en el entorno digital actual. Mediante una estrategia efectiva y una comunicación sólida, es posible alcanzar y comprometer a la audiencia, promover causas y generar un impacto positivo en la sociedad.

Esta guía ha proporcionado una serie de apartados clave para una mejor comunicación en redes sociales. Desde la comprensión de los desafíos de la transformación digital hasta la importancia de la planificación, el monitoreo y el mantenimiento actualizado, cada aspecto es esencial para optimizar la presencia en las redes sociales.



UVA- CAMPUS MARIA ZAMBRANO SEGOVIA

EJEMPLO DE UNA ONG "ACCIÓN SOLIDARIA"

PROPUESTA



ONG's frente al desafío
actual de la
transformación digital.



Acción Solidaria

Uniendo fuerzas, transformamos vidas

4.11 Acción Solidaria

Es una destacada organización sin fines de lucro comprometida con el bienestar de las comunidades desfavorecidas. Tiene una amplia gama de programas para abordar diferentes problemáticas sociales como ser:

1. **Programa de Educación:** Este programa se enfoca en brindar acceso a una educación de calidad a comunidades desfavorecidas. Incluye el equipamiento de escuelas, la capacitación de docentes, la provisión de materiales educativos.
2. **Programa de Salud y Nutrición:** Este programa se centra en mejorar la salud y el bienestar de las comunidades con programas de prevención de enfermedades, y programas de alimentación saludable.
3. **Programa de Empoderamiento de la Mujer:** Se centra en promover la igualdad de género y empoderar a las mujeres en comunidades desfavorecidas. Incluye capacitación en habilidades, programas de liderazgo, acceso a recursos económicos y apoyo psicosocial.
4. **Programa de Medio Ambiente y Sostenibilidad:** Esta orientado a promover prácticas sostenibles y la protección del medio ambiente. Podría Incluye programas de conservación de recursos naturales, educación ambiental, proyectos de energías renovables y promoción de prácticas agrícolas sostenibles.

La elección de los programas dependerá de las necesidades específicas de las comunidades atendidas y de los recursos disponibles. Es importante realizar un análisis cuidadoso y consultar a las comunidades para determinar los programas más adecuados y efectivos.

En la actual era digital, las redes sociales se han convertido en una herramienta esencial para comunicar sus misiones, generar conciencia y movilizar apoyo. Con la guía antes mencionada, se tiene como objetivo proporcionar a Acción Solidaria una serie de consejos y mejores prácticas para aprovechar al máximo las redes sociales, potenciando así su impacto y alcance en la era digital.

A medida que la sociedad se vuelve cada vez más conectada en línea, las redes sociales brindan una plataforma única para llegar a una audiencia diversa y comprometida. Mediante una comunicación estratégica y efectiva en estas plataformas, Acción Solidaria puede ampliar su alcance, inspirar a más personas a participar y lograr un mayor impacto en las comunidades que atiende.

1

Definir objetivos claros:

- a) Aumentar la visibilidad de Acción Solidaria en las redes sociales, incrementando el alcance de las publicaciones en un 30% durante el próximo trimestre.
- b) Generar interacción y participación de la audiencia, aumentando los comentarios y compartidos en un 20% en los próximos seis meses.

2

Conoce a tu audiencia:

Para conocer a la audiencia con los objetivos antes mencionados se debe realizar:

- a) **Análisis de datos demográficos:** Utilizar las herramientas de análisis de redes sociales para obtener información demográfica sobre la audiencia, como edad, género, ubicación geográfica y otros datos demográficos relevantes. Esto ayudará a comprender quiénes son los seguidores y adaptar la estrategia de comunicación en consecuencia.
- b) **Monitoreo de redes sociales:** Observar cómo interactúa la audiencia en las redes sociales. Prestar atención a las publicaciones que generan mayor

interacción, como comentarios y compartidos. Analizar qué tipo de contenido, temas o enfoques generan mayor participación y resonancia entre la audiencia.

- c) Escucha activa en línea: Realizar un seguimiento de las conversaciones en línea relacionadas con la causa que promueve Acción Solidaria. Observar qué temas se debaten, las inquietudes que se expresan y los puntos de vista que surgen. Esto ayudará a comprender las preocupaciones y las perspectivas de la audiencia y a ajustar la estrategia para generar interacción significativa.
- d) Encuestas y cuestionarios en línea: Realizar encuestas o cuestionarios en línea para obtener información directa de tu audiencia. Se puede incluir preguntas específicas sobre qué tipo de contenido les interesa, qué les motiva a interactuar en las redes sociales y qué desearían ver más de Acción Solidaria. Utilizar las respuestas para adaptar la estrategia y generar contenido más atractivo y participativo.

