

PROGRAMA
SUMA SOCIAL

Apropiación digital en líderes y Transformación digital de las organizaciones de la sociedad civil en Colombia 2023



Apropiación digital en líderes y Transformación digital de las organizaciones de la sociedad civil en Colombia 2023

Reporte escrito de resultados

8 de Septiembre 2023

INTRODUCCIÓN.

ESTA INICIATIVA PROPIA ABRIGA EL PROPÓSITO DE CONTRIBUIR Y ELEVAR LA CONVERSACIÓN EN TORNO A LA TECNOLOGÍA, PROPORCIONANDO INFORMACIÓN VALIOSA QUE CONTRIBUYA A LA INCLUSIÓN DIGITAL Y, DE ESTA MANERA, IMPULSAR LA MADUREZ DEL ECOSISTEMA DIGITAL DEL PAÍS.

En un mundo de constante avance tecnológico, es esencial recordar que son las personas quienes dan vida a estas evoluciones y se puede decir que son las empresas y organizaciones las que hacen posible ese impulso. A lo largo de la historia de Internet, se han visto avances fugaces que dan paso a nuevas innovaciones, dejando a muchos rezagados en términos de la tecnología.

Desde 2016, el Centro Nacional de Consultoría ha explorado la relación entre desarrollo tecnológico y habilidades digitales en su estudio de Apropiación Digital en las personas y Transformación Digital en las empresas. Busca enriquecer el diálogo tecnológico, fomentando la inclusión digital y creando un entorno propicio para el progreso del país.

Factores como ubicación, demografía y condiciones sociales influyen en la adopción tecnológica, generando disparidades. La iniciativa reconoce que Internet y la tecnología ofrecen valiosa información, pero es crucial comprender sus limitaciones y así evitar aumentar la desigualdad.

El estudio aborda la apropiación como indicador multidimensional, basado en habilidades y objetivos. El estudio sigue generando preguntas sobre la gestión de habilidades digitales dentro y fuera de los escenarios laborales, sociales, educativos entre otros.

La tecnología tiene un impacto social, pero requiere esfuerzo colectivo para dominarla. Internet, como poderosa herramienta, necesita conocimiento y dedicación para impulsar el progreso nacional.

Tabla de contenido

INTRODUCCIÓN.....	1
Tabla de contenido	2
Metodología.....	4
Estructura del instrumento.....	4
Contexto.....	4
Metodología de diferencias significativas.....	5
Ficha técnica.....	5
Metodología Indicadores de Apropiación Digital y Transformación Digital	8
Cálculo del Indicador de apropiación digital.....	8
Implicaciones del indicador de Apropiación Digital.....	9
Cálculo del Indicador de Transformación Digital (TD)	10
Reporte de campo.....	11
Estrategias de sensibilización y persuasión realizadas a los potenciales informantes	11
Estrategias para la captura de información	12
Estrategias para la verificación y control de calidad.....	13
Cierre de campo	13
Limitaciones	13
Resultados.....	14
Caracterización de las organizaciones y líderes	14
Equipamiento y servicios de las organizaciones	16
El indicador de Apropiación Digital.....	20
La ruta digital en los líderes	21
Percepciones de internet	23
Sostenibilidad financiera en las organizaciones	25
Las redes sociales en las organizaciones.....	27
Frontera digital.....	28

Transformación digital	0
Las redes de apropiación digital y empresarial en los líderes	5
Conclusiones y recomendaciones.....	13

Metodología

Estructura del instrumento

El Estudio De Apropiación Y Transformación Digital es un estudio de “fuente única”, que, a través de un formulario robusto, obtiene una mirada amplia sobre un importante número de variables. Esto nos permite comprender de manera más profunda cómo las variables de contexto son sensibles e influyen en la apropiación digital, y cómo estas alteraciones afectan la expresión de la ciudadanía digital en los diferentes “vectores” que hemos investigado para recopilar evidencias de su evolución y desarrollo, en cada medición y de acuerdo con el segmento se revisan los módulos de interés.

