

12



Documentos para el debate

Innovación y Tercer Sector

Impulsando el cambio social
para mejorar la vida de las personas



fundación **esplai**
ciudadanía comprometida

25
AÑOS

Noviembre 2024

Fundación Esplai Ciudadanía Comprometida

C/ Latina, 21, local 10. 28047 Madrid

C/ Riu Anoia, 42-54. 08820 El Prat de Llobregat (Barcelona)

Rúa do Areal, 138, oficina 7. 36201 Vigo (Pontevedra)

C/ Paco Miranda, 15. 29013 Málaga

www.fundacionesplai.org

fundacion@fundacionesplai.org

Coordinación: Elvira Aliaga González-Albo, Caterine Fagundes Vila, Gabriel González Carrillo, Ignacio Martín Colino, Guillem Porres Canals, Mireia Ruiz Sánchez y Anahí Vallejos Mihotek.

Fotografías: Óscar Durán, Elvira Aliaga y archivo de Fundación Esplai.

Diseño, maquetación e impresión: El Vallenc.

Depósito legal: B-5922-2025

Edición no venal



Esta obra está distribuida bajo una licencia Reconocimiento –No Comercial– Compartir – Igual 3.0 España (CC BY-NC-SA 3.0) disponible en:
<http://creativecommons.org/licenses/by-sa/3.0/es/>

La versión electrónica de esta publicación se puede ver o descargar en www.fundacionesplai.org



Documentos para el debate

Innovación y Tercer Sector

Impulsando el cambio social
para mejorar la vida de las personas



fundación **esplai**
ciudadanía comprometida
25 AÑOS

Índice

Presentación	07
1. La innovación y su impacto en el Tercer Sector Antonio Llorente Simón	11
2. Potenciando el bienestar comunitario a través de la innovación social digital Anahí Vallejos Mihotek	19
3. Las entidades sociales ante el reto de la exclusión: de la innovación a la inclusión educativa como tarea permanente José Manuel de Oña Cots	27
4. Entrevistas	37
5. Generando cambio desde el liderazgo juvenil y la construcción de redes	67
6. Una mirada desde el voluntariado a la innovación en las ONG	77
7. La innovación como catalizador del cambio social en la era digital	85
8. Propuestas para la innovación social: Estrategias intersectoriales para el cambio	91
Anexo: Encuesta sobre innovación social y Tercer Sector	93



PRESENTACIÓN

Os presentamos un nuevo número de la colección Documentos para el Debate, que parte de la reflexión de que, en la era digital, la innovación se ha convertido en el motor del progreso en todos los ámbitos de la sociedad, y el Tercer Sector no es ajeno a esta revolución. Este libro se sumerge en la dinámica intersección entre **innovación, transformación digital y Tercer Sector Social**, explorando cómo las entidades se están reestructurando para enfrentar los desafíos del siglo XXI.

La transformación digital en el Tercer Sector va más allá de la mera adopción de nuevas tecnologías; representa un cambio de paradigma en la estructura organizativa, los procesos de gestión y el enfoque de la intervención social. Estos cambios están aportando eficiencia en la gestión de recursos y ampliando el alcance e impacto de las organizaciones sociales. A través de la innovación, el sector está desarrollando soluciones más efectivas y personalizadas para abordar problemas sociales complejos, desde la optimización en la prestación de servicios hasta la creación de nuevas formas de participación ciudadana que empoderan a las comunidades.

En estas páginas, ponemos especial énfasis en la tarea de desarrollar **estrategias de innovación inclusivas**, que consideren la diversidad de necesidades y capacidades de todos los grupos sociales. Exploramos enfoques innovadores para garantizar que la transformación digital sea un catalizador de

oportunidades para todas las personas, con especial atención a aquellas en situación de mayor vulnerabilidad. Este enfoque no solo implica adaptar las soluciones tecnológicas para que sean universalmente accesibles, sino también adoptar la innovación como una forma de hacer. ¿Cómo podemos cultivar y profundizar esta capacidad de innovar en el Tercer Sector? Este documento ofrece estrategias concretas, desde el fomento del pensamiento creativo hasta la creación de espacios para la experimentación, donde el error pueda ser visto como una oportunidad de aprendizaje y crecimiento.

Se apuesta por un ecosistema de innovación social donde las **ideas audaces** sean bienvenidas y los recursos se destinen a convertir visiones en realidades tangibles que mejoren vidas.

Este libro es el duodécimo volumen de la **colección Documentos para el Debate**, una iniciativa lanzada en 2007 por el Consejo Asesor de la Fundación Esplai. Nuestro objetivo es estimular la reflexión y proponer acciones concretas sobre el papel fundamental de la ciudadanía en nuestra sociedad, con un enfoque particular en el rol transformador de la sociedad civil y el Tercer Sector. Estos documentos son un crisol de ideas innovadoras provenientes de diversos agentes sociales, unidos por el propósito común de incidir en las políticas públicas y ser motores de una **transformación social positiva y duradera**.

A continuación, presentamos los títulos que se han publicado en esta colección hasta la fecha:

- 1 Educación y ciudadanía (2007)
- 2 Educación, ciudadanía e inmigración (2008)
- 3 Ciudadanía y globalización (2010)
- 4 Ciudadanía e inclusión social (2010)
- 5 Ciudadanía y ONG (2013)
- 6 Ciudadanía y calidad democrática (2015)
- 7 Por una nueva ciudadanía (2017)
- 8 Juventud y participación política (2017)
- 9 Reimaginando el presente para reducir las brechas digitales (2021)
- 10 Las organizaciones sociales en defensa de los derechos digitales (2022)
- 11 Justicia Educativa y Tercer Sector en el ámbito penitenciario (2023)
- 12 Innovación y Tercer Sector Social (2024)

Os invitamos a disfrutar de los contenidos de este libro.

Queremos agradecer especialmente a todas las personas y organizaciones que han colaborado en la redacción de esta poliédrica mirada hacia la innovación. Destacamos algunas redes y entidades: Plataforma Red Conecta Ciudadanía Comprometida, Universidad de Málaga, la organización Puntojes, Plataforma Andaluza de Voluntariado, Liga Iberoamericana de Organizaciones de la Sociedad Civil, Ministerio de Derechos Sociales y Agenda 2030, Junta Municipal de Puente de Vallecas, Ayuntamiento de Madrid, Microsoft y HP. Nuestra gratitud, también, a todas las personas que participaron en el Encuentro Ciudadanía Digital Comprometida que celebramos en octubre de 2024 en Madrid.

Esperamos que disfrutéis con la lectura y que esta publicación contribuya a construir una sociedad digital inclusiva, ética y que beneficie a todas las personas.

Esta publicación en formato digital
está disponible en la página web
de Fundación Esplai.
Los vídeos y las entrevistas
en el canal de Youtube





TecnoTruck
GarageLab móvil

LA RUECA ASOCIACIÓN

ENCUENTRO DE
LA CIUDADANÍA DIGITAL
COMPROMETIDA

ENCUENTRO DE
LA CIUDADANÍA
DIGITAL

La
Rueda
asociación

Conectando para una
sociedad informada y comprometida

Conectando
para una sociedad
informada y comprometida

ENCUENTRO DE
LA CIUDADANÍA
DIGITAL COMPROMETIDA
Conectando para una sociedad
informada y comprometida

La Rueda
asociación

La Rueda
asociación

La Rueda
asociación

1. La innovación y su impacto en el Tercer Sector



Antonio Llorente Simón

Presidente de la Plataforma Red Conecta Ciudadanía Comprometida, vicepresidente de EAPN Madrid y director de La Rueda. Es miembro del patronato de Fundación Esplai y ha tenido cargos de representación en diversas ONG y plataformas de organizaciones del Tercer Sector a lo largo de los años. Es psicólogo y máster en Dirección y Gestión de ONG por ESADE. Su trayectoria está ligada al mundo de lo social, desde lo local y con un gran compromiso por la construcción de redes.

Redefiniendo la innovación

Innovación se ha asociado, casi siempre, al campo de la tecnología o la digitalización: que también, pero no solo. Quiero pararme en el concepto de INNOVACIÓN, tan denostado por su mal uso y expectativas inalcanzables. Todo no puede ser innovador ni tampoco debemos tildar de innovador acciones que hacemos cotidianamente.

Según la RAE, *innovar* es “Mudar o alterar algo, introduciendo novedades”; hasta ahí estamos de acuerdo. Incluso a diario en mi vida personal hago el propósito de innovar: “hoy voy a desayunar algo nuevo que he visto en Facebook”, y me visto con bata blanca y jeans con deportivos de colores, como si en el MIT me sumergiera. Pero, ¿esto es innovar?

Innovación, según el diccionario de la RAE, es “Creación o modificación de un producto y **su introducción en un mercado.**” ¡Ahí quiero llegar! Como bien dice Carlos Molina en *MultiVersial*, “innovación sin mercado, estás investigando pero no innovando; luego puede tener éxito o no”.

Tanto miedo nos dan en el Tercer Sector ciertas palabras, como “mercado”, “cliente” o “negocio”, que cuando oímos terminología empresarial el ambiente se sulfata y nos salen los demonios. Dejemos atrás el necesario corporativismo de los años 80.

Debemos tejer alianzas con el sector empresarial y la Administración Pública, si no, seguiremos siendo los de “tercera”.

La cultura organizacional y los procesos ágiles

En la publicación “Desarrollo de talento y transformación cultural en las ONG” del Programa Esade-PwC de Liderazgo Social 2022-2023, se enfatiza la importancia de la cultura organizacional. “Además del feminismo y la inclusión, un tercer aspecto clave que las entidades del Tercer Sector deben impulsar activamente en sus culturas organizativas es **la agilidad, imprescindible para ser organizaciones adaptables e innovadoras**. La pandemia nos ha demostrado que todo el mundo debe ser capaz de adaptarse a circunstancias cambiantes e inesperadas. Además, desafíos como la transformación digital hacen que sea aún más importante ser **una organización ágil**, para lo cual es imprescindible que nuestra cultura organizativa también refleje esta cualidad.”

La agilidad se puede aprender y aprehender con metodologías ágiles, que permiten adaptar la forma de trabajo a las condiciones del proyecto y de las personas participantes, logrando flexibilidad e inmediatez en la respuesta. Las entidades sociales que apuestan por el desarrollo del talento y las metodologías ágiles gestionan sus proyectos de forma flexible, autónoma y eficaz, aumentando el retorno de la inversión social (SROI por sus siglas en inglés) e incrementando su productividad.

El proceso de innovación

Desde nuestras organizaciones queremos poner el énfasis en que la innovación lleva a la ACCIÓN: A poner en el mercado, entendido no solo en la economía social sino en el campo de la acción social que acompaña a las personas en situación de vulnerabilidad y exclusión social. Como dijo Thomas Edison: “El valor de una idea radica en su uso”.

El concepto de *usabilidad* nos lleva a la proactividad partiendo de identificar las necesidades y expectativas de la persona que lo va a utilizar. La **persona en el centro**, axioma que venimos repitiendo en el mundo de lo social y ahí radica el poder de la innovación.

No cometamos el error que cometí hace años cuando iniciaba mis pinitos docentes. Me encontraba abriendo el maletín con mis pesadas transparencias para ser expuestas en el retroproyector (Sicilia, 1920), las había trabajado durante muchas noches en un preludeo y deseado powerpoint. Cuando, de repente, se abren las puertas en el edificio del paseo de la Habana para que accedieran

mis pupilos: ataviados con gafas negras, acompañados por sus perros guía y bastones blancos y rojos. Sí, era la sede de la ONCE. Cerré mi Samsonite gris y “puse en el centro a la persona”. Sí, había preparado el material docente para mí, no para ellos y ellas.

Como profesionales de lo social no debemos utilizar el aserto de “yo lo sé, lo que tú necesitas es...”. Con esta actitud les hacemos más dependientes aún, además de no creer en la persona ni en sus potencialidades. Una acción que debe de ser compartida y cocreada, primero por principios metodológicos y luego, porque si se apropian de ello, la resistencia al cambio y su usabilidad estará asegurada.

Por tanto, creo que la innovación debe generar un producto vendible en el mercado de lo social. Para ello contamos con el talento de las profesionales y voluntarias, de unas metodologías ágiles que aplicamos y un plan de marketing basado en el estudio de mercado que hemos realizado para diseñar el plan de negocio.

Hagamos innovación para crear o modificar un producto introduciendo novedades para ser utilizadas. No nos confundamos con la ideación fantástica y, también, imprescindible, de la investigación.

La innovación se asocia a procesos donde la tecnología y lo digital ocupan el *cuore*. Términos como: *Lean Startup*, *Design Thinking*, *Design Sprint*, *Agile*, *Kanban*, *Scrum*, *Systematic Inventive Thinking (SIT)*, *Blue Ocean*, *Creative Problem Solving (CPS)*..., si bien nos centraremos en describir el proceso de innovación que se prescribe con una serie de etapas:

0 Definir el reto

Un reto de innovación bien definido nos hace obtener mejores ideas que inexorablemente nos llevarán hacia un mayor potencial para generar soluciones innovadoras y de alta calidad. “Si tuviera una hora para resolver el problema del mundo utilizaría 55 minutos en analizar el problema para llegar a un diagnóstico certero, y una vez conociendo las causas, tardaría 5 minutos en encontrar la solución”, solía decirle a su alumnado Albert Einstein.

1 Hacernos preguntas

Hay que lograr mejorar el proceso creativo y para ello nos quedaremos con las preguntas más inspiradoras, preguntas que nos haremos cuando reformulemos las expectativas y necesidades de las personas participantes o beneficiarias.

2 Generación de ideas

La generación de ideas es la etapa más importante de cualquier proceso de innovación. Se utilizan muchas técnicas para estimular el pensamiento creativo *inside the box*, como es la lluvia de ideas, o *outside the box*, donde se parte del problema para llegar a ideas muy interesantes en base al reto planteado.

3 Focalización de las ideas

Las mejores ideas, desde su potencial y no solo desde la factibilidad, se eligen estudiando el “mercado” para implantarlas. Ahí sí que necesitamos a la profesional experta para que valide las ideas y no se queden en oníricas o sublimadas.

4 Definir

Esta fase es consustancial a la anterior, tratando de conceptualizar la propuesta y ponerla por escrito.

5 Prototipar

“Falla rápido, falla barato”. En esta fase nos centraremos en la construcción de una simulación del concepto definido para ser validado/testado por usuarios finales promoviendo ajustes para pasar a la etapa de implementación. Muy importante que lo probemos con los usuarios finales o bien con un prototipo o con un *role-playing* si se trata de un servicio.

6 Implementar el proyecto innovador

Es hacer realidad la idea inicial. Puede ser muy compleja, aunque tan solo hay que dedicar el insumo del tiempo.

7 Ponerlo en el mercado

Es una fase muy creativa para lograr que las necesidades y expectativas de futuras usuarias se vean colmadas con la propuesta de valor.

Tenemos que utilizar un método basado en principios de medición del valor extra financiero, es decir el valor ambiental, social y económico del proyecto. Estamos hablando del SROI.

Como dijimos al principio del artículo, **un proyecto será innovador si lo implantamos en el mercado**, si no será investigación, lo que estemos haciendo. También es imprescindible basarnos en datos y no en intuiciones opinables, de moda en el sector social.

Lo que distingue a la innovación social

A la hora de hablar de innovación nos referimos a innovación social, no solo para diferenciarnos del I+D del sector empresarial, sino porque tiene unas peculiaridades muy acertadas.