3

Plataformas a utilizar y contenido a generar:

Facebook:

- a) Publicaciones regulares: Compartir actualizaciones y contenido relacionado con los programas de Acción Solidaria, como historias de éxito, fotos y videos impactantes. Utilizar un tono auténtico y emotivo para conectar con la audiencia y generar conciencia sobre las causas que la organización apoya.
- b) Compartir noticias y artículos relevantes: Publicar noticias relacionadas con las problemáticas que aborda Acción Solidaria, así como artículos informativos para educar a la audiencia sobre las situaciones y desafíos a los que se enfrentan las comunidades desfavorecidas.
- c) Colaboraciones con influencers: Buscar colaboraciones con influencers y personalidades en Facebook que compartan intereses con Acción Solidaria. Pídeles que compartan contenido relacionado y que ayuden a difundir el mensaje de la organización entre su audiencia.

Instagram:

- a) Publicaciones visuales atractivas: Compartir imágenes y videos de alta calidad que muestren el trabajo de Acción Solidaria, historias de éxito y las comunidades beneficiadas. Utilizar descripciones inspiradoras para crear conciencia sobre los programas y los desafíos que enfrentan las comunidades desfavorecidas.
- b) Instagram Stories: Utilizar las historias de Instagram para mostrar el trabajo diario de Acción Solidaria de manera más informal y en tiempo real. Se puede compartir actualizaciones de proyectos, testimonios breves y detrás de escenas para involucrar a la audiencia de manera más directa.
- c) IGTV: Utilizar IGTV para compartir videos más largos y detallados sobre proyectos, testimonios de beneficiarios o entrevistas con el personal de Acción Solidaria. Esto permitirá una mayor profundidad y compromiso con la audiencia.

Tiktok:

- a) Videos creativos y emotivos: Crear videos cortos y atractivos que muestren el trabajo de Acción Solidaria y las historias de las comunidades beneficiadas. Utilizar efectos visuales, música y narración para transmitir mensajes poderosos y generar conciencia sobre las causas que la organización apoya.
- b) Participar en desafíos y tendencias: Sumarte a los desafíos populares y tendencias en TikTok que estén relacionados con temas sociales o humanitarios. Adaptar los desafíos para que se ajusten a la misión de Acción Solidaria y aprovecha la oportunidad para difundir el mensaje y conectar con una audiencia más amplia.

4

Calendario de publicaciones:



FECHA:	HORARIO	CONTENIDO	PLATAFORMA
LUNES	1:00 P.M.	CONTENIDO RELACIONADO CON LOS PROGRAMAS DE ACCIÓN SOLIDARIA	FACEBOOK
MARTES	2:00 P.M.	CONTENIDO RELACIONADO CON LAS COMUNIDADES BENEFICIADAS - REEL	INSTAGRAM
MIÉRCOLES	3:00 P.M.	DAR A CONOCER COMO SER PARTE DEL VOLUNTARIADO	FACEBOOK
JUEVES	7:00 P.M.	VIDEOS CORTOS Y ATRACTIVOS QUE MUESTREN EL TRABAJO DE ACCIÓN SOLIDARIA	TIKTOK
VIERNES	11:00 A.M.	COMPARTIR ACTUALIZACIONES DE PROYECTOS, DETRÁS DE ESCENAS - INSTAGRAM STORIES	INSTAGRAM
SÁBADO	-	-	-
DOMINGO	4:00 P.M.	CREAR UN DESAFÍO QUE SE AJUSTEN A LA MISIÓN DE ACCIÓN SOLIDARIA	TIKTOK

5

Plantillas para Facebook/Instagram:




Acción Solidaria
Uniendo Esfuerzos, transformamos vidas

Programa de educación

- equipamiento de escuelas
- capacitación de docentes
- provisión de materiales educativos

Conoce más de nuestros programas



Acción Solidaria
Uniendo Esfuerzos, transformamos vidas

¿Quieres ser parte de nuestro voluntariado?