El instrumento se divide en cinco partes. En la primera parte, se recoge la información sobre el hogar para este caso puntual las organizaciones. La segunda parte está destinada a recoger la información del informante, en este caso los líderes quienes respondieron. La tercera parte se enfoca en obtener la información necesaria para la construcción del indicador de apropiación digital y la ruta de ciudadanía digital. La cuarta parte recolecta información que se requiere para la construcción del indicador de transformación digital y la ruta digital de las empresas, durante el 2023 se realizó la medición de transformación digital en organizaciones de la sociedad civil. Finalmente, la quinta parte se refiere a los temas o vectores sobre los cuales estamos indagando, esto se define en el proceso de planeación del estudio de acuerdo a los intereses específicos de cada medición.

Contexto

Desde su concepción, el estudio de Apropiación Digital ha tenido como objetivo dar significado a la palabra “nacional”, asegurándose de recoger la voz que represente a todos los colombianos. Esto incluye tanto a las personas con habilidades y condiciones adecuadas de conectividad, como a aquellas con conexiones deficientes. Incluso es valioso contar con la perspectiva de quienes aún no son usuarios de Internet. Aunque podríamos haber optado por realizar este estudio de manera digital, dado que tenemos la tecnología y la experiencia para hacerlo, decidimos desde el principio, a pesar de los costos y el esfuerzo, llevar a cabo el estudio a través de una encuesta cuidadosamente estructurada para ser aplicada cara a cara. Esto se debe a que una aproximación completamente digital podría introducir un sesgo significativo en los resultados.

El objetivo principal es recopilar evidencia sobre el impacto social de la tecnología a través de los testimonios de las personas. En este sentido, nos hemos esforzado en diseñar una muestra que refleje la diversidad del país, abarcando tanto zonas rurales, como ciudades pequeñas e intermedias, y por supuesto, las cuatro grandes capitales. El estudio de apropiación digital al igual que el de Transformación digital forma parte de la agenda de investigación del Centro Nacional de Consultoría, que desde 2016 da forma a lo que denominamos el Ecosistema de estudios para el progreso. Esta agenda abarca cinco estudios que se enuncian a continuación (Ver gráfico 1). Creemos que el progreso es un fenómeno holístico que surge de un diálogo profundo entre diversos actores, dando lugar a acciones en gobiernos, empresas, organizaciones, organismos multilaterales, entre otros y, por supuesto, ciudadanos. La calidad de este diálogo está determinada por la calidad de la información que se utiliza. El propósito central de estos estudios es nutrir estas conversaciones en torno a la posibilidad de crear un futuro más prometedor, caracterizado por la inclusión y la sostenibilidad.

GRÁFICO 1. ECOSISTEMA DE ESTUDIOS PARA EL PROGRESO



Metodología de diferencias significativas

Para poder determinar si hay diferencias entre diferentes grupos, se usa la herramienta estadística de la prueba t de Pearson, esto nos permite entender si las diferencias son significativas, lo que hace es comparar las medias entre dos grupos, un valor p por debajo del 5% se considera como evidencia científica que permite afirmar hay una diferencia en las medias entre ambos grupos.

Para este informe se calculó la prueba t para la apertura de las regiones, cada región se nombra con una letra y en las tablas de resultados si existe algún dato que sea significativamente diferente a otro se encontrará la letra, a continuación, se muestra un ejemplo:

Tabla 1. EJEMPLO PARA LA IDENTIFICACIÓN DE DIFERENCIAS SIGNIFICATIVAS

	Antioquia	Atlántica	Centro	Cundinamarca	Oriente	Suroccidente
Nombre para la diferencia	(O)	(P)	(Q)	(R)	(S)	(T)
Atributo 1	18% RT	7%	16% R	-	28% PRT	9% R
Atributo 2	7%	3%	5%	27% OPQST	3%	13%

Las diferencias en la tabla 1 se interpretan de la siguiente manera: en atributo 1 el resultado en Antioquia es significativamente más alto que en Cundinamarca y Suroccidente, mientras que en Oriente es significativa la diferencia frente a Centro, Cundinamarca y Suroccidente. En cuanto al atributo 2 se observa que la única región donde el resultado es significativamente más alto frente a las otras es en Cundinamarca.