La innovación social es definida como aquella «acción endógena o intervención exógena (surge desde las personas necesitadas o desde las que quieren ayudar) de desarrollo social (mejora del bienestar o de la cohesión social) que, a través de un cambio original/novedoso (se produce una situación diferente de la preexistente), en la prestación de un servicio o en la producción de un bien (admite diferentes formas de manifestación intangibles o tangibles) logra unos resultados generalmente a través de un sistema en red y que tiene potencial de ser reproducible» (Morales, 2008).

La innovación social no puede quedar en deseo, debemos salir del encorsetamiento que los formularios de la financiación pública nos suscitan. Aún ahí caben propuestas novedosas. Ilusionémonos con esta corriente de innovación, no sigamos proponiendo las mismas soluciones ante las nuevas necesidades sociales.

Una propuesta que en mi entidad se promociona es el “intraemprendimiento”, que consiste en “liberar” horas y espacio para que un equipo de trabajo prototipe una idea innovadora, anteriormente validada por su interés social y pertinencia.

No esperemos a levantarnos un día con una buenísima idea, **la innovación es fruto de cultivar la cultura innovadora en el seno de la organización**. Para ello hay que facilitar el pensamiento creativo, la posibilidad de propuesta y creer en las profesionales que lo harán posible.



ON ESPLAI
METIDA
OMISO
BRECHA

fundaciónesplai
FUNDACIÓN ESPLAI

fundaciónesplai
FUNDACIÓN ESPLAI CIUDADANÍA COMPROMETIDA

fundaciónesplai
FUNDACIÓN ESPLAI

TRABAJAMOS PARA
LA TRANSFORMACIÓN SOCIAL
Y EL EMPODERAMIENTO DE
LOS COLECTIVOS MÁS VULNERABLES

MSFT AI SKILLS
INITIATIVE

Impulsamos la transformación digital en el tercer sector

Directos son
tando e
o VALOR

para la ciudad
ONLINE

para fo
adores
AS - ONLI

fundaciónesplai
CIUDADANÍA COMPROMETIDA

participando
el programa
para mejorar las
habilidades digitales

ESPLAI

MADRID

2. Potenciando el bienestar comunitario a través de la innovación social digital



Anahí Vallejos Mihotek

Directora de Innovación y Gestión de Fundación Esplai, es licenciada en Economía por la Universidad Complutense de Madrid, con estudios de Máster en Gestión de Proyectos para el Desarrollo (UASB) y especialización en Gestión Ágil de Proyectos (SM & PO). Con experiencia en gestión de proyectos para el desarrollo, planificación estratégica y articulación público-privada, su labor se ha centrado en el asesoramiento para el desarrollo de tejidos productivos y el fortalecimiento de capacidades, así como la definición y optimización de procesos.

Comenzamos desde el principio: ¿Qué es la innovación? Una definición amplia nos indica que es el proceso de crear o mejorar significativamente productos, servicios, procesos o ideas con el fin de generar valor, aumentar la eficiencia, la productividad o mejorar la experiencia de la persona usuaria. Se basa en la creatividad y en la implementación de nuevas soluciones a problemas existentes o en la anticipación de necesidades futuras, y puede ser de índole tecnológica, social, organizativa o relacionada con modelos de negocio.

Diferencia entre innovación y mejora

Es importante distinguir entre innovación y mejora, ya que a menudo se confunden. La clave de la innovación es que representa una mejora disruptiva respecto al proceso al que se aplica. Sin embargo, no debemos subestimar las bondades de las mejoras, ya que son esenciales para desarrollar una mentalidad y cultura organizativa orientada hacia la innovación.

Fomentar una mentalidad de búsqueda de mejora continua en una organización nos proporcionará:

- Apertura a nuevas ideas y a la identificación de oportunidades.
- Resiliencia para afrontar procesos de prueba y error.
- Adaptabilidad para enfrentar los cambios constantes.

Una organización que incorpore el enfoque de mejora continua en su ADN estará mejor preparada para alcanzar procesos innovadores.

¿Qué es la innovación social?

Ahora bien, ¿qué entendemos por innovación social? Aquí añadimos capas adicionales al concepto de innovación, enfocándonos en el bienestar social y en el impacto directo en las personas o comunidades atendidas.

Sus principales características son:

- Resolución de problemas sociales o medioambientales.
- Mejora de la calidad de vida de comunidades o grupos vulnerables.
- Enfoque en el impacto positivo en la sociedad más que en beneficios económicos.

Componentes de la innovación digital

Al hablar de innovación digital, debemos considerar tres aspectos fundamentales:

- 1 **Contexto social digital:** La transformación digital actual impacta a todos los niveles sociales y en casi todos los aspectos de nuestra vida: laboral, social y educativo.
- 2 **Escalabilidad y alcance:** Las herramientas digitales nos permiten llegar más lejos y a más personas. Por ejemplo, la formación en áreas rurales ahora es más accesible gracias a plataformas de *e-learning* y contenidos digitales, siempre que exista conectividad.
- 3 **Desigualdad digital:** Es crucial que las personas y comunidades tengan acceso a estas herramientas, tanto en términos de conectividad y dispositivos, como de habilidades y conocimientos para utilizarlos.

Características de la innovación social digital

Sumando estos conceptos, definimos la innovación social digital como un proceso de mejora significativa o disruptiva orientado al bienestar social, con impacto directo en la resolución de problemas sociales y apoyado en herramientas y plataformas digitales.

Algunas de sus características clave son:

- **Escalabilidad y alcance:** Capacidad para expandirse y llegar a más personas.
- **Uso de datos para la toma de decisiones:** Facilita la evaluación y ajuste de estrategias basadas en información real.
- **Soluciones directas e inclusivas:** Minimiza intermediarios y promueve el acceso directo a servicios.
- **Colaboración abierta y participación activa:** Fomenta la cocreación involucrando a diversos actores, como administraciones públicas, empresas, organizaciones del Tercer Sector y ciudadanía.

La cocreación es esencial, ya que permite que las personas participen desde la identificación del problema hasta la implementación y evaluación de soluciones, promoviendo así el empoderamiento y la apropiación de las iniciativas.

Desafíos de la innovación social digital

A pesar de sus beneficios, la innovación social digital enfrenta varios desafíos:

- **Brecha digital:** Implica tanto la falta de acceso a la conectividad como la carencia de habilidades digitales.
- **Sostenibilidad:** Más allá de obtener fondos iniciales, es vital asegurar la continuidad y viabilidad a largo plazo de las soluciones implementadas.
- **Seguridad de datos y privacidad:** Manejar datos de usuarios/as requiere cumplir con normativas de protección y enfrentar retos en ciberseguridad.
- **Adaptabilidad y evolución tecnológica:** Las soluciones deben actualizarse constantemente para no quedar obsoletas ante el rápido avance tecnológico.
- **Resistencia al cambio:** Es común enfrentar reticencias ante nuevas metodologías o tecnologías.
- **Atomización del universo digital:** La abundancia de ofertas digitales puede dificultar la identificación de soluciones adecuadas.

Ejemplos y buenas prácticas

La Rueda: Centro de Acompañamiento Social Virtual

La Rueda creó el primer centro de acompañamiento social completamente virtual. Emplearon metodologías ágiles y fomentaron la cocreación mediante el *design thinking* para entender las necesidades de la comunidad y desarrollar soluciones efectivas.

Proyecto Digitalización ONG de Fundación Esplai

Este proyecto busca empoderar digitalmente a las organizaciones del Tercer Sector mediante una metodología de consultoría en transformación digital. Sus fases incluyen:

- 1 Diagnóstico del estado de madurez digital de la organización.
- 2 Elaboración del Plan de Transformación Digital, donde las organizaciones diseñan su propio plan con asesoramiento.
- 3 Capacitación en metodologías ágiles y uso de herramientas de inteligencia artificial generativa para la gestión interna.
- 4 Mentoría personalizada para abordar retos específicos y facilitar la transformación digital.

“Adopta a Paloma” contra la Soledad

Una iniciativa del Ayuntamiento de Madrid que utiliza inteligencia artificial para identificar y contactar a personas mayores de 75 años que viven solas, con el objetivo de detectar y abordar casos de soledad no deseada.

FarmaLoop: Economía Circular en Salud

Proyecto chileno que conecta a laboratorios con medicamentos próximos a expirar con pacientes crónicos que los necesitan, evitando desperdicios y ofreciendo medicinas a menor precio. Fomenta la economía circular y facilita el acceso a tratamientos necesarios.

Ideas clave de la innovación social

Para finalizar, destacamos cinco ideas fundamentales:

- 1 Empoderamiento comunitario:** La cocreación permite que las comunidades sean protagonistas en la solución de sus propios desafíos.
- 2 Accesibilidad y participación:** Es esencial garantizar que todos tengan la oportunidad de acceder y contribuir.
- 3 Sostenibilidad y escalabilidad:** Las soluciones deben ser viables a largo plazo y adaptables a diferentes contextos.
- 4 Colaboración entre sectores:** La unión de esfuerzos entre diversos actores potencia el impacto y la eficacia.
- 5 Ética y responsabilidad digital:** Es crucial actuar con integridad en el manejo de datos y en la aplicación de tecnologías.



CONSEJO DE UNIVERSIDADES POPULARES
REMATADRID (LUPRO)

0000
DIGITAL

DIGITAL VILLAGE

Conectando para una sociedad
informada y consciente

**ENCUENTRO DE
CIUDADANÍA
DIGITAL COMPROMETIDA**

para una sociedad
consciente

ENCUENTRO DE
LA CIUDADANÍA
DIGITAL COMPROMETIDA

**CHARLAS
RELÁMPAGO**

Un espacio para hacer
talks y charlas rápidas.

CREATIVITY AND LEARNING

3. Las entidades sociales ante el reto de la exclusión: de la innovación a la inclusión educativa como tarea permanente



José Manuel de Oña Cots

Pedagogo y educador social. Profesor titular de la Universidad de Málaga, en el Departamento de Teoría e Historia de la Educación, Pedagogía Social y Métodos de Investigación en Educación. Con más de quince años de experiencia profesional en ámbitos socioeducativos: educación de calle, desarrollo comunitario, trabajo con menores y familias, etc., en entidades del Tercer Sector como Cáritas y distintas plataformas de trabajo con personas en riesgo de exclusión social. En la actualidad es investigador principal del proyecto “Educar desde los márgenes: inclusión y resiliencia de jóvenes de áreas urbanas desfavorecidas”, en la convocatoria de los Fondos FEDER de la Junta de Andalucía.

Las entidades sociales ante la exclusión social

Quienes nos dedicamos, de una u otra manera, al estudio de la sociedad y los problemas que ésta sufre, somos conscientes de cómo la exclusión social parece estar queriendo establecerse entre nosotros, empeñándose en afianzar sus raíces a costa de afectar a un grupo más que significativo de personas. En concreto, y según distintos informes (FOESSA, EAPN, la propia Fundación Esplai, etc.), se nos alerta de que en nuestro país existe un porcentaje que ronda entre el 20% y el 25% de personas que se encuentran en lo que podríamos llamar “riesgo social” o sufriendo ya gravemente las consecuencias de esta situación, sumergidos en una dinámica de precarización de sus situaciones, marcada por una **fuerte crisis económica**, un **aumento de las situaciones de desconexión** y **falta de participación**, y una **creciente complejidad** en cuanto a cómo se desarrollan esas situaciones de riesgo.

Ante este panorama, las entidades sociales desempeñan un papel fundamental, tratando de buscar las posibles formas de acción que reparen o prevengan este menoscabo a la dignidad de la persona y a la esencia de los derechos humanos. Si bien debemos asumir que esta tarea no es responsabilidad única de dichas entidades: corresponde a los poderes públicos generar las condiciones sociales, educativas y económicas que sean necesarias para afrontar este reto social que se nos plantea, y hacerlo desde parámetros relacionados, especialmente, con la creación de las posibilidades para que todo el mundo encuentre la forma de participar en la sociedad, de encontrar su espacio para desarrollar, en el máximo potencial posible, sus propias características.

Retomando la cuestión de las entidades sociales y su papel ante la exclusión social, surge la preocupación y el debate sobre qué se puede hacer ante dicha realidad, y cómo hacerlo desde una perspectiva nueva, innovadora, que aporte un plus de calidad a lo mucho que ya venimos haciendo. Personalmente, entiendo fundamental comenzar por subrayar la necesidad de promocionar la acción, la reflexión y la visibilización social de estas situaciones, **fomentando el aprendizaje compartido de la empatía, la solidaridad, la reflexión crítica, y ofreciendo soluciones educativas** que generen espacios de participación, empoderamiento y justicia social.

La Unesco, en su último informe sobre los futuros de la educación (“Reimaginar juntos nuestros futuros. Un nuevo contrato social para la educación”) nos ofrece pistas muy interesantes, para tener en cuenta, y relacionadas con lo dicho aquí:

“

Necesitamos un nuevo contrato social para la educación que pueda reparar las injusticias, al tiempo que transforma el futuro. Este nuevo contrato social debe basarse en los derechos humanos y en los principios de no discriminación, justicia social, respeto a la vida, dignidad humana y diversidad cultural.”

Este nuevo contrato - se especifica- debe incluir una ética del cuidado, reciprocidad y solidaridad. Y debe reforzar la educación como un proyecto público y un bien común.

Encontramos en esta cita algunas pistas de trabajo que pueden sernos de gran utilidad a la hora de plantear nuestra tarea desde nuevos enfoques:

- Reivindicación de la **justicia social** y del papel rector de los Derechos Humanos.
- Planteamiento del trabajo **desde la esperanza**: la educación es el mundo de las posibilidades.
- **Ética del cuidado** y fomento de lo relacional.
- **Trabajar en común** para buscar el bien común.

Tratando de aterrizar

Proyectos en acción, características y posibilidades

Vamos a acercarnos ahora al conocimiento (breve) de algún proyecto que puede ayudarnos a buscar aspectos relacionados con posibles dimensiones de innovación. Hablaremos, en primer lugar, del proyecto Asperones Avanza; y luego expondremos algunas líneas generales del proyecto Bajar a la Calle, en un colegio de la barriada Palma-Palmilla de Málaga.

Asperones Avanza

El barrio de los Asperones fue creado en Málaga por las administraciones para trasladar a familias que vivían en condiciones de precariedad en diferentes barrios de Málaga. La barriada de los asperones se construye con la intención de que fuera una solución de transición durante 5 años, a la espera de que en ese espacio temporal se pudiera ofrecer a esas familias una vivienda digna dentro de la ciudad. Sin embargo, tras 35 años el barrio de los Asperones sigue en pie. Las viviendas prefabricadas con una caducidad de 5 años, hoy se han convertido en infraviviendas.

Ante esta situación de exclusión, varias entidades toman la decisión de aunar esfuerzos y planificar la acción socioeducativa que ya se venía desarrollando mediante un acuerdo de colaboración y la puesta en marcha de una **“mesa de barrio”**. En ese momento, la Universidad de Málaga (UMA) es invitada a colaborar en dicha mesa técnica a través de miembros del **Grupo de Investigación Teoría de la Educación y Educación Social**. El objetivo de dicha mesa técnica fue desarrollar un procedimiento técnico y de recursos de trabajo en red con la finalidad de posibilitar a los vecinos de la barriada de los Asperones un mejor servicio, organizado y coordinado.

Uno de los objetivos que se propuso fue crear estrategias que dieran respuesta al fracaso y abandono escolar de los estudiantes de secundaria del barrio de los Asperones, así como evaluar el posible impacto de este. A partir de aquí se diseña, ejecuta y evalúa el programa Asperones Avanza¹, que busca **disminuir el abandono escolar y mejorar la inclusión y el éxito educativo a través de procesos de acompañamiento socioeducativos**.