Acción Solidaria
Uniendo Esfuerzos, transformamos vidas

¡Qué comience la aventura!


Nuestro programa de Medio Ambiente y Sostenibilidad está listo para ayudar a las comunidades.



Plantilla de historias:



Acción Solidaria
Uniendo fuerzas, transformamos vidas



42
DKS PLUS 112
43

**Apóyanos en nuestro programa de
Empoderamiento de la Mujer**



Acción Solidaria
Uniendo fuerzas, transformamos vidas



42
DKS PLUS 112
43

**Apóyanos en nuestro programa de
Medio Ambiente y Sostenibilidad**



Video 1 Acción Solidaria.mp4



Video 2.mp4



CON

CLU

SIO

NES



Conclusiones

Con este trabajo de fin de máster se ha pretendido focalizar en la importancia de que las ONG se adapten y aprovechen las oportunidades que ofrece la transformación digital para fortalecer su impacto y alcance en la sociedad, partiendo de tres puntos clave:

- a) Necesidad de una estrategia de comunicación efectiva en redes sociales: La investigación ha destacado la importancia de una estrategia de comunicación sólida en las redes sociales para las ONG. Estas plataformas brindan una oportunidad única para llegar a una audiencia más amplia, generar conciencia sobre los problemas sociales y promover la participación de la comunidad.
- b) Desafíos y oportunidades de la comunicación en línea: El TFM ha explorado los desafíos específicos que las ONG enfrentan en la comunicación en línea, como la gestión de la reputación, la privacidad de los datos y la creación de contenido relevante. Al mismo tiempo, ha resaltado las oportunidades que surgen de la interacción directa con la audiencia y la posibilidad de generar un impacto a gran escala.
- c) Importancia de la formación y capacitación: La transformación digital requiere que las ONG adquieran habilidades y conocimientos relevantes para aprovechar al máximo las herramientas y plataformas digitales. La capacitación del personal y la actualización constante son fundamentales para mantenerse al día con las últimas tendencias y mejores prácticas.

Se ofrece con esta guía la posibilidad de que los proyectos futuros en redes sociales de las ONG tengan una mejor comunicación a través de las redes sociales:

1. Implementación de la estrategia propuesta: La guía puede servir como una hoja de ruta para implementar una estrategia de comunicación en redes sociales efectiva. La ONG puede utilizarla como referencia para desarrollar su presencia en línea y aumentar su impacto en la sociedad.
2. Evaluación y mejora continua: Una vez implementada la estrategia, es importante evaluar y analizar regularmente los resultados obtenidos. La guía puede proporcionar pautas para el monitoreo y análisis de métricas clave, lo que permitirá a la ONG identificar áreas de mejora y realizar ajustes en su enfoque de comunicación.

3. Capacitación del equipo: La guía puede ser utilizada como material de capacitación para el personal de la ONG, incluido el equipo de comunicación y el community manager. La capacitación constante en las mejores prácticas de comunicación en redes sociales garantizará que el equipo esté equipado para enfrentar los desafíos digitales y aprovechar las oportunidades que surjan.
4. Colaboración con otras ONG: La guía puede ser compartida con otras organizaciones sin fines de lucro que enfrenten desafíos similares en la comunicación digital. Esto fomentará la colaboración y el intercambio de conocimientos, lo que beneficiará a todas las partes involucradas.

En resumen, el TFM y la guía proporcionan una base sólida para que las ONG aborden el desafío de la transformación digital y mejoren su comunicación a través de las redes sociales. Implementar la estrategia propuesta y realizar proyectos futuros basados en la guía permitirá a las organizaciones fortalecer su impacto y llegar a un público más amplio en la era digital

En cuanto a las delimitaciones de este Trabajo de Fin de Máster (TFM) sobre la transformación digital en una ONG, sin la inclusión de encuestas o entrevistas, presentan desafíos significativos en términos de la recopilación de datos y la obtención de perspectivas internas. Sin embargo, estas limitaciones no invalidan por completo la investigación y pueden abordarse de manera efectiva a través de estrategias alternativas.

Además, la revisión crítica de la literatura especializada y otros recursos relevantes puede ayudar a comprender las tendencias y los enfoques teóricos relacionados con la transformación digital en las ONG. Si bien estos enfoques pueden brindar una perspectiva más general, es esencial reconocer que la falta de datos primarios puede limitar la aplicabilidad y la transferibilidad de los hallazgos a una organización específica.