Ficha técnica

A continuación, en las tablas 2 y 3 se brinda la información de la ficha técnica del estudio de Apropiación Digital en líderes y organizaciones de la sociedad civil y la ficha técnica del estudio de apropiación Digital de la población en General. Hacemos referencia a esta segunda ficha debido a que algunos resultados se analizan comparando los datos de la nacional vs la específica de lideres de organizaciones de la sociedad civil.

Tabla 2. FICHA TÉCNICA APROPIACIÓN Y TRANSFORMACIÓN DIGITAL EN LÍDERES Y ORGANIZACIONES DE LA SOCIEDAD CIVIL 2023

PERSONA NATURAL O JURÍDICA QUE LA REALIZÓ:	Centro Nacional de Consultoría S.A.
UNIVERSO EN ESTUDIO:	La unidad de observación es el líder o lideresa y la organización a la que pertenece.
DISEÑO DE MUESTREO:	Muestreo Intencional
MARCO DE MUESTREO:	Se construyó un marco de lista con base en la información de ESAL a partir de las listas de FHI, como de Confecámaras por ciudad
TAMAÑO DE MUESTRA:	336 encuestados
MARGEN DE ERROR Y NIVEL DE CONFIANZA:	No aplica
TEMAS A LOS QUE SE REFIERE:	Apropiación Digital
PREGUNTAS QUE SE FORMULARON:	119 preguntas
PERIODO TRABAJO DE CAMPO:	18 de abril al 16 de junio de 2023
TECNICA DE RECOLECCIÓN:	Cara a cara con cita previa en la ubicación que indique la persona a participar
Nota. El Centro Nacional de Consultoría (CNC) recolecta datos personales únicamente con fines estadísticos o de investigación atendiendo su Política de Tratamiento y Protección de Datos Personales y lo establecido en la Ley 1581 de 2012. Para garantizar lo anterior, la información que se entrega es anonimizada, con excepción de los casos en los cuales el entrevistado haya dado autorización. Este informe atiende los lineamientos de la norma ISO 20252:2012	