¹ Alcaide, R., Ruiz-Román, C. y Molina, L. (2017). Asperones Avanza. RES, Revista de Educación Social, 24, 992-997

Dentro de las acciones del programa, se diseña el **Mural de las Estrellas**, que trata de reconocer el esfuerzo y la tenacidad de los chicos y las chicas del barrio que, a través del programa Asperones Avanza² (pero también a través de otros accesos como puede ser la educación de adultos), logran el graduado escolar. El objetivo primordial de esta estrategia de difusión fue poner en valor la lucha de estas personas y generar algunos referentes dentro de la comunidad.

En cada una de las estrellas se inscribió el nombre del chico o la chica que había conseguido graduarse en Educación Secundaria Obligatoria. El propósito de tal iniciativa, además del reconocimiento de cada persona, también radica en generar referentes que sirvan como estímulo a otros chicos y chicas a poner su estrella en el mural.

Todas las estrellas que en el mural aparecen se han conseguido en los últimos años, como resultado del trabajo en red iniciado por las entidades. En este momento hay cerca de 100 estrellas colgadas. Y cada año siguen aumentando las estrellas.



Bajar a la Calle

Pasamos a continuación a exponer, de manera general, la experiencia educativa de un centro educativo (Colegio Misioneras), que trata de aunar, por medio del proyecto Bajar a la Calle, la acción escolar con una visión global y comunitaria de la educación. Y esto, dentro de un contexto altamente dificultoso como puede resultar el de la barriada de la Palma-Palmilla de Málaga. Un entorno calificado como Zona de Necesidades de Transformación Social, en cuya población concurren situaciones estructurales de pobreza grave y exclusión social.

En este contexto hemos de situar la experiencia que queremos reseñar, y que tiene que ver, en primer lugar, con una escuela situada en pleno corazón del barrio, desde el año 1973. Se trata de un centro de circunscripción concertada, abierto a todas las clases sociales del territorio, con un trabajo específico de mucho tiempo en la atención a la infancia y la adolescencia más excluida,

² <https://www.youtube.com/watch?v=zawAMryRMhw>

buscando ejercer como promotores de transformaciones para que **el propio alumnado reivindique su derecho a ser ciudadanos con plena participación social, agentes de cambio** en la sociedad en la que viven, comenzando por su entorno más cercano: familia, barrio, escuela.

Fruto de la preocupación por la degradación de la realidad de las familias y del entorno del alumnado, surge el proyecto Bajar a la Calle, que tiene como objetivos, entre otros, los de **transformar espacios educativos**, desarrollar programas de aprendizajes de idiomas y desarrollo emocional, ofrecer desde el colegio espacios **de ocio sano y de apoyo escolar**; todo ello con la intención de fondo de ofrecer alternativas a la situación de exclusión en la que se encuentra el barrio Palma-Palmilla, y con él los chicos y chicas que acuden a esta escuela.

Para ello, se trabaja con el alumnado fuera del horario lectivo, pero aprovechando las instalaciones del propio centro, procurando que el mismo esté abierto al barrio, y sirviendo de puente comunicativo entre el barrio y el resto de la ciudad, organizando actividades culturales de interés que logren romper estereotipos y faciliten experiencias de convivencia, encuentro y oportunidades.

En este contexto, surge la experiencia de **una radio comunitaria**, un espacio donde los chicos y chicas del barrio pueden hablar con libertad sobre aquellos temas que les incumben, y sobre los que dejamos aquí cuatro muestras significativas:

● **Episodio 1.**
En territorio joven

#JOVENESCONVOZ



JUVENTUD, EXCLUSIÓN Y PARTICIPACIÓN SOCIAL

● **Episodio 2.**
Mirando la realidad

#JOVENESCONVOZ



JUVENTUD, EXCLUSIÓN Y PARTICIPACIÓN SOCIAL

● **Episodio 3.**
Buscando soluciones

#JOVENESCONVOZ



JUVENTUD, EXCLUSIÓN Y PARTICIPACIÓN SOCIAL

● **Episodio 4.**
Mirando hacia delante

#JOVENESCONVOZ



JUVENTUD, EXCLUSIÓN Y PARTICIPACIÓN SOCIAL

Entendemos que las propuestas de trabajo aquí expuestas pueden representar aportaciones novedosas a la lucha contra la exclusión social, y esto por varios motivos:

- Hacen una apuesta evidente por **dotar al trabajo de una clara carga relacional**, incidiendo en la necesidad de establecer estilos relacionales de cuidado y confianza entre profesionales y con las personas con las que se trabaja.
- Se realiza la tarea **desde una visión comunitaria**, construyendo una red de relaciones y apoyos que sirva de sustento para las personas, a la vez que proporcione energía y propuestas educativas viables y concretas, adaptadas a cada persona y situación.
- Se apuesta por una **visión integral, diversa y plural** de la realidad.
- Se da visibilidad y **protagonismo a los destinatarios de las acciones**, tratando de dar un uso educativo a distintas tecnologías: internet, pódcast, etc.
- Y se busca **evaluar la tarea con un sentido pedagógico, incidiendo en cuestiones cualitativas y de valoración de procesos**.

Investigación, universidad e innovación social

Cuando tratamos de reflexionar sobre el significado de la innovación social y su papel frente a los problemas sociales, surge también, e irremediablemente, la cuestión del mundo de la investigación académica y su relación con la realidad de cada día. La universidad tiene una responsabilidad social que debe asumir, mimar y desarrollar en su máxima expresión, facilitando las posibilidades para realizar investigaciones sociales y estableciendo alianzas con los distintos agentes sociales presentes en el día a día de las personas.

Vivimos unos tiempos en este sentido que podríamos calificar de “esperanzadores”. Proliferan en este ámbito, cada vez con más fuerza, distintos institutos de investigación, fundaciones, estudios de máster, tesis doctorales y grupos de investigación³ volcados específicamente en la investigación

³ https://www.uma.es/media/files/Informe_Grupo_HUM169_-_2023.pdf

acerca de cómo dotar de innovación a las acciones socioeducativas, trasladando las ideas a la práctica profesional diaria⁴.

Cabe destacar, como botón de muestra, la propia Sociedad Iberoamericana de Pedagogía Social⁵, una sociedad científica que aglutina desde hace ya mucho tiempo, y de manera consolidada, los esfuerzos científicos en esta área, generando también investigaciones y propuestas encaminadas a la construcción de una mejor intervención social, una intervención que apueste por el trabajo en red y coordinado, donde se potencien relaciones educativas de acompañamiento y donde se evalúe con regularidad y rigor pedagógico el trabajo que se esté implementando.

⁴ <https://www.uma.es/sala-de-prensa/noticias/un-informe-de-la-uma-y-la-fundacion-foessa-reclama-escuchar-las-vo-ces-olvidadas-de-la-barriada-de-los-asperones/>

⁵ <https://sips-es.blogspot.com/p/quienes-somos.html>



4. Entrevistas



Patricia Bezunartea Barrio

Directora general de Diversidad Familiar y Servicios Sociales en el Ministerio de Derechos Sociales y Agenda 2030. Su formación es en Antropología Social y Trabajo Social, y un máster en atención integral a personas mayores y con discapacidad. Ha ocupado cargos destacados en el Tercer Sector y en la Administración pública. En el Ayuntamiento de Móstoles promovió la innovación social y la inclusión de colectivos vulnerables, siempre enfocándose en garantizar el acceso equitativo a los derechos y fomentar una sociedad más inclusiva.

¿Cuáles son los principales retos en materia de inclusión social a los que nos enfrentamos en la sociedad digital?

El mayor reto es garantizar que todas las personas se beneficien de esta transformación digital, especialmente aquellas que están en situación de vulnerabilidad social, una condición que les impide ejercer plenamente sus derechos, incluidos sus derechos digitales. Es fundamental que esta transformación

digital se realice de manera que aseguremos que nadie quede atrás, evitando que la brecha digital se agrande debido a la falta de capacidades, herramientas o habilidades para enfrentarla. Muchas personas en la sociedad, en general, no hemos sido educadas para la digitalización, y este déficit es aún mayor en los grupos más vulnerables. Por ello, es necesario diseñar una serie de iniciativas que aseguren que estas personas también puedan acceder a la transformación digital, lo cual implica que debe ser necesariamente inclusiva.

¿Qué puede aportar la Administración pública para afrontar estos retos?

La Administración pública debe asumir la corresponsabilidad de garantizar que esta transformación sea inclusiva. El reto es complejo y la administración por sí sola no puede llegar a todas partes, por lo que es necesario diseñar espacios de cogobernanza para avanzar en este objetivo. La Administración pública debe liderar este proceso, ya que la garantía de derechos es, en última instancia, una responsabilidad pública. Esto implica una serie de legislaciones, iniciativas y financiación de proyectos orientados a lograr una transformación digital realmente inclusiva. Es esencial que este enfoque sea transversal e interadministrativo, abarcando distintos ministerios, como el de Derechos Sociales, y otros, de manera integrada. Además, debe existir una colaboración vertical y territorial que incluya a agentes sociales, el Tercer Sector y las propias personas afectadas por estos procesos. La Administración pública debe garantizar que sea un proceso participativo en el que todos y todas puedan expresar sus necesidades y contribuir con soluciones.

Es fundamental que la Administración pública tenga un papel destacado en la legislación, en la garantía de derechos y en el liderazgo de esta transformación, apoyando financieramente las iniciativas sin restar importancia al papel que deben desempeñar otros sectores de la sociedad.

¿Cómo podemos colaborar las entidades sociales y las administraciones para que la digitalización contribuya a la inclusión y a mejorar la vida de las personas?

Estableciendo un diálogo permanente y desarrollando iniciativas de colaboración, la Administración puede liderar la implementación, financiación, seguimiento y evaluación de políticas, mientras que las entidades sociales aportan innovación, contacto directo con la realidad y conocimiento profundo de las situaciones de las personas en riesgo de exclusión social, incluidas las digitales. Esta colaboración es imprescindible y no voluntaria; es un requisito para desarrollar políticas públicas eficaces.

¿Cuál es el componente específico que distingue a España respecto a Europa en el ámbito digital?

El componente 22 de la política palanca número 8 del Plan de Recuperación, Transformación y Resiliencia de España se centra específicamente en la inclusión social. Desde 2020, se habla de la necesidad de una recuperación verde y digital, pero también es crucial una recuperación inclusiva que ponga en el centro lo social. La cohesión europea, tan mencionada, depende de que se eliminen las desigualdades de acceso a derechos. Por coherencia y visibilidad, el Gobierno de España incluyó un componente de inclusión en su plan, enfocado en la transformación de modelos de atención y apoyo a las personas, así como en la incorporación de la digitalización en los servicios sociales públicos y privados para desarrollar políticas más eficientes y centradas en las personas.

Este componente del plan ha contado con 3.500 millones de euros, de los cuales el 80% ha sido gestionado por las comunidades autónomas. Muchas de ellas han utilizado estos fondos para desarrollar herramientas y procesos de transformación digital. En el ámbito estatal, el 20% restante ha financiado iniciativas específicas, como convocatorias dirigidas al tercer sector para proyectos de transformación digital. Estas convocatorias no están destinadas a financiar acciones puntuales ni a cubrir compromisos estatales existentes, sino a servir como palanca de transformación. Los proyectos financiados incluyen desde actividades para digitalizar la atención a las personas hasta el desarrollo de planes estratégicos de transformación digital en el Tercer Sector, la mejora de la gestión interna y la capacitación de profesionales y voluntarios en herramientas digitales.

Se han financiado más de 100 proyectos, cada uno abordando varias de estas líneas de acción, lo que ha permitido que muchas organizaciones den un salto cualitativo en su transformación digital. Este fondo del Plan de Recuperación ha sido una herramienta clave para avanzar en la misión de mejorar los servicios sociales y adaptarlos a un nivel superior. Además, el ministerio mantiene otras líneas de financiación estables, como la convocatoria del 0,7%, que también incluye actividades relacionadas con la digitalización.

El Plan de Recuperación ha cumplido su objetivo de ser una palanca para la transformación y la mejora a través de la digitalización para la inclusión.



Víctor Hugo Martínez Buixeda

Director general de Fundación Esplai Ciudadanía Comprometida, cargo que ocupa desde noviembre de 2022. Su formación académica incluye una licenciatura en Periodismo por la Universidad Autónoma de Barcelona (UAB), un postgrado en Dirección de Entidades de Ocio y Tiempo Libre Educativo por la Universidad de Barcelona (UB), y un máster en Administración de Empresas por la Universidad Pompeu Fabra (UPF). A lo largo de su carrera ha acumulado una vasta experiencia en el sector social y educativo, desempeñando roles de liderazgo en diversas organizaciones, como responsable del Grup d'Esplai Espurnes, presidente de la Mesa de Entidades de Tiempo Libre Educativo de Esplugues de Llobregat y miembro de la junta directiva de la Federació Catalana del Esplai. Se incorporó a Fundación Esplai en 2017.

¿Cuáles son los principales retos a los que se enfrentan las organizaciones del Tercer Sector en materia de innovación?

Las organizaciones del Tercer Sector son inherentemente bastante innovadoras. La escasez de recursos puede ser un freno, limitando nuestra capacidad para gestionar profesionalmente la innovación o adoptar ciertas tecnologías. Sin embargo, esta misma limitación nos ha impulsado a buscar soluciones imaginativas y creativas, haciendo mucho con poco y adaptándonos constantemente para dar la mejor respuesta a las personas beneficiarias de nuestros proyectos. Nuestro

principal desafío es integrar la innovación de manera más sistemática y profesional en la gestión de nuestras entidades, sin perder esa chispa de innovación espontánea que surge de la necesidad, el inconformismo y el deseo de transformar nuestro entorno.

¿Qué oportunidades de innovación en el ámbito social consideras que aún no se han explotado y que podrían potenciar los esfuerzos de inclusión social?

En el ámbito social, aún existe una tendencia al trabajo aislado. Sin embargo, las causas de la exclusión social son complejas y requieren soluciones igualmente sofisticadas. Necesitamos evolucionar hacia un enfoque más interdisciplinario, o mejor transdisciplinario, donde organizaciones diversas colaboren para desarrollar propuestas con una visión holística. Aunque ya se están dando pasos en esta dirección, todavía hay un vasto potencial por explorar en nuestras organizaciones en la creación de soluciones más integrales y efectivas a través de la colaboración intersectorial.

¿Qué papel desempeña la innovación a la hora de impulsar la transformación digital del Tercer Sector?

Es crucial entender que innovar va más allá de simplemente incorporar tecnología o digitalizar procesos. La digitalización es la base que posibilita la innovación en el ámbito digital, pero la verdadera transformación digital implica cambios más profundos en nuestra forma de operar; no es un fin en sí misma, ha de tener un propósito. La innovación puede ser el catalizador que impulse esta transformación, orientándola hacia objetivos concretos y mejoras tangibles en nuestro impacto social.

¿Cómo podemos contribuir las organizaciones del Tercer Sector a impulsar la innovación en las políticas públicas?

Nuestra contribución a la innovación en políticas públicas puede ser significativa en varios frentes. Primero, podemos facilitar la participación directa de las personas beneficiarias en el diseño de estas políticas, aprovechando nuestra cercanía con ellos y ellas.

Segundo, nuestras propuestas holísticas, basadas en la colaboración interdisciplinaria, pueden servir como modelos para políticas más innovadoras y efectivas. Esto requiere fomentar una cultura de confianza y colaboración entre diversos sectores, las administraciones públicas, el Tercer Sector, el sector empresarial, el académico y de la investigación.