A pesar de estas delimitaciones, este TFM ofrece valiosas contribuciones al campo de la transformación digital en las ONG. Se han identificado desafíos comunes y se han proporcionado recomendaciones y sugerencias basadas en la revisión de fuentes secundarias y en el análisis crítico de la literatura especializada. Estas recomendaciones pueden ser útiles para que las organizaciones sin ánimo de lucro adopten estrategias digitales efectivas y maximicen su impacto en la sociedad.

Durante el desarrollo del presente trabajo, se ha tenido en cuenta los conocimientos adquiridos durante las clases del Master Comunicación con fines sociales: estrategias y campañas. Estos conocimientos han sido fundamentales para comprender y abordar los desafíos que las ONG enfrentan en la era digital y para proponer una guía efectiva de comunicación en redes sociales.

A lo largo del Master, se han explorado diversas temáticas relacionadas con la transformación digital, la comunicación estratégica y el uso de las redes sociales en el ámbito de las organizaciones sin fines de lucro. Estos conocimientos han servido como base teórica para analizar la situación actual de las ONG y desarrollar enfoques prácticos para mejorar su comunicación en línea.

Cada uno de los conocimientos adquiridos durante las clases del máster han sido aplicados de manera significativa en el desarrollo de este trabajo. Han enriquecido la comprensión del tema, han proporcionado un marco teórico sólido y han influido en las conclusiones y recomendaciones presentadas. Estos conocimientos han sido fundamentales para desarrollar una guía práctica y relevante para mejorar la comunicación de las ONG en las redes sociales en la era digital.

RE

FE

REN

CIAS

Referencias

1 de cada 4 benefactores es captado en las redes de las ONG. (2022, octubre 19). EDIPO, S.A. <https://onx.la/7171a>

Aguilar, L. J. (2016). *Big Data, Análisis de grandes volúmenes de datos en organizaciones*. Alfaomega Grupo Editor.

Aibe, E. (2022, enero 19). Ventajas de ISO 9001: decisiones basadas en la evidencia. Aibeconsultores. <https://onx.la/60c2b>

Alcaraz, C.; Ferrer, I. El reto de las ONGs y la captación de fondos. <https://onx.la/e325a>

Almansa-Martínez, A., y Fernández-Torres, M. J. (2011). Estudio sobre la comunicación digital de las organizaciones sociales en España. *Vivat Academia*, 116–121. <https://onx.la/d8c16>

Alonsogise, D. (2016, mayo 30). El crowdfunding en Argentina está avanzando sin prisa pero sin pausa. Blog de Seminario de Integración II. <https://onx.la/d3954>

Arroyo Almaraz, I., Baladrón, A. J., y Martín, R. (2013). La comunicación en redes sociales: Percepciones y usos de las Ong españolas. *Cuadernos.Info*, 32(1), 77–88. <https://onx.la/125ee>

Arroyo Almaraz, Isidoro, Baladrón Pazos, Antonio J, & Martín Nieto, Rebeca. (2013). La Comunicación en Redes Sociales: Percepciones y Usos de las Ong Españolas. *Cuadernos.info*, (32), 77-88. <https://onx.la/71da4>

Atribus. (2023, enero 1). ¿Cuál es la mejor hora para publicar en Instagram en 2023? Atribus. <https://onx.la/8bfc9>

Bellink, T. (2022, septiembre 20). 7 mejores plataformas de gestión de datos en 2023. State of Digital Publishing. <https://onx.la/01969>

Boni Aristizábal, Alejandra, & Gabriel Ferrero. 1998. “Definición, tipología y características de las ONG” Fundación hogar del empleado. <https://onx.la/62128>

Botón de Donación Gratis - Donorbox - Software para recaudación de fondos para Organizaciones sin fines de lucro. (s/f). Donorbox. Recuperado el 18 de junio de 2023, de https://lc.cx/9-r5_P

Bueno, P. (2023, abril 18). Marketing para ONG: 15 estrategias para mejorar tu captación de fondos. Inboundcycle.com; InboundCycle. <https://lc.cx/1wuq3r>

Bull, D; Lumley,T; Sabri, F. y Bowler, R. (2015), Tech for Common Good:The case for a collective approach to digital transformation in the social sector, NPC, diciembre de 2015.