Tabla 3. FICHA TÉCNICA APROPIACIÓN DIGITAL DE LA POBLACIÓN GENERAL EN COLOMBIA 2023

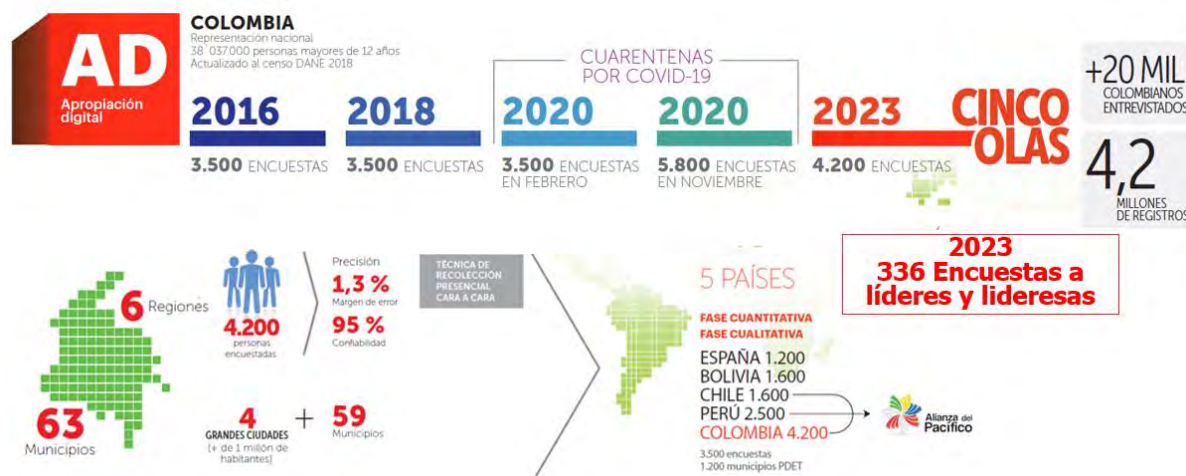
PERSONA NATURAL O JURÍDICA QUE LA REALIZÓ:	Centro Nacional de Consultoría S.A.
UNIVERSO EN ESTUDIO:	Personas de 12 a 75 años de edad, residentes en hogares no institucionalizados del territorio colombiano. Para estructurar el universo en estudio se definieron seis regiones geográficas y tres tamaños de municipio. Las regiones geográficas se establecieron mediante la agrupación de departamentos de la siguiente manera: ANTIOQUIA: Antioquia, ATLÁNTICA: Archipiélago de San Andrés, Atlántico, Bolívar, Cesar, Córdoba, La Guajira, Magdalena, Sucre, CENTRO: Caldas, Huila, Quindío, Risaralda, Tolima, CUNDINAMARCA: Bogotá, Cundinamarca, ORIENTE: Arauca, Boyacá, Casanare, Guainía, Guaviare, Meta, Norte de Santander, Santander, Vaupés, Vichada, SUROCCIDENTE: Amazonas, Caquetá, Cauca, Chocó, Nariño, Putumayo y Valle del Cauca. Los tamaños de municipio fueron contruidos a partir de las proyecciones de población generadas por el DANE para el año 2022. El resultado del ejercicio es la clasificación de los municipios de Colombia en tres conglomerados de la siguiente manera: PEQUEÑO: menos de 100.000 habitantes, MEDIANO: Entre 100.000 y 1.000.000 habitantes GRANDE: Mas de 1.000.000 habitantes

DISEÑO DE MUESTREO:	Probabilístico, estratificado, multietapico. En la primera etapa considera el cruce de región geográficas, el tamaño y tipo de municipio. En la segunda etapa, dentro de cada municipio en la muestra se seleccionará un conjunto de manzanas cartográficas y un conjunto de veredas. En la tercera etapa se tomará una muestra aleatoria simple de hogares dentro de la manzana cartográfica o dentro de la vereda según corresponda. En la última etapa, dentro de cada hogar se seleccionará a una persona de la población en estudio, de acuerdo a la fecha de cumpleaños. La selección de manzanas cartográficas en Bogotá, Medellín, Cali, Barranquilla y Cartagena considerará la estructura por nivel socioeconómico de viviendas en cada ciudad
MARCO DE MUESTREO:	El marco de muestreo del estudio es el Marco Geoestadístico Nacional provisto por el DANE y disponible en el Centro Nacional de Consultoría. Este dispositivo permite identificar y ubicar a cada una de las unidades estadísticas en el diseño de muestreo propuesto. Dicho marco cartográfico considera los 1.122 municipios como unidades geográficas; los hogares se agrupan dentro de manzanas cartográficas en las cabeceras municipales o veredas y centros poblados en las zonas rurales. El marco de muestreo registra 285 mil manzanas cartográficas y 35 mil veredas en Colombia.
TAMAÑO DE MUESTRA:	1.242 en municipios PDET y 2.945 en municipios NO PDET
MARGEN DE ERROR Y NIVEL DE CONFIANZA:	Error de muestreo de muestra PDET 2.9% y 95% de confianza Error de muestreo de muestra NO PDET 1.9% y 95% de confianza
TEMAS A LOS QUE SE REFIERE:	Apropiación Digital
PREGUNTAS QUE SE FORMULARON:	29 preguntas
PERIODO TRABAJO DE CAMPO:	24 de abril al 18 de mayo de 2023
TECNICA DE RECOLECCIÓN:	Recolección cara a cara en los hogares.
Nota. El Centro Nacional de Consultoría (CNC) recolecta datos personales únicamente con fines estadísticos o de investigación atendiendo su Política de Tratamiento y Protección de Datos Personales y lo establecido en la Ley 1581 de 2012. Para garantizar lo anterior, la información que se entrega es anonimizada, con excepción de los casos en los cuales el entrevistado haya dado autorización. Este informe atiende los lineamientos de la norma ISO 20252:2012	