El Tercer Sector puede actuar como catalizador de iniciativas, como laboratorio de ideas a pequeña escala, y como mediador entre lo público y lo privado. Nuestra diversidad y capacidad innovadora, cuando se unen, tienen el potencial de multiplicar nuestro impacto en la sociedad.



Ángel Niño Quesada

Concejal presidente de la Junta Municipal de Puente de Vallecas y titular del Área Delegada de Innovación y Emprendimiento en el Ayuntamiento de Madrid. Ingeniero técnico en Informática y licenciado en Administración y Dirección de Empresas, también cuenta con un máster en Business Intelligence y Big Data. Con una sólida trayectoria en emprendimiento y gestión municipal, ha desempeñado cargos en diferentes empresas e instituciones que le han permitido enfrentar desafíos relacionados con la equidad territorial en la ciudad.

¿Cuáles son los principales retos a día de hoy para la ciudadanía en relación a la innovación social digital?

En primer lugar, creo que uno de los grandes retos que enfrentamos, tanto los ciudadanos como los políticos, las empresas y las asociaciones, es la capacidad de divulgar lo que la innovación y la tecnología están aportando a los cambios sociales que vivimos. Es necesario que todos entendamos que no puede haber una transformación digital a dos velocidades, donde un grupo de personas con conocimientos tecnológicos avanza rápidamente mientras que el resto se queda atrás o simplemente acepta estos cambios sin participar activamente. Por tanto, independientemente de los múltiples desafíos, es fundamental que todos los ciudadanos se involucren y que fomentemos la participación de otros en esta transformación digital para que sea justa e inclusiva, evitando que existan esas dos velocidades.

¿Qué puede aportar la Administración pública local para afrontar estos retos?

Desde el Ayuntamiento de Madrid estamos aportando diversas soluciones. Además de los cursos gratuitos de transformación digital que ofrecemos a todos los ciudadanos, hace dos años inauguramos el primer centro público de divulgación de inteligencia artificial en España. Este centro, ubicado en la calle Bravo Murillo, tiene como propósito acercar a los ciudadanos al conocimiento de lo que la inteligencia artificial ya está haciendo por nosotros y lo que hará en el futuro. Aunque muchos piensan en robots y trabajos automatizados en un futuro cercano, la realidad es que ya contamos con más inteligencia artificial en nuestros teléfonos de la que se había desarrollado en las últimas dos décadas. Es crucial que aprendamos a usarla, que entendamos qué datos utiliza y cómo podemos restringir ciertas aplicaciones si es necesario. Por ello, uno de los grandes esfuerzos que estamos realizando es la divulgación entre todos los ciudadanos de Madrid, sin importar la edad, los conocimientos previos o su familiaridad con la transformación digital. Queremos que cualquier madrileño que desee informarse sobre lo que está ocurriendo en el ámbito de la innovación y la tecnología encuentre un espacio abierto y formadores que le guíen.

¿Qué políticas concretas relacionadas con este tema se están desarrollando desde el Ayuntamiento de Madrid?

Más allá del centro de inteligencia artificial, contamos con otros centros como el Aravaca Innovation Lab, donde dedicamos gran parte de nuestro esfuerzo a la ciberseguridad. Vivimos en un mundo donde la seguridad es esencial, y la ciberseguridad no es la excepción. Invito a cualquier persona a reflexionar sobre lo que pasaría si un día le bloquean el teléfono y se ve forzado a pagar para recuperarlo; podría perder su dispositivo, contactos e incluso su identidad digital. Por eso hemos abierto un centro que busca que la ciudadanía esté al tanto de los avances en ciberseguridad y de sus derechos en este ámbito. Actualmente, hay personas que conocen bien sus ciberderechos, pero muchas otras no, y creemos que es fundamental que todas tengan acceso a ese conocimiento.

Asimismo, ofrecemos cursos de formación profesional y general, enfocados a cualquier madrileño que quiera aprender. Nuestro objetivo es que cualquier persona, ya sea de Madrid, España o de cualquier otro lugar, tenga el conocimiento necesario para entender lo que está ocurriendo. En uno o dos años tendremos el euro digital y la identidad digital, y no podemos permitir que alguien

se instale un wallet de euro digital en su teléfono sin comprender lo que eso significa. Tampoco podemos permitir que alguien tenga una identidad digital asociada sin saber que, si se la roban, realmente le están robando su identidad. Es fundamental que todo el mundo esté informado y sepa utilizar estas herramientas.

Las políticas del Ayuntamiento están muy orientadas a eliminar la brecha digital y a fomentar la inclusión de todas las personas que carecen de conocimientos digitales, integrándolas en este mundo de innovación y tecnología.

“

La realidad es que ya contamos con más inteligencia artificial en nuestros teléfonos de la que se había desarrollado en las últimas dos décadas. Es crucial que aprendamos a usarla.”



Francis Valverde Mosquera

Presidenta de La Liga Iberoamericana de Organizaciones de la Sociedad Civil y directora ejecutiva de ACHNU, la Asociación Chilena Pro Naciones Unidas. Cuenta con más de cuarenta años de experiencia en derechos humanos, especializada en los derechos de la niñez y adolescencia. Sus principales actividades están dedicadas a promover los derechos de la infancia, liderando numerosas iniciativas desde la sociedad civil, en red con instituciones públicas y privadas. Además, imparte cursos, talleres y desarrolla actividad docente en diferentes universidades.

¿Qué aportan las organizaciones de la sociedad civil en América Latina a la construcción de una sociedad digital más inclusiva?

Creo que el principal aspecto tiene que ver con el tipo de trabajo que realizamos en las organizaciones de la sociedad civil. Trabajamos con personas cuyos derechos han sido vulnerados, con grupos marginados, y el desafío es precisamente apoyarles en ser parte de la ciudadanía digital. Esto no solo implica comprender de qué trata y qué beneficios tiene, sino también que puedan tomar decisiones sobre si desean o no ser parte de ella. Este es un tema relevante en nuestra realidad, pues contamos con una importante presencia de pueblos originarios en nuestros países. Ser capaces de adaptar nuestro enfoque para responder a sus necesidades culturales, y que lo sientan propio, es nuestro gran aporte en términos de inclusión en América Latina y el Caribe. En este sentido, el trabajo que realizamos con niños, migrantes, mujeres y adultos mayores es fundamental. Buscamos que la

virtualidad y la digitalización no solo les resulten accesibles, sino también cómodas, significativas y útiles para el desarrollo de sus capacidades.

¿Cuál es la importancia de que una red como La Liga Iberoamericana de Organizaciones de la Sociedad Civil haya participado en el Encuentro de la Ciudadanía Digital Comprometida?

Para nosotros, como Liga, el gran desafío es lograr generar una comprensión clara de lo que significa la ciudadanía digital. Somos 18 países en la Liga y 25 instituciones, cada una con características propias: algunas están más centradas en la educación, otras en el trabajo comunitario. Entonces, la ciudadanía digital como concepto es algo que vamos a tener que trabajar a fondo. Participar ahora en este evento representa un reto para definir qué vamos a entender por ciudadanía digital en América Latina: ¿es lo mismo que en Europa o en otras regiones? Incluso, ¿se sienten las personas en América Latina ciudadanos y ciudadanas digitales?

La digitalización está en diferentes niveles de avance según el país; en mi caso, en Chile, casi todo el mundo tiene teléfonos celulares y se usa la virtualidad como parte de la vida cotidiana, con múltiples apps y herramientas digitales. Sin embargo, existe una gran brecha con los sectores más marginados, especialmente en el acceso a la digitalización en la educación, que es donde encontramos una brecha muy significativa.

En este contexto, vemos prioritario que no solo se trabaje el concepto, los aspectos más teóricos, sino sobre todo que se trabajen los aspectos prácticos que implica la ciudadanía digital.

¿Qué aspectos innovadores destaca del Foro Iberoamericano “Haciendo Política Juntos” de 2024?

Este año hemos celebrado el undécimo, por tanto, tenemos ya una larga trayectoria de encuentros en los que el trabajo en red y la incidencia política están en el centro de nuestros propósitos. Todos nuestros foros “Haciendo Política Juntos” tienen el objetivo de destacar el trabajo de la sociedad civil de cada país miembro de la Liga, así como de invitar a autoridades y personas que pueden aportar en áreas clave.

En esta ocasión, hemos unido los temas de la tecnología y el deporte, considerándolos herramientas fundamentales para el desarrollo de habilidades sociales, del emprendimiento y del empoderamiento de las juventudes.

Durante el Foro se persigue el objetivo de dar a conocer, en la práctica, lo que estamos haciendo desde la perspectiva de la tecnología y el deporte, que son las dos áreas en las que principalmente trabajamos. Ambas funcionan como herramientas de desarrollo integral para jóvenes, tanto hombres como mujeres, con un enfoque de género, ya que tanto en la digitalización como en el deporte, las mujeres enfrentan desventajas debido al sesgo de género existente.

La unión de estos dos temas, incorporando la perspectiva de género, es potente e innovadora en el marco de los proyectos que desarrollamos las organizaciones de la sociedad civil.

“

Es un reto definir qué vamos a entender por ciudadanía digital en América Latina: ¿es lo mismo que en Europa o en otras regiones? Incluso, ¿se sienten las personas en América Latina ciudadanos y ciudadanas digitales?”



Jordi Falcés i Valls

Ingeniero Principal en HP para la división PageWide Industrial. Miembro voluntario del Equipo Central, de Selección de Proyectos y líder del Espacio de Innovación de la Jornada Solidaria del campus de HP en Barcelona, que ha recaudado más de 1 millón de euros para subvencionar 84 proyectos solidarios alrededor del mundo.

¿Cuáles consideras que son los principales desafíos que enfrenta el Tercer Sector Social en su proceso de transformación digital?

La falta de estrategia digital, sumada a la escasa capacidad financiera y humana, sobre todo en las organizaciones más pequeñas, es la principal limitante del proceso de transformación digital. Sin una estrategia correctamente desarrollada es muy difícil planificar las necesidades de inversión en tecnología moderna, de la formación de los equipos y de la consiguiente obtención y optimización de los recursos.

Desde tu experiencia, ¿qué estrategias recomendarías para que las entidades sociales puedan implementar una cultura de innovación digital de manera efectiva?

La innovación digital requiere de planificación, desde un punto de vista holístico. Hay que establecer, desde el principio, una visión clara que dé respuesta a la misión de la organización. Partiendo de la base que, los recursos suelen ser limitados, hay que tener muy en cuenta la obsolescencia y la sostenibilidad en el tiempo de todas las inversiones en innovación digital. Éstas tienen que garantizar la máxima perdurabilidad a nivel material y de transmisión del conocimiento para su uso efectivo.

En tu opinión, ¿qué competencias digitales son fundamentales para las y los profesionales y voluntariado del Tercer Sector en el contexto actual?

El correcto uso de las redes sociales permite la captación de voluntarios y la publicidad de las acciones, evolución y logros de la organización. Una buena Community Manager es esencial para garantizar ese objetivo. Se trata de hacer buenas campañas, estéticas y oportunas, que lleguen al destinatario de forma eficaz y efectiva.

También es importante mantener los registros de las organizaciones: voluntarios, benefactores y donantes, beneficiarios, acciones, avances, resultados, etc. que serán indicadores del cumplimiento de los objetivos. Los datos solamente son importantes cuando se transforman en información, porque facilitan la toma de decisiones, aportan valor y significado, mejoran la eficiencia y la productividad, e impulsan la innovación y el crecimiento. Disponer de cuadros de mando significativos facilitará mucho esta tarea.

¿Qué ejemplos de buenas prácticas en innovación digital en el sector empresarial piensas que podrían adaptarse al Tercer Sector Social?

La automatización y simplificación de tareas es clave para toda organización. Si, además, esas tareas pueden realizarse de forma remota, desde dispositivos móviles, multiplataforma, etc. se gana tiempo, se reducen costes fijos y de estructura, y se ahorra en desarrollo. No obstante, es importante no perder de vista la ciberseguridad, para garantizar la confidencialidad, la integridad, la disponibilidad, la autenticidad de las personas y los datos, y el no repudio (imposibilidad de negar la realización de una acción o transacción).

¿Qué papel crees que pueden jugar las alianzas entre el sector privado y las entidades sociales en el impulso de la innovación digital del sector?

La gran mayoría de empresas en el sector privado tienen planes de responsabilidad social corporativa que incluyen la ayuda a la comunidad. Establecer alianzas entre el sector privado y las entidades sociales genera beneficios mutuos con mayor impacto para la sociedad. Las entidades sociales aportan la experiencia sobre las necesidades de la comunidad y del campo, mientras que el sector privado dispone de recursos financieros, tecnológicos y conocimientos técnicos avanzados en el ámbito de la innovación digital, gestión de proyectos, etc. La combinación de esos recursos y conocimientos facilita la creación de soluciones innovadoras y sostenibles para abordar desafíos sociales de manera más efectiva, generando sinergias que potencian los resultados de las intervenciones sociales y catalizan la innovación digital en el ámbito social.



Ana Liesa Sorinas

Graduada en Ciencias Políticas y Relaciones Internacionales por la Universidad Pompeu Fabra de Barcelona, máster en Gestión Empresarial y Negocios Internacionales por la Universidad Autónoma de Barcelona y tiene un postgrado de Desarrollo Directivo en Negocios Sostenibles de la UPF Barcelona School of Management. Trabajó en Nissan Motor Corporation liderando relaciones institucionales y proyectos de movilidad eléctrica y en Amazon guiando la expansión regional de centros de distribución última milla en España. También fue colíder en la iniciativa Intelligent Mobility for Energy Transition. En la actualidad es la responsable de Relaciones Comunitarias en Microsoft.

¿Cómo está transformando la inteligencia artificial (IA) nuestra sociedad y qué papel juegan las competencias digitales en este contexto?

La adopción de tecnologías como la inteligencia artificial ha transformado significativamente tanto la economía global, como nuestra interacción social. En este contexto, una economía sólida basada en IA requiere una sociedad digital diversa e igualitaria. Las competencias digitales son esenciales porque ofrecen una gran oportunidad para cerrar la brecha de género y mejorar la empleabilidad, especialmente entre jóvenes y grupos vulnerables. Además, es importante recordar que la exclusión digital conlleva inevitablemente la exclusión del sector productivo, mientras que la formación tecnológica actúa como catalizador del crecimiento personal y profesional.

En nuestro entorno, ¿cuáles son los principales retos que debemos abordar?

En España se ha avanzado notablemente en la adopción de IA generativa, situándose en el cuarto lugar en Europa, lo que demuestra el compromiso con esta tecnología. Sin embargo, enfrentamos importantes desafíos relacionados con la formación de talento en este campo, ocupando el decimocuarto lugar en disponibilidad de profesionales cualificados. Esta disparidad subraya la urgencia de invertir en formación en IA para aprovechar plenamente su potencial económico y social, así como para fortalecer nuestras comunidades a nivel local.

¿Qué enfoque tiene Microsoft respecto a la comunidad local en los territorios donde trabaja?

Uno de los objetivos de Microsoft al establecerse en un nuevo territorio es tener un impacto positivo, tanto en el ámbito económico como en el social. En el caso de las infraestructuras digitales que estamos desarrollando en la Comunidad de Madrid, tenemos la oportunidad de asegurarnos de que nuestras inversiones generen beneficios tangibles para la comunidad local en términos de empleo y desarrollo socioeconómico. Pero queremos ir un paso más allá, materializando nuestro compromiso comunitario mediante iniciativas y colaboraciones con el Tercer Sector. Estas iniciativas se centran en democratizar el acceso a la tecnología y garantizar que todos los colectivos sociales puedan acceder a las oportunidades sociales y laborales que se generan.