Burgui-Jurío, T. (2010). Qué oportunidades ofrece la ‘nueva cultura digital’ a las ONGD en su condición de entidades educadoras. En: Burgui-Jurío, Teresa; Erro-Sala, Javier (eds.) Comunicando para la solidaridad y la cooperación: cómo salir de la encrucijada (179-200). Pamplona, España: Foro Comunicación, Educación y Ciudadanía. Recuperado de: <https://bit.ly/2lXavc2>

Camacho, K. (2005). La brecha digital. Palabras en juego: enfoques multiculturales sobre las sociedades de la información, 61-71.

Celaya, J. (2008). La Empresa en la WEB 2.0. Editorial Grupo Planeta, España

Cerezo, J. (2016), “La transformación digital, una oportunidad para las fundaciones”, revista Cuadernos, de la Asociación Española de Fundaciones, núm. 34, octubre de 2016

Charan, R. (2021). *Repensar la ventaja competitiva: Nuevas reglas para la era digital*. Conecta.

Churruca, M. D. (2019, febrero 20). Cómo construir una campaña de donaciones recurrente. Luk Comunicación. <https://lc.cx/SqenB0>

Clear cache & cookies. (s/f). Google.com. Recuperado el 19 de junio de 2023, de <https://lc.cx/iZjdcQ>

Connolly, S. (2008). UNICEF. Smart Apple Media.

Coppola, M. (2023, enero 16). Qué es una plataforma digital, qué tipos existen y ejemplos. Hubspot.es. <https://lc.cx/uJ31Rv>

Corver, N. (2021, marzo 1). Cómo Recaudar Dinero En Línea (20 Ideas Poderosas). Whydonate. <https://lc.cx/sditXt>

Corver, N. (2023, febrero 26). Estrategias De Recaudación De Fondos Digitales. Whydonate. <https://lc.cx/KULdor>

Dans, E. Disponible en: https://lc.cx/d9h_UX

Das,S. (2023, febrero 26). Estrategias De Recaudación De Fondos Digitales. Whydonate. <https://lc.cx/R-px21>

De datos, P. (2022, enero 10). Las ONG y la protección de datos. Proteccion de datos. <https://lc.cx/f46Q18>

Ecoembes, P. P. (s/f). Transformación digital si, pero de la mano de la sostenibilidad. Ecoembes. Recuperado el 14 de junio de 2023, de <https://lc.cx/sQDVbX>

El mejor momento para publicar en las redes sociales 2023. (s/f). Filmora. Recuperado el 6 de julio de 2023, de <https://lc.cx/101tIL>

Emagister, B. (2022, octubre 24). Community Manager - Guía de la profesión. Blog Emagister; Emagister. <https://lc.cx/HF9FX4>

Encabo, S. O. (2017). Brecha digital, pobreza y exclusión social. Temas laborales: Revista andaluza de trabajo y bienestar social, (138), 285-313. <https://lc.cx/KtLOxo>

Escrito por Media.Monks. (s/f). La evolución del Community Manager. Monks.com. Recuperado el 28 de junio de 2023, de <https://lc.cx/9fYE4K>

Española, C. R. [CruzRojaEsp]. (2020, junio 15). Este testimonio nos llega desde @CruzRojaGranada. La @ONU_es nos recuerda que las #PersonasMayores no son solo víctimas. También responden. Son trabajadores de la #salud, personas cuidadoras y proveedoras de servicios esenciales. #BuenTratoCRE #YoSiempreTeTrataréBien [pic.twitter.com/9adlsbciaip](https://lc.cx/w-SWM-pic.twitter.com/9adlsbciaip). Twitter. [https://lc.cx/w-SWM-](https://lc.cx/w-SWM-pic.twitter.com/9adlsbciaip)

Evolución de la figura del Community Manager. (2021, abril 2). Digital Learning | Formación online en Nuevas Tecnologías; Digital Learning. <https://lc.cx/qaiBYC>

Facebook. (s/f). Facebook.com. Recuperado el 19 de junio de 2023, de <https://lc.cx/81UWFQ>

Fernández, G. (2013). Minería urbana y la gestión de los residuos electrónicos. Ediciones salud. Asociación para el estudio de los residuos sólidos.