Para el 2023 gracias a USAID, FHI360 y el programa SUMA SOCIAL se realizó el primer estudio de Apropiación Digital en líderes y lideresas y de Transformación Digital en las organizaciones de la sociedad civil de diferentes ciudades y municipios de Colombia.

Nota: Es importante mencionar que a lo largo de este reporte se tomará como referencia de comparación los resultados de distintos estudios realizados por el CNC, como lo son: la medición de Transformación Digital a empresas en el 2017, que es la información que se tiene disponible actualmente, la medición de Apropiación Digital realizada a población general en el 2023.

GRÁFICO 2. RESUMEN DE LA CANTIDAD DE ENCUESTAS REALIZADAS PARA EL ESTUDIO DE APROPIACIÓN DIGITAL A TRAVÉS DEL TIEMPO



Metodología Indicadores de Apropiación Digital y Transformación Digital

Cálculo del Indicador de apropiación digital

El objetivo del indicador de apropiación digital desarrollado por el Centro Nacional de Consultoría (CNC) es tener una medida de la capacidad de las personas de cambiar y agilizar sus vidas a través del uso del mundo digital. En el mundo se han desarrollado otros indicadores¹ pero estos indicadores solo toman en cuenta acceso y usos. El indicador de apropiación del CNC incluye la variable de intenciones, es decir para qué se usa la herramienta. El indicador del CNC se calcula a través de una encuesta donde se preguntan las actividades en Internet que realiza varias veces a la semana y para cada una de estas actividades se le pide que explique con qué fin lo hace.

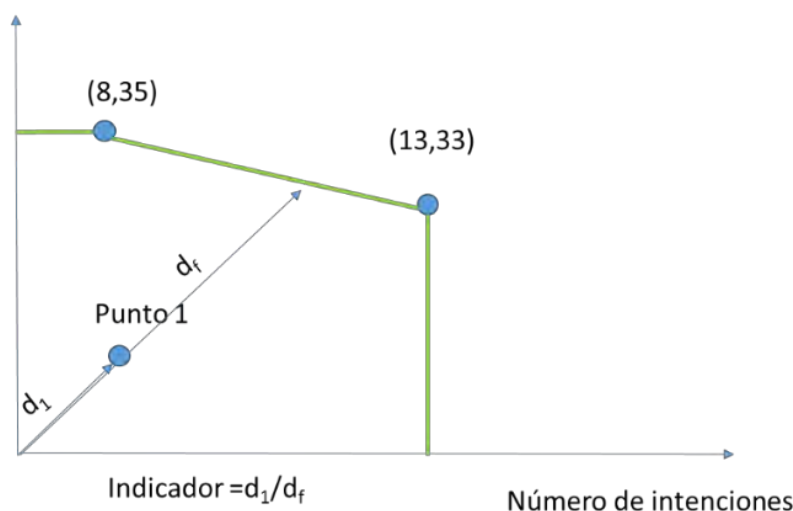
Una vez se ha identificado el número de actividades que realiza y las intenciones con que realiza cada una de esas actividades se utiliza el análisis envolvente de datos (AED)² para calcular el indicador.

De forma gráfica lo que hace la metodología AED es establecer una frontera con los individuos que más tienen usos e intenciones. En el caso de la medición de 2016 los máximos fueron 8 intenciones, 35 usos y 13 intenciones y 33 usos. Una vez se tiene la frontera se establece de 0 a 1 la distancia a ella (Ver figura 1).