¿Por qué son importantes las colaboraciones con el Tercer Sector para garantizar el acceso a la tecnología?

La inversión en formación y la colaboración con organizaciones del Tercer Sector son claves para garantizar el acceso a la tecnología y a la inteligencia artificial. Un ejemplo es la alianza entre Microsoft y Fundación Esplai, que cuenta con más de veinte años de trayectoria. Este esfuerzo conjunto se enfoca en la alfabetización digital, ayudando a que personas desempleadas y profesionales en transición se reintegren exitosamente en un mercado laboral que enfrenta una escasez de profesionales cualificados, pero que, a la vez, ofrece muchas oportunidades en el campo de las nuevas tecnologías.

Explicanos una iniciativa innovadora de colaboración con el Tercer Sector relacionada con estos temas.

Un ejemplo concreto es el proyecto Talento IA Madrid Norte, que refuerza el desarrollo de talento local y demuestra cómo la cooperación entre entidades sin ánimo de lucro y empresas es fundamental para el bienestar comunitario. Este proyecto proporciona las herramientas y conocimientos necesarios para prosperar en la economía digital, donde la IA ocupa un papel fundamental. Además, se ha puesto un énfasis especial en la incorporación de mujeres al ámbito STEM, ya que su participación es crucial para una sociedad equitativa. Aunque el porcentaje de mujeres en trabajos científicos y tecnológicos ha aumentado del 3% en 2011 al 5% en la actualidad, todavía queda mucho por hacer para alcanzar la paridad de género.

“

Es urgente invertir en formación en IA para aprovechar plenamente su potencial económico y social, así como para fortalecer nuestras comunidades a nivel local.”



Gabriel González Carrillo

Coordinador de Innovación y Responsable del Sistema de Seguridad de la Información Fundación Esplai Ciudadanía Comprometida. Estudió Psicología en la Universidad de Barcelona, además de Curso de extensión universitaria en Dinamización y Educación en el Uso Social de las TIC (Universidad Ramon Llull), Curso Universitario de Especialización en Democracia, Administración y Sociedad de la Información (UOC) y Postgrado en Innovación Social (Universidad Ramon Llull). Inició su trabajo en el sector social en 2004 como dinamizador sociodigital del Punt Òmnia en la Fundación Marianao y desde 2012 se ha dedicado a proyectos de e-inclusión e Innovación Social en Fundación Esplai.

¿Cómo pueden las entidades sociales implementar enfoques innovadores en sus proyectos?

Construyendo una cultura organizacional orientada a la innovación. Es una apuesta que afecta a todos los ámbitos de funcionamiento de la organización: la mirada sobre la realidad centrada en la persona y los ámbitos de actuación, repensando lo que ya se hace, dotando al equipo con las competencias necesarias, contando con el apoyo de la Dirección, dedicando los recursos económicos, personales y de tiempo necesarios para trabajar la innovación en el día a día, todo ello organizado desde un plan de innovación y la creación de una figura, como por ejemplo, una comisión de innovación que impulse nuevos retos y nuevas formas de abordarlos trabajando transversalmente con todo el equipo.

¿Qué habilidades se deben desarrollar en las organizaciones para potenciar la innovación?

Añadir a la mirada de continuidad que, en ocasiones, tenemos en el desarrollo de proyectos, otra que vaya más allá de lo que hacemos y cómo lo hacemos. Debemos ser capaces de imaginar nuevos escenarios y diseñar una propuesta nueva y realista para abordar los retos identificados. Es fundamental desarrollar las habilidades de la organización mediante capacitación en el uso de metodologías innovadoras integrando herramientas tecnológicas o no, que mejoren el impacto de lo que hacemos. Tenemos que ser capaces de incluir desde los momentos iniciales de diseño de los proyectos un análisis crítico de la realidad, que incorpore a todas las partes implicadas y especialmente a las personas beneficiarias de los proyectos. Las habilidades y competencias básicas tienen que ver con las posibilidades que ofrecen las herramientas digitales que favorecen la colaboración, el análisis crítico de los datos y la generación de contenido mediante IA generativa. Tenemos que ser capaces como organización de aprovechar lo mejor de las diferentes personas que forman parte de la misma: la energía e innovación de las más jóvenes, pero también la experiencia y el recorrido de las más mayores. Esta capacidad de aprender las unas de las otras es fundamental.

Explicanos los objetivos y el funcionamiento de la Comisión de Innovación de Fundación Esplai.

La Comisión de Innovación nace de la necesidad de sistematizar procesos de innovación en la entidad creando un grupo impulsor con miradas diversas. Es un grupo reducido de profesionales pertenecientes a diferentes áreas de trabajo y territorios de la entidad que tienen como propósito impulsar procesos de innovación. Liderado por el coordinador de innovación de la entidad, se reúne quincenalmente en un espacio en línea de una hora para trabajar un reto identificado en clave de innovación. Esta dinámica regular se complementa con otras como esprints semanales para abordar un determinado reto en un tiempo reducido como en el caso de diseño de proyectos o la revisión del modelo de formación interna de la entidad, por citar un ejemplo concreto. En Fundación estamos muy orgullosos de poder contar con esta comisión y del firme apoyo de la Dirección, pero sí es cierto que la dedicación diaria a los proyectos en curso a veces dificulta disponer de tiempo para acometer los retos y dinámicas que se plantean desde la comisión. Por eso, el funcionamiento mismo de la comisión es iterativo, como los procesos de innovación en sí mismos, y tenemos que revisar e ir mejorando su funcionamiento.



Armando Rotea Molero

Presidente de la Plataforma Andaluza de Voluntariado. Licenciado en Ciencias de la Información (periodismo) por la Universidad Complutense de Madrid. Vicepresidente de la Mesa del Tercer Sector de Andalucía y gerente de la Plataforma del Voluntariado Social de Sevilla. Voluntario desde 1988 y formador de voluntariado desde 1998, es profesor del curso de expertos de AFA en entidades no lucrativas y miembro del comité de reflexión ética de la Plataforma del Voluntariado de España. También participa como miembro de su junta directiva en la Red Andaluza de Aprendizaje-Servicio.

¿De qué manera influyen las personas voluntarias en la capacidad de innovación de las organizaciones sociales?

Cuando hablamos de innovar en las organizaciones de voluntariado, es primordial conocer y acompañar la figura de la persona voluntaria. Desde “su” mirada dibujamos siempre un diagnóstico, un proceso y una ejecución de los proyectos diferente. Diferente porque ese modo de ver las cosas va consustancialmente unido a la condición de persona voluntaria, es decir, alguien que, por un lado, se detiene, observa y fija su comprensión en la realidad deteriorada que le ocupa en esa organización. Dicho de otro modo, “coge” e interpreta la realidad desde la distancia, pero la resuelve desde la proximidad. Esa mirada es claramente un aspecto que no podemos ni infravalorar, ni eliminar en nuestros proyectos sociales para que sean innovadores. Siempre digo que la visita a una persona mayor un domingo por la tarde desde la pausa y el

acompañamiento certero nos da siempre ideas nuevas y sosegadas para abordar las problemáticas. Ahí normalmente están las personas voluntarias.

¿Con qué barreras se encuentran los voluntarios y voluntarias para impulsar innovaciones en nuestras organizaciones?

A menudo, nuestras organizaciones se “encorsetan” de tal manera que seguimos un guión anual donde es difícil alterar el *statu quo*, muchas veces por miedo y por temor a perder el sitio de la financiación, o la historia de la asociación. La figura del voluntariado en las últimas décadas ha evolucionado sustancialmente, y pide más participación y más presencia significativa en las entidades, pero no siempre se encuentra, y esto hace que en una población voluntaria, mayoritariamente adulta, se adopten funciones más operativas (necesarias siempre) pero menos estratégicas, y estas cuestiones se dejan para directivas, que por otro lado acaban en ocasiones saturadas de estrategia, sin darse cuenta de que lo verdaderamente innovador es acercar a todas las partes hacia la definición de objetivos. Cuando digo todas las partes, no solo hablo de personas voluntarias, sino también de usuarios/as, personal de administración y servicios, etc. No es la primera vez que nos encontramos una buena valoración de una ONG por la atención recibida por parte del personal de limpieza que en ese momento estaba trabajando cuando llegó la familia con su enferma de cáncer.

¿Qué ventajas aporta el trabajo en red para la innovación en el Tercer Sector y cuál es la experiencia de la Plataforma en este sentido?

Nuestra visión en este aspecto pasa ineludiblemente por conocer, vivir y experimentar lo que supone el trabajo en red. Todo lo demás son teorías, generalmente acertadas, pero no penetran en el entramado social de las organizaciones. Ponerse de acuerdo es difícil, trabajar en red es sencillamente un reto. Desde que en Sevilla, en 1987, siete organizaciones se pusieron de acuerdo en crear la Plataforma del Voluntariado sevillano, la misión de esta pone el trabajo en red por encima de todo. Hoy, la Plataforma Andaluza reúne a cerca de 600 entidades en todo el territorio a través de 8 plataformas provinciales. A día de hoy, queda mucho camino por recorrer, pero hay brotes que animan a pensar que la confianza, el respeto, la colaboración y pensar “con luces largas” entre las organizaciones es la innovación más real que existe para el propio Tercer Sector. La creación de una mesa andaluza en 2013 suma organizaciones, suma objetivos

y debe sumar también resultados. Algunas adaptaciones de leyes, como la de discapacidad; la generación de otras, como la del voluntariado, o la del propio Tercer Sector (en elaboración), son algunos logros y ventajas que tiene ese trabajo, imposible hacerlo desde la individualidad por muy asociativa que sea. Estamos condenados a entendernos, porque como decía un buen amigo “o nos organizamos o nos organizan...”.

En Andalucía se puso en 2014 en marcha el programa “Tú sí que faltas”, una suma de vínculos en red que ha posibilitado, después de 10 años, la sensibilización en voluntariado de más de 10.000 chavales en Sevilla. ¿Cuáles son los tipos de redes ‘echadas’ y ‘trabajadas’? La primera es la que crean la entidad social con la fundación bancaria, la Plataforma de Voluntariado de Sevilla y Fundación Cajasol que, juntas lideran y ejecutan el proyecto. En segundo lugar, la Plataforma de voluntariado y sus entidades: en el proyecto participan anualmente unas 20 entidades miembro para ofrecer un espacio, el primero, de voluntariado a los chavales de ESO y Bachillerato. Y la tercera, la Plataforma de voluntariado y centros educativos. Esa experiencia ha sido en muchos casos la primera de muchas, ya que esos chavales al final se han incorporado al voluntariado de la organización. Por último, celebrar todo eso en un encuentro donde todos ven lo de todos en una expresión palpable de los beneficios de una red de redes.

¿Cuáles son los principales retos que enfrentan las redes, plataformas del Tercer Sector, actualmente desde el punto de vista de la innovación?

Probablemente, los retos giren en torno a la demostración palpable de ese trabajo en red. No solo sirve reunirse, sino que el personal técnico, el voluntariado y en general todo el mundo asociativo necesita comprobar, y de manera continua, que los resultados de ese trabajo se ven, se pueden evaluar, y sobre todo, son percibidos por la sociedad a la que se deben, especialmente a la sociedad más vulnerable a la que comprometieron su trabajo cuando se fundaron. ¿Cómo verlo? Siempre desde una mirada comprometida, pero agradecida... y de celebración. No olvidemos el aspecto celebrativo de nuestros proyectos. No se trata de vanagloriar ni de exaltar exageradamente nuestro trabajo, sino de compartir las buenas prácticas desde la oportunidad de transmitir lo que se hace bien, esté o no premiado por las múltiples convocatorias o certámenes. La participación de “lo vulnerable” en esa celebración es clave para entender esos procesos para dignificar su persona y hacer que su realidad deteriorada comience a verse de una manera menos asistencial y más comprometida.

Otro aspecto que nos frena y nos dificulta innovar es el estrecho mundo que vislumbramos cuando ponemos nuestra innovación y nuestros recursos en un solo cesto. El cesto de las subvenciones públicas. Muchas veces nos “abducen” y colocamos en esos formularios cosas que no somos, aspectos que otros quieren que seamos, pero que no siempre responden a la misión, o al plan estratégico de la entidad si es que lo tenemos. Desde ahí es muy difícil innovar. A esa Administración pública, como hemos sugerido en muchas ocasiones, debemos contar nuestras desesperaciones e incomprensiones para abordar técnicamente muchas de sus convocatorias. Sobre todo cuando hablamos de pequeñas organizaciones que por otra parte suponen hoy en día más de 80% del tejido asociativo. De igual manera, la Administración pública, como ya lo están haciendo las empresas o todo el sector educativo con la metodología del aprendizaje-servicio, debe acercarse y compartir el idioma de las entidades y del Tercer Sector. Las dos partes salen ganando. La pedagogía de los procesos en ambos sentidos es no necesaria, sino urgente. Las causas de la necesidad en España piden a gritos este entendimiento, y la salud mental de las personas que trabajan en estos lares, también.

“

No solo sirve reunirse, sino que el personal técnico, el voluntariado y en general todo el mundo asociativo necesita comprobar, y de manera continua, que los resultados de ese trabajo se ven y se pueden evaluar.”



Sergio Cañizares Berrocal

Coordinador del Programa de Voluntariado de la Universidad de Málaga desde el año 2022, aunque lleva 20 años vinculado a esta universidad. Es licenciado en Ciencias del Trabajo, diplomado en Trabajo Social y maestro en Educación Especial. Empezó a trabajar en el tejido asociativo malagueño como responsable de voluntariado en la asociación PRODENI (Pro Derechos del Niño y la Niña), una entidad que fue pionera en España cuando en 1988 puso en marcha “El teléfono del niño”, que atiende llamadas de miles de niños y niñas en Andalucía.

¿Qué aportan las organizaciones sociales a la formación y el crecimiento personal y académico de las alumnas y los alumnos que participan en actividades de voluntariado?

En primer lugar, aportan acercamiento a las realidades sociales. Realidades que, en algunos casos, de otra forma no tendrían oportunidad de conocer.

En segundo lugar, aportan valores como compromiso, trabajo en equipo, competencias instrumentales y organizativas, valores, empatía, etc. En definitiva, ese conjunto de competencias y habilidades blandas (*soft skills*) que son tan importantes o más a la hora de formar a los futuros ciudadanos y ciudadanas, a profesionales, que las propias competencias curriculares o formativas regladas durante la vida académica del estudiante universitario.

¿De qué manera contribuye el voluntariado universitario a la innovación social en el Tercer Sector?

El voluntariado universitario se basa en tres componentes esenciales: sensibilización y difusión, formación e investigación.

En el apartado de investigación es donde el voluntariado universitario ejerce su poder de transformación social detectando, a través de sus actuaciones, nuevas dificultades y problemáticas sociales, así como nuevas líneas para abordarlas. Este es el aporte principal en materia de innovación que hace a las organizaciones donde es voluntario/a.

Además, cualquier proyecto de intervención en esta materia requiere una posterior evaluación con el objetivo de conocer el impacto y el alcance de la actuación y, de esta manera, poder elaborar propuestas de mejora.

Explicanos iniciativas en las que estéis trabajando que incorporen metodologías o estrategias innovadoras.