Fuente, O. (2022). Qué es un Community Manager y cuáles son sus principales funciones en la empresa. Thinking for Innovation. <https://lc.cx/PyHFRa>

Fundly - setup a donation page and start fundraising online now. (s/f). Fundly. Recuperado el 18 de junio de 2023, de <https://fundly.com/>

Galeano, S. (2023, enero 27). Cuáles son las redes sociales con más usuarios del mundo (2023). Marketing 4 Ecommerce - Tu revista de marketing online para e-commerce. <https://lc.cx/Hdm1hM>

Gameros Morales, C. A., Paredes Araiza, S. P., & Carmona Jurado, C. H. (2019). Sistema de gestión energética, práctica como beneficio económico y ambiental en organizaciones. FINGUACH. Revista De Investigación Científica De La Facultad De Ingeniería De La Universidad Autónoma De Chihuahua, 5(17), 3-5. Recuperado a partir de <https://lc.cx/M5kfsA>

Gavilán, I. G. R. (2021, noviembre 12). La Transformación Digital vista por Tom Siebel. Ignacio G.R. Gavilán. <https://lc.cx/vpCARp>

George Westerman, Didier Bonnet y Andrew McAfee. Leading Digital: Turning Technology into Business Transformation. 2014 <https://lc.cx/cgtd8N>

Giraldo, V. (2019, agosto 19). Community manager: conoce las funciones de este valioso profesional en las empresas. Rock Content - ES; Rock Content. <https://lc.cx/sgxf6p>

Golban, F. (2017). Instagram: Versuri (V. Poenaru, Ed.). Createspace Independent Publishing Platform.

González, A. (2022, julio 28). La otra cara de la era tecnológica: la imparable exportación de basura electrónica. Ediciones EL PAÍS S.L. <https://lc.cx/j2J2mZ>

Guía para definir objetivos SMART en redes sociales para tu restaurante [2022]. (s/f). Appetizr.marketing. Recuperado el 19 de junio de 2023, de <https://lc.cx/AOWHjS>

Gutiérrez Martín, A. (2003). Alfabetización digital. Algo más que ratones y teclas.

Handbid - Mobile bidding + auction software. (s/f). Handbid.com. Recuperado el 18 de junio de 2023, de <https://www.handbid.com/>

Hernández, A. Silva, D.A. & Rivera, E. (2013). El community manager: características y funciones básicas. *Revista de Psicología y Ciencias del comportamiento de la U.A.C.J.S.* 2(4), 67-75.

Hinings, B., Gegenhuber, T., & Greenwood, R. (2018). Digital innovation and transformation: An institutional perspective. *Information and Organization*. <https://lc.cx/fhrY3a>

Home. (2022, mayo 16). Gofundme.org. <https://www.gofundme.org/>

Hootsuite Inc. (s/f). Social media marketing & management dashboard - Hootsuite. Social Media Marketing and Management Tool. Recuperado el 19 de junio de 2023, de <https://www.hootsuite.com/>

Hootsuite. (2018, octubre 11). ¿Qué es un community manager? 8 Cualidades que todo Community Manager debe tener. Social Media Marketing & Management Dashboard. <https://lc.cx/HZeQ5B>

Huebra, R. (2017, febrero 14). Gestión de redes sociales: tu cuñado no puede hacerlo. Píxel & Roi. <https://lc.cx/6DUbBH>

Huertas, R. (2015). Organizaciones No Gubernamentales y social media. Análisis de las estrategias comunicativas. Editorial: Servicio de Publicaciones y Divulgación Científica. <https://lc.cx/ixJApR>

Iglesias, M. Carreras, I. La colaboración efectiva en las ONG. Alianzas estratégicas y redes - Esade Research. (s/f). Esade.edu. Recuperado el 17 de junio de 2023, de <https://lc.cx/WihYK4>

Ismail, M. H., Khater, M., & Zaki, M. (2017). Digital business transformation and strategy: What do we know so far. *Cambridge Service Alliance*, 10(1), 1-35.