¹ Cultura Digital MinTIC, Madurez digital, La gran encuesta TIC, el Estudio General de Medios (EGM), encuesta calidad de vida del DANE, Telefónica, The Pew Research.

² Data Envelopment Analysis. William W Cooper, Lawrence M. Seiford and Kaoru Tone

FIGURA 1. FRONTERA Y CÁLCULO DEL INDICADOR DE APROPIACIÓN



Matemáticamente el indicador θ para la persona 0 se obtiene resolviendo el siguiente problema de optimización.

$$\begin{aligned} \max \theta_0 &= u y_0 + v x_0 \\ \text{s. a.} \\ u y_i + v x_i &\leq 1 \quad (i = 0, 1, \dots, n) \\ u &\geq 0 \\ v &\geq 0 \end{aligned}$$

Donde y_0 es el número de usos que tiene la persona 0 , x_0 el número de intenciones de la persona 0 , u es el peso que tienen los usos en el cálculo del indicador y v es el peso que tienen las intenciones. El número de restricciones n es igual al tamaño de personas evaluadas.

Esta optimización lo que hace es maximizar el indicador de la persona siendo evaluada sujeto a que con esa misma ponderación nadie más de la muestra pueda tener un indicador mayor a 1.

Implicaciones del indicador de Apropiación Digital

Al igual que cualquier metodología de medición ésta tiene unos supuestos detrás que es importante que sean claros para todo aquel que quiera usar el indicador para hacer diagnósticos o tomar decisiones.

- **Comparación con los mejores.** El indicador, debido a la metodología escogida, se basa en una comparación contra los mejores de la población de estudio, aquellos que más usos e intenciones tienen. La medición y los resultados de un diagnóstico podrían ser muy diferentes si se hicieran a través de un promedio y las desviaciones por encima o por debajo del promedio.
- **Todos los usos y todas las intenciones valen igual.** A pesar de que algunos usos e intenciones tienen mayor valor transformacional para la persona (educación, generación de ingresos, transacciones) no les hemos dado más valor ya que tenemos evidencia de que aquellas personas que llevan a cabo usos e intenciones transformacionales también llevan a cabo usos e intenciones más comunes (comunicación y diversión).

- **Todos los caminos llevan a la frontera.** Como se puede ver en la formulación matemática el indicador es la maximización de los usos e intenciones por unos ponderadores, sujeto a que con esa ponderación nadie esté por encima de 1. Esto lo que quiere decir es que es igualmente válido acercarse a la frontera por un número alto de usos a pesar de tener pocas intenciones, un número alto de intenciones a pesar de tener pocos usos o por una mezcla de los dos. Esto nos resuelve el problema de tener que poner pesos arbitrarios entre usos e intenciones.

Cálculo del Indicador de Transformación Digital (TD)

El indicador de Transformación Digital sigue una filosofía similar a la del indicador de Apropiación Digital, pero a diferencia del indicador de AD el indicador de TD toma en cuenta tres variables. La primera variable es la adquisición de tecnología. Esta variable cuenta el número de tecnologías que tiene disponible una empresa u organización en este caso. Sin embargo, como se mencionó en el caso de AD el uso de tecnologías no es suficiente, también es necesario tener en cuenta el objetivo con el que fue adquirida la tecnología. Sin embargo, sabemos que en el caso de las empresas o las organizaciones, no es suficiente con adquirir la tecnología con un propósito, es necesario que la tecnología sea implementada y que además sea implementada en las tres áreas de la empresa u organización.³ El indicador del CNC toma en cuenta estas tres variables, tecnología, objetivos, e implementación para calcular un indicador del nivel de transformación digital de una empresa u organización.

La ponderación de los pesos de estas tres variables para establecer un solo indicador se hace de manera similar.