Puedo contaros algunas de las actuaciones en materia de voluntariado en las que estamos trabajando actualmente y que deseamos impulsar desde la Universidad de Málaga. Son propuestas que valoramos como innovadoras, dado que:

- Nacen de la observación y el análisis de la realidad en la que nos encontramos.
- Incorporan la experiencia de años de trabajo con alumnos y alumnas de la Universidad, con profesorado y personas de organizaciones sociales.
- Pretenden atender nuevas realidades y situaciones que se nos plantean en la actualidad.
- Desarrollan actividades y planteamientos diferentes a los que hemos estado implementando en los últimos años.

De una forma resumida, os explico algunos de estos proyectos:

- 1 El reconocimiento al finalizar los estudios del “suplemento europeo al título académico”, de forma que cuando se expida el título oficial también se solicite este documento en el que se incluyen las competencias solidarias y de participación social y no solo los conocimientos formativos reglados, ayudando al estudiantado a mejorar su empleabilidad al circular por Europa, dentro del marco del espacio europeo de educación superior.

- 2 Participación en un proyecto junto a la Facultad de Medicina que aboga por el aprendizaje y servicio (AyS) y su relación con la promoción del voluntariado. El aprendizaje-servicio es una herramienta educativa válida y útil para formar futuros profesionales, ya que, además de proporcionar experiencia, permite elaborar propuestas de mejora e innovadoras, aportando sugerencias dentro de la organización/entidad social donde desarrollen sus proyectos de intervención.

Integración del voluntariado dentro de la programación docente de asignaturas relacionadas con temática social, acercando la realidad social y el trabajo de las ONG al estudiantado universitario.

- 3 El impulso del voluntariado corporativo como forma de sensibilizar e impulsar el voluntariado dentro de la universidad y sus trabajadores/as, consiguiendo que la universidad se convierta en un verdadero agente de responsabilidad social comprometido con el cambio de nuestra sociedad.



Lorena Silvestri

Fundadora de la entidad .jes y diseñadora de experiencias de aprendizaje. Diseña formaciones, experiencias y programas de aprendizaje en entornos educativos formales y no formales. Combina el aprendizaje experiencial como pedagogía, el emprendimiento como actitud y la innovación como metodología. Ha formado a miles de personas para transformar su entorno a través de proyectos con impacto positivo. Ha diseñado programas para BBVA, Coca-Cola, Impact Hub Madrid, Ashoka, Universidad Europea, International Baccalaureate o Colegios del Mundo Unido.

¿Qué metodologías consideras más efectivas para fomentar la innovación social en el trabajo que desarrollan las organizaciones del Tercer Sector?

Las mejores metodologías son las que le funcionan mejor a tu equipo y que responden al objetivo o fase en la que estás. Normalmente no es una metodología, sino varias combinadas.

Las metodologías hay que *hackearlas*, manosearlas, contextualizarlas. En nuestra organización hemos creado el proceso Changemaker, nuestra versión de muchas metodologías conocidas, hechas a nuestra manera y que usamos para diseñar todos nuestros proyectos y enseñar a otras personas.

Dicho esto, las metodologías que ponen el foco en el usuario/a o beneficiario/a y nos permiten colaborar, para mí son clave.

El *design thinking* o pensamiento de diseño en español (DT por sus siglas en inglés) permite crear productos y servicios poniendo en el centro del proceso de diseño al usuario. La clave está en

un profundo proceso de escucha y empatía, para crear soluciones que funcionan para problemas que realmente existen en la vida de las personas.

El Tercer Sector sirve para diseñar soluciones para los problemas de las personas, comunidades y el planeta centrándonos en el usuario final. Eso significa reconocer que la solución a los problemas emana de quienes lo sufren y no del conocimiento de un técnico de proyectos en su escritorio. De hecho, la solución viene del trabajo conjunto entre ambos.

El *Business Model Canvas* (BMC) también me parece crucial. Te permite pensar el trabajo de una entidad social desde la perspectiva de negocio: qué valor le brindo a mis usuarios/beneficiarios, cuánto me cuesta hacerlo y quién me pagará por ello. De un solo vistazo podemos ver cómo hacer sostenible nuestro trabajo de impacto. Nos ayuda a pasar de depender de fondos públicos y donaciones a organizaciones creativas con modelos de negocio híbridos.

¿Puedes compartir algunos ejemplos de proyectos innovadores exitosos que hayan tenido un impacto significativo en el ámbito social y que haya involucrado el liderazgo juvenil?

El primero que me viene a la mente es TEDxYouthMadrid, activo durante 10 años. Un evento de divulgación de conocimiento donde solo jóvenes de menos de 20 años subían al escenario a compartir sus ideas y los voluntarios y voluntarias iban desde los 4 años hasta los 60. Unas tres mil personas asistieron a las charlas en vivo y los vídeos de las ideas de los jóvenes aúnan cientos de miles de visualizaciones. Se pueden ver vídeos de la última edición aquí.

Desde mi organización, .jes, tenemos decenas de ejemplos en los que hemos replicado fórmulas de éxito como es el caso de Ford Impulsando Sueños. Un programa de voluntariado corporativo de Ford Fund España, coordinado por AIPC Pandora, donde los jóvenes crean proyectos de impacto social con nuestra metodología Proceso Changemaker. En 5 años han pasado 2.370 jóvenes creando 300 proyectos sobre salud mental, *bullying*, integración, tercera edad o medio ambiente. Apoyados por sus centros educativos y más de 260 voluntarios.

Finalmente me gustaría compartir una experiencia fuera de España, del programa Agentes de Cambio. Un programa cocurricular para bachillerato en el colegio UWC Costa Rica que lleva funcionando desde 2014, misma metodología Proceso Changemaker, pero con un detalle: los facilitadores del proceso son los propios alumnos, un año mayores.

¿Cuáles serían los elementos, las características principales que los definen como innovadores?

Lo principal es que en el centro de cada uno de esos proyectos están las ideas de los jóvenes. Todo el programa se construye para que sus ideas puedan aflorar, ser compartidas y llevadas a la acción. Y no cualquier idea, sino ideas que mejoran su comunidad para que se reconozcan como agentes de cambio.

Para ello el programa debe ser experiencial, fuera de cuatro paredes y contextualizado a la vida de los jóvenes y su realidad. Y el rol de los adultos se debe deconstruir para convertirnos en facilitadores de sus procesos. En todos estos casos se redefine el vínculo del joven con el poder, y los adultos y las instituciones nos convertimos en aliados de su aprendizaje y sus ideas.

Lo último es transferir el conocimiento dejando capacidades instaladas para que el proyecto continúe con o sin nosotros. Que un proyecto de acción social dure en el tiempo es una señal de éxito.

¿Cómo crees que podríamos mejorar la capacitación y el desarrollo de habilidades necesarias para liderar proyectos de innovación social, especialmente entre las personas más jóvenes?

Creando espacios donde se pueda hacer innovación social. La innovación social es una forma de hacer, por lo que debemos habilitar recursos y espacios donde probar, equivocarnos y seguir aprendiendo sin miedo.

Esta parte del miedo es fundamental, no podemos hacer innovación social si queremos tener la respuesta perfecta asegurada. Un proceso de innovación por definición, no sabes a dónde te va a llevar.

En las entidades educativas, introducir metodologías de innovación en el trabajo por proyectos tanto para profes como para alumnado. Mejor si hacen proyectos juntos.

En las entidades sociales elegir una metodología (o más) y probarla para ir incorporando aquello que funciona y modificando o descartando lo que no. Y hacerlo siempre colaborando con otros agentes de su entorno: los usuarios y usuarias, proveedores, entidades aliadas. Que se trabaje de forma abierta y colaborativa, eso lo cambia todo.

Para aprender en profundidad las herramientas, hay que invertir en talleres y cursos; hay cientos, muchos de ellos gratuitos, en formato online y presenciales con entidades como Acumen, Ashoka y hasta .jes.

“

La innovación social es una forma de hacer, por lo que debemos habilitar recursos y espacios donde probar, equivocarnos y seguir aprendiendo sin miedo.”



5. Generando cambio desde el liderazgo juvenil y la construcción de redes

En este capítulo recogemos el trabajo realizado con dos grupos de jóvenes en dos momentos y espacios diferentes. Dos grupos con perfiles diferentes que nos aportan visiones y propuestas sobre los cambios y la innovación en el ámbito de lo social. Reflexionamos sobre cómo ayudar a que las y los jóvenes fortalezcan su sentimiento como agentes de cambio y qué tipo de metodologías podemos aportar las entidades sociales que signifiquen un mejor apoyo al empoderamiento juvenil.

Aprender de forma significativa

El 27 de marzo de 2024, en el espacio de coworking e innovación para el Tercer Sector y la Economía Solidaria Luz Vallekas de la Fundación Luz Casanova (Madrid), celebramos una jornada sobre liderazgo juvenil y construcción de redes para la innovación en la que participaron 34 jóvenes (de entre 25 y 35 años) de 19 entidades sociales de siete comunidades autónomas. La jornada formó parte del proyecto FILMing, en el que este grupo de jóvenes estuvo participando en el primer semestre del año 2024.

Recogemos en este capítulo el trabajo y las conclusiones de este grupo, explicando el detalle de la sesión, que fue diseñada y desarrollada siguiendo metodologías innovadoras.

Metodología

La sesión se diseñó a medida con metodologías colaborativas y de innovación, que compartiremos en este apartado. La facilitadora y una persona líder en la organización del programa codiseñaron la sesión partiendo de la intención y los objetivos deseados. Estos son imprescindibles para el buen funcionamiento de una sesión participativa y fueron acompañados de un excelente briefing de los organizadores. Toda esta información nos da las “limitaciones creativas”, que son el punto de partida del diseño de una sesión.

Construimos la experiencia de aprendizaje combinando distintos tipos de actividades que se corresponden con distintas fases del aprendizaje experiencia del **ciclo de aprendizaje experiencial de David E. Kolb**. Este sostiene que si recorremos todo el ciclo estaremos dando al cerebro todos los elementos para aprender de forma significativa. Los elementos del ciclo son: **acción concreta, observación reflexiva, conceptualización abstracta y experimentación activa** (Experiential Learning: Experience as the Source of Learning and Development. David E. Kolb. Pearson Education, 2015).

Actividad 1

- **Recordando el viaje.** El grupo participante hace uso de todos sus sentidos para dibujar en un gran papel el recorrido del programa formativo en los últimos siete días, escribieron sus dos momentos memorables y aprendizajes (acción concreta). Luego observaron en silencio el resultado y se abrió una conversación para compartir las reflexiones y responder a la pregunta ¿Cómo podemos aterrizar lo visto en la semana en nuestro entorno/entidad? (observación reflexiva).

Actividad 2

- **Hablemos de colaboración para la acción.** Continuamos conversando sobre lo que significa colaborar y generando una lista de conceptos como liderazgo, transparencia, comunicación eficaz, entre otros (conceptualización abstracta). Para entender mejor los conceptos mencionados se realizaron dos juegos colaborativos: cruzar el río y red de agradecimientos. Seguido de una observación de lo ocurrido y visitar el concepto abstracto para generar una lista de “ingredientes para la colaboración” (acción concreta y observación reflexiva).

Actividad 3

- **Cierre colaborativo.** Durante 30 minutos, pudieron aplicar todo lo aprendido para definir un “propósito colaborativo” para su grupo de FILMing. Como resultado crearon y compartieron un “rap de los valores de la comunidad” en el que contaron quiénes son, qué los une y cuáles son sus objetivos: transformar la sociedad con música, arte y mucha diversión (experimentación activa).

Aprender de forma significativa

Las primeras reflexiones surgieron de la actividad “Recordando el viaje”, donde se destacó la gran conexión y confianza generada entre las personas como uno de los elementos más importantes. También el sentimiento de comunidad y saber que existe una red y gente que quiere compartir. Destacaron las experiencias de descubrimiento del trabajo de otras entidades y la visita a la Cañada Real (en Madrid), urgiendo a visibilizar diferentes realidades que a veces en España no se hacen visibles.

Se habló de la complejidad de los retos sociales y cómo deben abordarse de manera sistémica. El pensamiento crítico y el diálogo como palanca de cambio se mencionaron como herramientas de trabajo. Y a pesar de la profundidad y complejidad de los retos los participantes reportan que salen optimistas, porque hay soluciones, las han visto.

Dicen que la utopía es posible, que podemos y debemos poner sobre la mesa nuevos imaginarios, relatos y realidades y que el diseño de futuros distintos y mejores existe.

Después de siete días compartiendo de forma intensiva, las y los participantes dicen salir con más conocimiento y también con más preguntas y el convencimiento de que pueden hacer nuevos proyectos juntos.

Prácticas innovadoras: oportunidades y retos

Las reflexiones sobre las oportunidades de seguir colaborando se centraron en el cómo, confirmando que la innovación social es una manera de hacer.

- Debemos **transferir el conocimiento** adquirido a nuestras entidades e **integrar de manera coherente** lo aprendido en el día a día de nuestro trabajo.

- Existe la necesidad de comunicar con **contenido audiovisual** nuestro trabajo, por lo que se propone cocrear contenido para las entidades.
- **Debemos compartir nuestros proyectos y recursos** y dar visibilidad a proyectos de compañeros y compañeras (sobre todo en redes sociales).
- **Mantener las conexiones** generadas, la colectividad, las ganas de sumar y la generosidad es un reto y gran oportunidad.
- Podemos cocrear **nuevos proyectos de impacto social**, atreviéndose a hacer “locuras” y **pasar a la acción**.
- Es una gran oportunidad **aprovechar la energía del grupo**, apoyarnos y no dejar morir los proyectos y vínculos.

Ingredientes para la colaboración y el trabajo en red desde la mirada de la innovación social

En el apartado “Hablemos de colaboración” se fue creando y revisando de manera conjunta esta lista de “ingredientes” necesarios para que la colaboración y la innovación surjan.

- Alguien debe **iniciar la colaboración, liderando**. De otra forma cada grupo o persona va por su cuenta.
- El rol de liderazgo lo suele ocupar una o varias personas con conocimiento y “credenciales”.
- Las credenciales presentan un **reto**, casi siempre se equiparan a un título de estudios o título de puesto de trabajo. Se **infravalora el conocimiento y experiencia “informal”**.
- El **liderazgo debe ser rotativo, horizontal y participativo** entre las personas de un equipo o grupo, nunca lo hace una persona sola.
- La **cofacilitación** es una buena forma de compartir liderazgo cuando se trabaja en equipo.
- Se necesita conocer nuevas formas de hacer y pensar, metodologías y técnicas de participación y trabajo. Sobre todo **nuevas perspectivas y narrativas**.
- Colaborar requiere de una **escucha profunda y activa**. Se deben escuchar todas las voces.

- No todas las voces suenan igual. Las voces más fuertes deben ceder paso y dejar silencio para que las más suaves puedan oírse.
- La colaboración se centra en los **vínculos entre personas**.
- Se necesitan **espacios emocionales seguros**, para la honestidad y transparencia.
- También **adaptabilidad y consenso**, repartir trabajo, responsabilidades y recursos.
- **La comunicación debe ser clara, eficiente y distribuida**. Con mensajes y canales de comunicación claros.
- Se requiere **dotar de recursos y tiempo** para que se desarrolle y crezca la colaboración.
- Se requiere **alargar la mirada** para ver más allá de los líderes habituales, el propio grupo y el ahora.

Ser agentes de cambio

El segundo encuentro se celebró el 3 de junio de 2024, en Rascafría (Madrid), en el marco del Foro Juventud Comprometida. Participaron veinte jóvenes (de entre 14 y 19 años) de diez entidades sociales de cinco comunidades autónomas.