Lara, T. (2012). Alfabetizar en la cultura digital. *Alfabetizar en la cultura digital*, 9-38. <https://lc.cx/0IB5PB>

La evolución de los Community Managers en los últimos años. (2023, junio 5). Comunicación Marketing | Todas las noticias sobre Marketing y Comunicación; Comunicación Marketing. <https://lc.cx/Yko21W>

Las Organizaciones no Gubernamentales ONG, hacen parte del denominado. (s/f). Docplayer.Es. Recuperado el 28 de junio de 2023, de <https://lc.cx/Yko21W>

La transformación digital en las ONG. Conceptos, soluciones y casos prácticos - Esade Research. (s/f). Esade.edu. Recuperado el 13 de junio de 2023, de https://lc.cx/hJ_eBW

Lealtad, F. (2021, enero 26). El papel de la comunicación en las ONG. Fundación Lealtad. <https://lc.cx/YJiaL7>

Lenis, A. (2023, mayo 10). Engagement en redes sociales: qué es, cómo se genera y ejemplos. Hubspot.es. <https://blog.hubspot.es/marketing/engagement-redes-sociales>

Llonch, E., & Cyberclick. (s/f). ¿Cómo crear una comunidad online y conectar con tus seguidores? Cyberclick.es. Recuperado el 17 de junio de 2023, de <https://lc.cx/010cvz>

McKinsey & Company, "Digital Transformation: Rewriting the rules for a new era", 2017

Metricool - La herramienta definitiva para analizar, gestionar y medir el éxito de todos tus contenidos digitales. (2016, enero 10). Metricool. <https://metricool.com/es/>

Mightycause: Nonprofit fundraising made easy. (s/f). Mightycause. Recuperado el 18 de junio de 2023, de <https://www.mightycause.com/>

Mikolajczyk, K. (2023, febrero 6). ¿Cuál es el mejor momento para publicar en TikTok en 2023? [hoja de ayuda]. Social Media Marketing & Management Dashboard. <https://lc.cx/hJsTWd>

Morakanyane, R., Grace, A., & O'Reilly, P. (2017). Conceptualizing Digital Transformation in Business Organizations: A Systematic Review of Literature. 30TH BLED ECONFERENCE: DIGITAL TRANSFORMATION – FROM CONNECTING THINGS TO TRANSFORMING OUR LIVES (págs. 427-443). Bled, Slovenia: University of Maribor. <https://lc.cx/p1ruft>

Murillo, S. (2020, julio 16). La transformación digital de una ONG - Sebastian Murillo. Medium. <https://lc.cx/fW765S>

Música para la vida A.C. (s/f). TikTok. Recuperado el 19 de junio de 2023, de <https://www.tiktok.com/@muviac>

Newberry, C. (2023, enero 9). 16 métricas de redes sociales que realmente importan y cómo darles seguimiento. Social Media Marketing & Management Dashboard. https://lc.cx/R_Atfk

Nicholas J. Webb. "What Customers Crave: How to Create Relevant and Memorable Experiences at Every Touchpoint. 2016

OneCause®. (2022, octubre 2). OneCause. <https://www.onecause.com/>

Ordanini, A.; Miceli, L.; Pizzetti, M.; Parasuraman, A. (2011). Crowd-funding: transforming customers into investors through innovative service platforms. *Journal of Service Management*, 22 (4), p. 443-470.

Orihuela-Colliva, J. L. (2008). Internet: la hora de las redes sociales.

Ortega, C. (2019, mayo 29). Comunidades Virtuales: ¿Qué son y cómo usarlas? QuestionPro. <https://lc.cx/PtEdsz>

Pérez, A. (2022, octubre 28). Stakeholders, ejemplos para entender el concepto. OBS Business School. <https://lc.cx/S1N8NZ>

Philios, A, Rodríguez, H. (2022, septiembre 27). Resistencia al cambio y falta de medición, principales frenos en la transformación digital de las compañías. *La Ecuación Digital*. <https://lc.cx/2cTJ8w>

Pola, C. (2021, marzo 26). ¿Cuál es la relación entre transformación digital y cultura organizacional? TAKTIC. <https://lc.cx/fXb2wH>

Potenciación de la coordinación de la asistencia humanitaria de urgencia de la Organización de las Naciones Unidas — Declaración del presidente del Comité Internacional de la Cruz Roja, señor Cornelio Sommaruga, en la Asamblea General de las Naciones Unidas (Nueva York, 20 de noviembre de 1992). (1993). *Revista Internacional de La Cruz Roja*, 18(115), 50–57. <https://lc.cx/Qtlu9z>

Quintana, L. (2020). Comunicación digital y ONG: disputa entre la cultura organizacional, el discurso transformador y el fundraising. *Prisma social. Revista de ciencias sociales*, 29, 58-79. <https://lc.cx/e4cdOm>

¿Qué es el phishing? (s/f). Ibm.com. Recuperado el 15 de junio de 2023, de <https://lc.cx/BtNjVV>

Qué es un Community Manager, cuáles son sus funciones y sus herramientas principales. (2020, agosto 12). Instituto de Estudios Cajasol | Escuela de Negocios en Sevilla; institutocajasol.com. <https://lc.cx/Uj1Wgv>

Ramos, J. (2017). Productividad en la nube. XinXii.

Reis, J., Amorim, M., O Melão, N., & Matos, P. (2018). Digital transformation: a literature review and guidelines for future research. World conference on information systems and technologies (págs. 411-421). Springer, Cham

Ruiz, A. (2019, agosto 14). Disrupción digital: ¿Qué es y cuáles son sus consecuencias? - Tecnología para los negocios. Tecnología para los negocios. <https://lc.cx/1kPbWk>

Salinas Gutiérrez, J. Consigue donaciones para tu ONG vía Email. (s/f). Laescuelitadeong.com. Recuperado el 18 de junio de 2023, de <https://lc.cx/uONtff>

Sánchez, M. A. (2017). A framework to assess organizational readiness for the digital transformation. Dimensión Empresarial, 15(2), 27-40. <https://lc.cx/kF-Z6L>

Santos, D. (2023, marzo 22). 23 herramientas para monitorear tu marca en redes sociales en 2023. Hubspot.es. <https://lc.cx/1TAbMQ>

Santoyo, A. S., & Martínez, E. M. (2003). La brecha digital: mitos y realidades. Uabc. <https://lc.cx/NQLEZ4>

Save the Children Mx. (s/f). TikTok. Recuperado el 19 de junio de 2023, de https://www.tiktok.com/@savethechildren_mx

Schiavi, P. (2013). La protección de los datos personales en las redes sociales. A&C-Revista de Direito Administrativo & Constitucional, 13(52), 145-178.

Siebel. M. Thomas. Digital Transformation Survive and Thrive in an Era of Mass Extinction <https://lc.cx/tC0MGq>

Social listening platform. (s/f). SentiOne. Recuperado el 19 de junio de 2023, de <https://lc.cx/mOySRL>

(S/f-b). El mundo.es. Recuperado el 13 de junio de 2023, de https://lc.cx/w_g8TF

(S/f). Elquintopoder.cl. Recuperado el 17 de junio de 2023, de <https://lc.cx/cRAipT>

(S/f). Researchgate.net. Recuperado el 28 de junio de 2023, de <https://n9.cl/gw5pb>

Tablado, F. (2023, junio 7). Protección de datos en Asociaciones y ONGs. Grupo Atico34; Ático34 Protección de datos para empresas y autónomos. <https://n9.cl/k40ub>

Torrades, R. A. (2022, marzo 7). patria potestad seguridad menor internet Digitalizamos personas que transforman organizaciones. La familia digital. <https://n9.cl/oh8ww>

Transformacion Digital, Más Allá de Lo Digital - Una Mirada Estrategica - Ivette Cerrada v2. (s/f). Scribd. Recuperado el 18 de junio de 2023, de <https://n9.cl/itxrb>
P. (2017). Las Redes Sociales como espacio de participación ciudadana. Thinking for Innovation. <https://n9.cl/itxrb>

TweetDeck. (s/f). Twitter. Recuperado el 19 de junio de 2023, de <https://tweetdeck.twitter.com/login>

Warschauer, M. (2002). Reconceptualizing the digital divide. First Monday, 7 (7). Recuperado de <https://n9.cl/nmsh>

Webb. (2016). What customers crave: How to create relevant and memorable experiences at every touchpoint. Amacom.

World Bank. 2004. "NGO World Bank collaboration" <https://n9.cl/j69ll>

Van, J. (2016). La cultura de la conectividad: Una historia crítica de las redes sociales. Buenos Aires: Siglo XXI Editores. ISBN 978-987-629-652-6

Vargas C., Hernán, et ál. 1992. Acerca de la naturaleza y evolución de los organismos no gubernamentales –ONGs– en Colombia. Bases para la comprensión del fenómeno. Bogotá: Fundación Social

Viñarás Abad, M., & Cabezuelo Lorenzo, F. (2012). Claves para la participación y generación de contenido en las redes sociales: estudio de caso del Museo del Prado en Facebook.