Metodología

Este taller se diseñó a medida, con metodologías colaborativas y de innovación, con el objetivo de:

- Que las personas jóvenes se reconocieran y activaran como agentes de cambio.
- Explorar qué es la innovación social.
- Generar una idea de proyecto con la metodología Proceso Changemaker de .jes
- Y conectar con otras personas que pudieran apoyar sus ideas y proyectos.

Construimos la experiencia de aprendizaje alrededor de la metodología Proceso Change-maker de .jes, que propone “siete pasos para activarte como agente de cambio a través de metodologías de diseño, emprendimiento y colaboración”.

Actividades y resultados

Actividad 1

Check-in: durante esta actividad se propusieron una serie de preguntas cerradas donde cada participante pudiera interactuar de manera sencilla y no verbal, respondiendo a las preguntas simplemente dando un paso adelante. De esta manera se pudo asegurar la participación de todas las personas. Las preguntas comenzaron a modo de rompehielo con cosas sencillas como el nivel de energía o hambre que teníamos en el momento, para evolucionar a preguntas que introducen la temática del día:

- ¿Me siento agente de cambio?
- ¿Soy innovador/a?
- ¿Sé lo que es la innovación social?
- ¿Tengo proyectos para empujar el cambio? ¿Me gustaría tenerlos?
- ¿Soy un/a innovador/a social?

Resultados: la tercera pregunta generó confusión y parálisis. Al unísono preguntaron “qué es la innovación social”. Propusimos desagregar los términos y hacer una definición conjunta de innovación y social. No tuvieron ninguna dificultad en hacerlo. La conclusión a la que llegó el grupo fue que:

- Innovación es hacer algo nuevo, de manera diferente.
- Social es que tenga un impacto positivo, que solucione problemas.

Después de esta definición, continuamos con la última pregunta “¿Soy un/a innovador/a social?”, y esta vez la mitad de participantes dieron un paso adelante para afirmar que se sienten identificados como “innovadores sociales”, ya que forman parte de los proyectos de sus entidades sociales. Consideran sus proyectos y las organizaciones en las que participan agentes de innovación en sus comunidades.

Actividad 2

Hablemos de innovación social: A continuación, y en equipo, continuamos con el trabajo de definición de lo que ellos entienden como innovación social. Los equipos generaron definiciones que luego se compartieron en voz alta:

- 1 “La innovación social es hacer un cambio positivo en la sociedad que impacte porque transforme a mejor una realidad”.
- 2 “[es hacer un] impacto positivo en la sociedad. [Es] aprender, colaborar, enseñar, diversidad y...”

Todas estas definiciones están alineadas con la definición de innovación social ofrecida por Fundación Esplai, y compartida posteriormente con ellos:

“

Formas nuevas o novedosas que tiene la sociedad de hacer frente a los retos sociales relevantes (RSR), que son más eficaces, eficientes y sostenibles o que generan mayor impacto que las precedentes y que contribuyen a hacerla más fuerte y articulada.”

De esta definición se destacó y discutió la importancia de los conceptos *eficaz*, *eficiente* y *sostenible*. Además, sobre cómo aplica cada parte de la definición a sus propios proyectos, o de los que forman parte.

Finalmente hablamos de la relevancia de los vínculos horizontales y fuertes como parte esencial de los proyectos de innovación social. Se destacó la importancia de la participación y la colaboración.

Actividad 3

Proceso Changemaker: Habiendo definido un claro marco de innovación social, los participantes pasaron a crear sus propias propuestas de proyectos siguiendo los pasos metodológicos 1, 2 y 3 del Proceso Changemaker de .jes.

- **Yo como agente de cambio:** comenzamos haciéndonos la pregunta “¿Qué significa ser un/a agente de cambio?”. Exploramos quiénes son, qué hacen y cuáles son sus habilidades y cualidades.
 - **Objetivo:** encontramos nuestra conexión personal con el concepto y nos conectamos con otros a través de ello.
- **Descubriendo retos en mi comunidad:** ¿Cuáles son los desafíos más urgentes del mundo en la actualidad? Observamos a nuestro alrededor, compartimos y discutimos cómo los problemas globales están presentes en nuestras comunidades y vidas.
 - **Objetivo:** hablamos acerca de lo que nos preocupa, principalmente escuchamos y elegimos una lucha común con nuestro equipo.
- **Ideas, innovación y creatividad:** ¿De qué manera podríamos ofrecer una solución para el reto que nos preocupa? Exploramos nuestra creatividad a través de técnicas de innovación para generar ideas colectivas de cambio.
 - **Objetivo:** colocamos nuestros talentos y pasiones en el centro de esto y elegimos una idea para convertirla en un proyecto.

Como resultado de este breve proceso de acercamiento a la creación de proyectos con impacto social, desde la perspectiva de innovación el grupo participante propuso iniciativas de activación social para sus escuelas y comunidades, por ejemplo: una app para identificar y controlar el ciberbullying en redes o un servicio de enseñanza de informática para personas mayores, donde los facilitadores son personas jóvenes voluntarias.

La innovación social con jóvenes: algunas conclusiones y marco de pensamiento

Las personas jóvenes tienen la disposición y actitud para activarse como **agentes de cambio** pero carecen de espacios, conocimiento y herramientas para hacerlo. Y las entidades educativas y sociales desde las cuales se ofrecen los programas y espacios de participación juvenil tenemos una gran oportunidad para ofrecerlos a través de **metodologías activas y participativas** basadas en proyectos, como por ejemplo el Proceso Changemaker de .jes.

Ahora bien, debemos reconocer que los marcos educativos o de intervención social y su respectiva medición de impacto que requiere nuestro sector a menudo antagonizan con estas metodologías y trasladan el foco a las necesidades institucionales, o de los financiadores en detrimento de la participación de las y los jóvenes.

Por ello, y para continuar en la búsqueda de un balance entre ambas, compartimos algunas características que resultan fundamentales a la hora de activar proyectos de innovación social con jóvenes.

- La innovación social requiere de la participación colaborativa e inclusiva de todos los agentes de la sociedad en igualdad de condiciones, incluyendo a la juventud.
- Debemos reconocer la diversidad de la juventud no como grupo objetivo de beneficiarios/as sino como ciudadanos y ciudadanas de pleno derecho.
- El empoderamiento juvenil implica darles espacio para participar en la transformación social, facilitando los recursos y procesos que necesiten. Y dando nosotros, los adultos, un paso atrás.

El mundo de hoy necesita nuevos modelos que aún no se conocen y los adultos, ante la incertidumbre, seguimos imponiendo a la gente joven nuestras miradas, procesos y a veces, respuestas. La innovación social con jóvenes implica reconocer ante ellos y ellas que no tenemos las respuestas para la transformación social que soñamos, pero que podemos acompañarlos y facilitarles el camino, mientras construyen el futuro.



fundación esplai

VOLUNTARIADO.NET

portal al servicio del voluntariado

encuentra voluntaria voluntar. adanía

ONG iac s. no. aras



fundación esplai

audacia y compromiso

Table with promotional materials:

- Brochure: "Estar a su lado..."
- QR code
- Brochure: "VOLUNTARIADO.NET"
- Brochure: "Juventud y participación política"
- Brochure: "Fundación Esplai"

6. Una mirada desde el voluntariado a la innovación en las ONG

El 15 de junio de 2024 celebramos una jornada en formato híbrido con veinte personas voluntarias y técnicas de diez organizaciones de cinco comunidades autónomas en la que planteamos un debate sobre diferentes aspectos de la innovación social en las organizaciones de voluntariado. Recogemos en este capítulo los contenidos tratados en esta jornada.

¿Qué aportan las personas voluntarias a la innovación de las organizaciones sociales?

Las personas voluntarias juegan un papel importante en la innovación dentro de las organizaciones sociales. Su aporte va más allá del trabajo rutinario, ya que suelen traer consigo una perspectiva fresca y nuevas ideas que pueden impulsar cambios significativos.

¿Cómo contribuyen a la innovación en el sector social?

1 **Diversidad de perspectivas y creatividad**

Los voluntarios y voluntarias provienen de diversos entornos y profesiones, lo que introduce una variedad de perspectivas y enfoques en las organizaciones sociales. Esta diversidad es fundamental para la innovación, ya que permite la generación de ideas frescas y soluciones creativas a problemas antiguos. Los equipos diversos tienen más probabilidad de desarrollar ideas innovadoras que los equipos homogéneos.

2 **Espíritu de colaboración**

Los voluntarios y voluntarias suelen fomentar una cultura de colaboración abierta. Este espíritu de colaboración es esencial para la innovación, ya que promueve el intercambio de ideas y la cocreación de soluciones. Las organizaciones con una cultura colaborativa tienen más éxito en la implementación de innovaciones sostenibles.

3 **Flexibilidad y adaptabilidad**

Las personas voluntarias suelen ser más flexibles y adaptables que el personal contratado, lo que les permite responder rápidamente a las necesidades cambiantes y a las oportunidades emergentes. Esta adaptabilidad es crucial en un entorno de innovación, donde las condiciones pueden cambiar rápidamente y se requiere una respuesta ágil y efectiva.

4 **Motivación y adhesión**

Las personas voluntarias generalmente están motivadas por una adhesión a la causa de la organización. Esta motivación puede ser un poderoso motor de innovación, ya que están dispuestas a dedicar tiempo y esfuerzo extra para desarrollar y probar nuevas ideas. Las personas voluntarias tienen mucho que ofrecer a la innovación social, aportando habilidades, conocimientos y enfoques que pueden enriquecer y transformar las prácticas de las organizaciones sociales.

Algunas de las principales contribuciones de los voluntarios a la innovación social:

Habilidades y conocimientos especializados

Las voluntarias y los voluntarios traen consigo habilidades y conocimientos especializados de sus profesiones o experiencias personales. Estas habilidades pueden ser extremadamente valiosas para las organizaciones sociales, permitiéndoles abordar problemas con nuevas técnicas y enfoques. Por ejemplo, un voluntario con experiencia en tecnología de la información puede ayudar a una organización a desarrollar nuevas herramientas digitales para mejorar su eficiencia y alcance.

Redes y conexiones

Los voluntarias y voluntarios a menudo tienen amplias redes de contactos que pueden ser aprovechadas para la innovación social. Estas conexiones pueden abrir puertas a nuevas oportunidades, recursos y colaboraciones que de otro modo no estarían disponibles para la organización. La capacidad del voluntario para conectar a la organización con expertos, financiadores y otras entidades puede acelerar significativamente el proceso de innovación.

Perspectiva externa

El voluntariado puede proporcionar una perspectiva externa que es esencial para la innovación. Al no estar inmersos en las operaciones diarias de la organización, pueden identificar áreas de mejora y oportunidades de innovación que los empleados podrían pasar por alto.

Capacidad de experimentación

El voluntariado puede estar dispuesto a asumir riesgos y experimentar con nuevas ideas. Esta disposición a probar cosas nuevas es crucial para la innovación, ya que permite a las organizaciones explorar diferentes enfoques y soluciones. La experimentación es un componente clave de la innovación, y los voluntarios pueden ser los catalizadores que impulsen este proceso dentro de las organizaciones sociales.

¿Cómo ven las personas voluntarias a las organizaciones sociales en materia de innovación social?

Presentamos el resumen de las principales ideas destacadas, por temas:

Evaluación de la cultura de innovación

Perciben que la cultura de innovación dentro de las organizaciones sociales es variable. Algunas organizaciones son vistas como líderes en innovación, constantemente buscando nuevas maneras de abordar los problemas sociales. Sin embargo, otros voluntarios/as han señalado que muchas organizaciones sociales aún enfrentan retos significativos para crear un entorno que fomente la innovación.

Barreras a la innovación

Se identifican varias barreras a la innovación en las organizaciones sociales. Entre estas barreras se encuentran la falta de recursos (sobre todo de financiación), la resistencia al cambio por parte del personal y la falta de formación en metodologías de innovación. Estas barreras limitan la capacidad de las organizaciones para implementar nuevas ideas y soluciones.

Experiencias positivas

No obstante, también hay muchas experiencias positivas que los voluntarios y voluntarias destacan. Por ejemplo, iniciativas de cocreación de proyectos, donde los voluntarios/as participan activamente en el diseño y desarrollo de nuevas soluciones. Estas experiencias no solo mejoran la percepción de las personas que han participado en el debate sobre la capacidad de innovación de la organización, sino que también fortalecen su compromiso y motivación.

Oportunidades de mejora

Implementación de programas de formación en innovación, la creación de espacios para la experimentación y el prototipado de nuevas ideas, y el establecimiento de alianzas con otras organizaciones y empresas para compartir conocimientos y recursos. La colaboración intersectorial se

valora como una estrategia para superar las barreras y potenciar la innovación. Las alianzas con el sector privado pueden mejorar significativamente la capacidad de innovación de las organizaciones sociales.

Estos son los principales retos a abordar por las organizaciones

Se consideran retos que pueden abordar las organizaciones.

Integración de ideas y recursos

La integración de las ideas y recursos aportados por los voluntarios y voluntarias con las estrategias y objetivos de la organización. Es esencial que haya una comunicación clara y una estructura que les permita entender cómo sus contribuciones encajan en el panorama general.

Formación y capacitación

Tanto el voluntariado como el personal técnico necesita formación y capacitación continua en metodologías de innovación. La falta de conocimiento y habilidades en este ámbito puede ser una barrera para la innovación. Programas de capacitación conjuntos pueden fortalecer las capacidades de ambos grupos y fomentar una cultura de aprendizaje y experimentación.

Gestión del cambio

Implementar innovaciones a menudo implica cambios significativos en las operaciones y la cultura de la organización. La gestión de este cambio puede ser un reto, especialmente cuando hay resistencia por parte de las personas. Es crucial que tanto personas voluntarias como técnicas sean parte del proceso de cambio, participando en la planificación y ejecución de nuevas iniciativas. La inclusión y la transparencia en la gestión del cambio son claves para el éxito.

Medición y evaluación

Medir y evaluar el impacto de las innovaciones es fundamental para entender qué funciona y qué no. Sin embargo, muchas organizaciones sociales carecen de las herramientas y metodologías

adecuadas para realizar estas evaluaciones. La colaboración entre conocimientos profesionales de personas voluntarias y técnicas puede ayudar a desarrollar y aplicar sistemas de evaluación.

Sostenibilidad de las innovaciones

Asegurar la sostenibilidad de las innovaciones es otro reto compartido. Las innovaciones deben ser viables a largo plazo. Esto requiere una planificación cuidadosa y la movilización de recursos adecuados. Las innovaciones sostenibles suelen ser aquellas que cuentan con un fuerte apoyo de la comunidad y una estrategia clara de financiación.

Propuestas para construir el camino

Las personas voluntarias son una fuerza vital para la innovación social en las organizaciones. Su diversidad de perspectivas, habilidades especializadas, redes de contactos y disposición a experimentar contribuyen significativamente a la capacidad de las organizaciones para desarrollar e implementar nuevas soluciones. A pesar de los retos, la colaboración efectiva entre voluntarios/as y técnicos/as puede superar barreras y asegurar que las innovaciones sean integradas, sostenibles y evaluadas adecuadamente. Fomentar una cultura de innovación que valore la aportación de todos los miembros de la organización es clave para avanzar en el desarrollo social y abordar de manera efectiva los desafíos actuales.



7. La innovación como catalizador del cambio social en la era digital

El **Encuentro de Ciudadanía Digital Comprometida**, celebrado en octubre de 2024, fue una gran oportunidad para explorar el potencial transformador de la innovación social digital. Organizado por ALL DIGITAL y Fundación Esplai Ciudadanía Comprometida, en colaboración con la Plataforma Red Conecta, el evento congregó a más de 600 participantes de 255 organizaciones provenientes de más de 50 países, que representaban un amplio espectro de la sociedad civil, académica, sector público y privado.

La innovación social digital, uno de los cuatro pilares temáticos del encuentro, se posicionó como un eje fundamental para construir una sociedad digital inclusiva, ética y beneficiosa para toda la ciudadanía. Las discusiones en torno a este tema se entrelazaron con otros tres ejes cruciales: **el fomento de la sociedad digital, la alfabetización mediática en la era de los datos y la IA, y la salvaguarda de los derechos digitales europeos.**

Perspectivas innovadoras para el cambio social

La primera mesa redonda, moderada por Mayte Celeiro Mallo, patrona de la Fundación Esplai Ciudadanía Comprometida, reunió a expertos/as de diversos sectores para debatir sobre **cómo potenciar la innovación social digital**. Los panelistas, Stefan Chichevaliev, experto senior, Red Diesis; Anahí Vallejos Mihotek, directora de Innovación y Gestión de Fundación Esplai; Ángel Niño Quesada, concejal del Área de Innovación y Emprendimiento del Ayuntamiento de Madrid, y Xavier Trabado Farré, coordinador de m4social, de la Taula d'Entitats del Tercer Sector Social de Catalunya, pusieron el énfasis en la necesidad de:

- Aprovechar las tecnologías digitales para afrontar desafíos sociales complejos.
- Implementar metodologías que combinen innovación tecnológica y social.
- Fomentar el empoderamiento ciudadano y la transparencia.
- Mejorar las competencias digitales a través de procesos de certificación.
- Impulsar la transformación digital en ONG para aumentar su impacto y eficiencia.

La segunda mesa, titulada **“Innovación social para el cambio”**, profundizó en los retos actuales de la innovación social, explorando las motivaciones detrás de la innovación y las estrategias para implementarla efectivamente en organizaciones sociales. Moderado por Maribel Merino Arranz, coordinadora de Fundación Rondilla, el debate contó con las voces de Oliva Carrión Carmona, técnica de Igualdad e Innovación Social en La Noria de la Diputación de Málaga; Isa Ludita, directora y cofundadora de La Nave Nodriza; Noemí Menéndez García, La Rueda Asociación y Lorena Silvestri, de Puntojes, quienes reflexionaron sobre una innovación centrada en el ser humano.

Las discusiones, talleres y proyectos innovadores que fueron presentados en este Encuentro convergieron en varios puntos clave:

- 1 La necesidad de adoptar un enfoque más humanista en el diseño de productos tecnológicos.
- 2 La importancia de integrar la innovación como una mentalidad y práctica cotidiana.
- 3 El fomento de una cultura de experimentación que acepte el aprendizaje a través del error.
- 4 La construcción de nuevas alianzas entre la ciudadanía, el sector público y el privado.

El Encuentro de Ciudadanía Digital Comprometida no solo sirvió como plataforma para el intercambio de ideas, sino que también fortaleció la misión de crear una sociedad digital más consciente y comprometida. Al reunir a actores clave en el ámbito de la transformación digital, la inclusión y la ética, el evento marcó un hito en el camino hacia una ciudadanía digital empoderada y una innovación social verdaderamente transformadora.



Fruto de este Encuentro y partiendo de las aportaciones de las personas y organizaciones participantes, proponemos los siguientes **retos y propuestas**:

1 FOMENTAR LA SOCIEDAD DIGITAL

Implica analizar el impacto social y medioambiental del desarrollo tecnológico, y cómo este se consigue garantizando la inclusión social de todas las personas, bajo criterios de diversidad, accesibilidad y equidad. La sociedad digital, como el resto de las comunidades, debe regirse por principios éticos, donde se sigan normas educativas y relaciones empáticas que favorezcan espacios constructivos. Así, proponemos:

- **Evaluar el impacto ambiental de la tecnología:** desarrollar estrategias que midan y minimicen el impacto ambiental del desarrollo tecnológico.
- **Promover la empatía en el entorno digital:** fomentar interacciones digitales basadas en el respeto en espacios de convivencia en línea.

2 EDUCAR EN ALFABETIZACIÓN MEDIÁTICA, DATOS E INTELIGENCIA ARTIFICIAL

Significa dotar a las personas de las competencias para relacionarse críticamente en el mundo digital. Al empoderar a las personas, estas pueden enfrentarse mejor a las complejidades de la era digital, tomar decisiones con conocimiento de causa y contribuir positivamente a la sociedad. Por ello, planteamos:

- **Desarrollar el pensamiento crítico sobre la información:** diseñar talleres sobre desinformación y formar a los ciudadanos para que identifiquen las noticias falsas.
- **Reducir las desigualdades en competencias digitales:** facilitar a las personas de todas las edades y contextos socioeconómicos el acceso a los recursos y la formación digital.

3 DEFENDER LOS DERECHOS DIGITALES EUROPEOS, LA SEGURIDAD EN LÍNEA Y EL BIENESTAR DIGITAL

Los Derechos Digitales Europeos se centran en garantizar el respeto y la libertad de las personas en el ámbito digital. La seguridad en línea consiste en promover un entorno digital seguro en el que la ciudadanía esté protegida de las ciberamenazas y en educar en hábitos responsables. El bienestar en el contexto digital se refiere al impacto de las tecnologías digitales en la salud psicológica de las personas. Es por esto que reclamamos:

- **Asegurar la protección de datos y la privacidad en línea:** crear regulaciones más estrictas para proteger la privacidad de las personas frente a amenazas cibernéticas.
- **Promover el bienestar digital y el respeto en el ámbito digital:** capacitar para el uso saludable y equilibrado de tecnologías desarrolladas con criterios de respeto a las personas, a partir del diseño de actividades que enseñen a interactuar de manera segura y respetuosa en entornos digitales.

4 POTENCIAR LA INNOVACIÓN SOCIAL DIGITAL

La innovación social surge de las personas e implica aprovechar las tecnologías digitales para hacer frente a los retos sociales y mejorar el bienestar de las comunidades. Esto

incluye a todos los sectores de la sociedad para potenciar la innovación social digital para la mejora de la competitividad, eficiencia y eficacia. Así pues, pedimos:

- **Desarrollar tecnologías para el bien social:** fomentar la creación de soluciones tecnológicas que aborden problemas sociales específicos y acompañar a la ciudadanía en su uso.
- **Fomentar el empoderamiento ciudadano mediante la tecnología:** crear plataformas digitales que permitan a las personas participar activamente en la cocreación de soluciones comunitarias.

Retos compartidos

La provisión de competencias digitales, a todos las personas y colectivos sin excepción, es esencial para desarrollar ciudadanía capacitada, conocedora de las opciones y posibilidades que ofrece la transformación digital, y autoconsciente de sus necesidades, derechos y capacidad de implicarse activamente para adaptarse a los vertiginosos retos tecnológicos y, por tanto, para estar plenamente incluida en la sociedad. Por ello, exigimos:

- **Incorporar principios éticos y perseguir un uso inclusivo en el desarrollo tecnológico:** promover la creación de tecnologías con criterios de diseño universal que respeten la diversidad y accesibilidad, asegurando que sean inclusivas y equitativas para todos los colectivos.
- **Promover un uso ético e inclusivo de la inteligencia artificial:** buscar una visión más descentralizada e inclusiva de la IA que refleje las necesidades y deseos de la comunidad educativa.
- **Reducir brechas digitales:** implementar políticas que garanticen acceso equitativo a recursos digitales para grupos desfavorecidos y la mejora de sus competencias.
- **Fomentar el bienestar digital:** asegurar que las tecnologías digitales mejoren la calidad de vida de las personas sin comprometer su salud física o mental.

MESA DE DEBATE TRANSFORMATION DIGITAL EN EL TERCER SECTOR

PANEL DISCUSSION DIGITAL TRANSFORMATION IN THE THIRD SECTOR

D3.9 E4 - POTENCIANDO LA INNOVACIÓN SOCIAL DIGITAL

D3.9 S4 - EMPOWERING DIGITAL SOCIAL INNOVATION



Víctor
García Souto



Myriam
Pérez



Antonio
García



David
Domínguez



8. Propuestas para la innovación social: Estrategias intersectoriales para el cambio

La colaboración intersectorial ha sido una idea que ha surgido como pilar fundamental para impulsar el cambio social a través de la innovación. Esta visión holística, combinada con un enfoque ético y con el ejercicio de la responsabilidad digital, es esencial para construir una sociedad digital consciente y comprometida. Recogiendo las contribuciones de las personas y organizaciones participantes, recogemos estas propuestas.

En el Sector Social

- Redefinir la estrategia de innovación mediante alianzas estratégicas con el sector empresarial y la Administración Pública.
- Impulsar organizaciones ágiles y adaptables, integrando la innovación como una forma de pensar y actuar.
- Cultivar el pensamiento creativo y la cultura de experimentación, asignando recursos específicos para la innovación.
- Implementar metodologías activas y participativas basadas en proyectos, con énfasis en la juventud y el voluntariado.

En la Administración Pública

- Asumir la corresponsabilidad de garantizar una transformación digital inclusiva, adoptando un enfoque transversal e interadministrativo.
- Desarrollar políticas públicas efectivas que fomenten iniciativas de colaboración robustas con entidades sociales.

En el Ámbito Empresarial

- Lanzar iniciativas colaborativas con el Tercer Sector para democratizar el acceso tecnológico, asegurando oportunidades equitativas para todos los grupos sociales.
- Invertir en formación, especialmente en IA, para maximizar su potencial económico y social, fortaleciendo simultáneamente las comunidades locales.

En el Ámbito Universitario

- Generar investigaciones y propuestas orientadas a mejorar la intervención social, prototipando soluciones innovadoras.

Transversal a todos los sectores

- Promover una ciudadanía digital activa y empoderada, facilitando el acceso y fomentando la participación en el entorno digital.

La implementación exitosa de estas propuestas requiere un compromiso continuo con la colaboración intersectorial, la adaptabilidad ante los rápidos cambios tecnológicos y un enfoque centrado en el ser humano. Solo a través de estos esfuerzos coordinados podremos aprovechar plenamente el potencial de la innovación social digital para crear un impacto positivo y duradero en nuestra sociedad.

ANEXO

Encuesta sobre innovación social y Tercer Sector

En los primeros meses del año 2024 recogimos la opinión de personas voluntarias y técnicas de organizaciones sociales sobre diferentes temas relacionados con la innovación y el Tercer Sector. Los temas respondían a las siguientes cuestiones:

- ¿Qué te sugiere el concepto de **innovación social**?
- Entendiendo la cultura de la innovación como **estrategias** que proponen soluciones a través de la aplicación de nuevas perspectivas, ¿cómo se puede fomentar desde las organizaciones sociales?
- ¿Cómo consideras que la **tecnología** puede ser aprovechada para impulsar la innovación social?
- ¿Cuál crees que es el **papel** de la innovación desde las **organizaciones sociales** para el impulso del cambio y el progreso social?
- ¿Qué **retos** crees que tendrán que enfrentar las ONG en el futuro a través de la innovación social?

- Pensando en las y los jóvenes, ¿qué **herramientas** y metodologías promueven la movilización juvenil?
- ¿Qué **oportunidades** se abren a las entidades del Tercer Sector al incorporar la innovación en sus proyectos de inclusión social, y qué **dificultades**?

Los resultados de esta encuesta ofrecen una visión de cómo estas organizaciones entienden la innovación social, las estrategias que están implementando para fomentarla, el papel de la tecnología en este proceso, y los retos y oportunidades que enfrentan.

Las respuestas revelan que son conscientes de la necesidad de adaptarse a un entorno cambiante, pero también de hacer frente a desafíos significativos en términos de recursos y capacidades. Reflejan un compromiso compartido con la búsqueda de soluciones innovadoras, y una conciencia lúcida sobre las barreras que deben superar para implementar cambios efectivos.

A continuación, se presenta un resumen de las respuestas, agrupadas por temas clave:

Sobre el concepto de innovación social

Las organizaciones consultadas coinciden en definir la innovación social como un proceso creativo para:

- Encontrar soluciones novedosas a problemas sociales
- Transformar métodos tradicionales
- Promover soluciones más inclusivas, justas y sostenibles
- Generar un impacto positivo en la sociedad

Estrategias principales para fomentarla

Elementos comunes en las estrategias de innovación:

- Fomentar un ambiente de colaboración abierta
- Crear espacios seguros para la experimentación
- Establecer alianzas intersectoriales

- Capacitar y potenciar equipos
- Promover una mentalidad abierta al cambio

Rol de la tecnología

La tecnología se percibe como:

- Herramienta para democratizar el acceso a la información
- Facilitador de comunicación y conexión
- Medio para analizar datos y predecir necesidades
- Instrumento para personalizar soluciones sociales

Papel de las organizaciones sociales

Funciones claves identificadas:

- Catalizadores de cambio social
- Identificadores de necesidades locales
- Generadores de redes entre agentes sociales
- Experimentadores de soluciones innovadoras

Retos principales que enfrentan las ONG

Desafíos más relevantes:

- Limitación de recursos financieros
- Resistencia al cambio interno y externo
- Brecha digital
- Necesidad de capacitación tecnológica
- Sostenibilidad de soluciones innovadoras

Oportunidades

Principales beneficios potenciales:

- Mejora de la eficacia de los programas
- Mayor alcance e impacto social
- Personalización de servicios
- Colaboración intersectorial
- Adaptación a nuevas realidades sociales

Dificultades

Obstáculos a superar:

- Gestión del cambio organizacional y adaptación a nuevas formas de trabajo.
- Falta de tiempo y recursos para experimentar con nuevas ideas, dado que muchas organizaciones están centradas en la prestación de servicios inmediatos.
- Dificultad para medir y demostrar el impacto de las innovaciones sociales digitales.
- Desafíos éticos y de privacidad relacionados con el uso de datos y nuevas tecnologías.
- Riesgo de que la innovación tecnológica aumente la exclusión de los grupos más vulnerables si no se implementa de manera inclusiva.

Conclusión

La innovación social digital se concibe como un proceso holístico, centrado en las personas, que busca transformar creativamente los enfoques tradicionales para generar un impacto social positivo y sostenible.

Nuestro agradecimiento a las organizaciones participantes, en algunas de ellas han participado varias personas: Albihar, Ayuntamiento de Villena, Plataforma Red Conecta Ciudadanía Comprometida, Back to the Roots, Cáritas Málaga, Cascarrias, Cruz Roja Madrid, Drag King España, Escola d'Activisme i Finances Ètiques, Federació Catalana de l'Esplai, Freelance, Fundació Catalana de l'Esplai, La Rueda Asociación, Movimiento Scout, Offtopic Films, Plataforma del Voluntariado de Sevilla, Puntos Vuela, Save the Children Andalucía, Sci, Taller de Solidaridad, Trames, Universidad de Comillas, Wwoofing, Ye too Ponese.

 Documentos para el debate

La publicación se puede consultar en formato online en
<https://fundacionesplai.org/>



fundación **esplai**
ciudadanía comprometida **25**
AÑOS

FINANCIADO POR:

	GOBIERNO DE ESPAÑA	MINISTERIO DE DERECHOS SOCIALES, CONSUMO Y AGENDA 2030
---	-----------------------	--



POR SOLIDARIDAD
OTROS FINES DE INTERÉS SOCIAL