Matemáticamente el indicador θ para la empresa/ organización O se obtiene resolviendo el siguiente problema de optimización.

$$\begin{aligned} \max \theta_0 &= u y_0 + v x_0 + w z_0 \\ \text{s. a.} \\ u y_i + v x_i + w z_i &\leq 1 \quad (i = 0, 1, \dots, n) \\ u &\geq 0 \\ v &\geq 0 \\ w &\geq 0 \end{aligned}$$

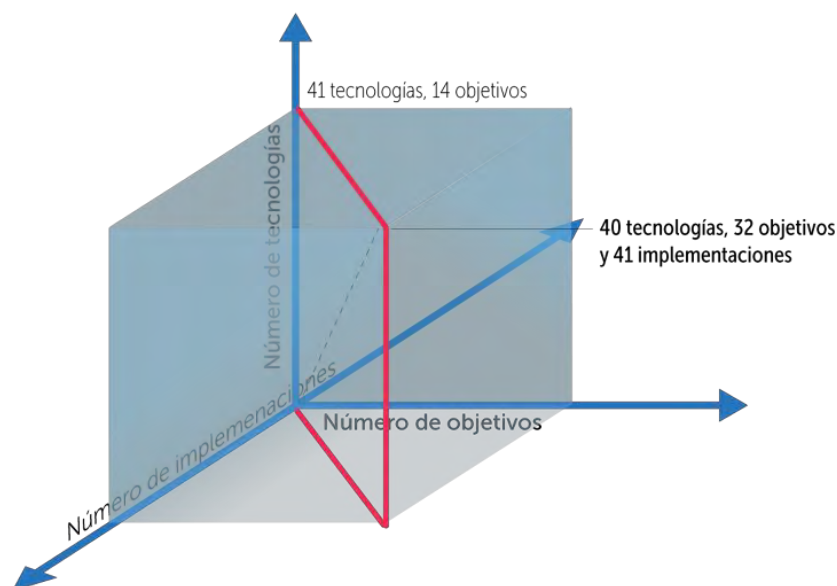
Donde y_0 es el número de tecnologías que tiene la empresa u organización O , x_0 el número de objetivos de la empresa u organización O , z_0 es el número de implementaciones que tiene la empresa u organización O , u es el peso que tiene el número de tecnologías en el cálculo del indicador, v es el peso que tienen el número de objetivos y w es el peso que tienen las implementaciones en el cálculo del indicador.

3 1) Back: la producción de la empresa o el desarrollo del objetivo principal de la organización, 2) Middle: las áreas administrativas de la empresa o de la organización; 3) Front: las áreas encargadas de la relación con el cliente o con los beneficiarios en caso de las organizaciones.

El número de restricciones n es igual al número de empresas u organizaciones evaluadas.

Este indicador tiene las mismas implicaciones que el de apropiación digital. Es decir, la comparación se hace con empresas y organizaciones reales que son las mejores de la muestra, todas las tecnologías, todos los objetivos y todas las implementaciones valen igual, y se puede llegar a la frontera, es decir al valor máximo del indicador a través de todos los caminos (Figura 2).

FIGURA 2. FRONTERA Y CÁLCULO DEL INDICADOR DE TRANSFORMACIÓN



Reporte de campo

El 18 de abril de 2023 se inició el trabajo de recolección de información en el segmento de organizaciones; durante las semanas previas se realizó la sensibilización y agendamiento de citas, y de forma simultánea se realizaron las revisiones y ajustes al formulario y al programa de captura. Con orientación a la optimización de los resultados, desde la planificación técnica y operacional se dispuso, adicional a los estándares, procedimientos, manuales e instructivos del CNC, teniendo en consideración los siguientes aspectos metodológicos en la ruta del proyecto:

Estrategias de sensibilización y persuasión realizadas a los potenciales informantes

El Centro Nacional de Consultoría desarrolló las siguientes actividades para sensibilizar y persuadir a los potenciales informantes:

- Socialización y divulgación de la carta de presentación del estudio desde el CNC. Dicha comunicación incluyó el propósito de la investigación, la importancia de la participación y los números de contacto de la directora del proyecto.
- Acercamiento telefónico para establecer la información completa de las organizaciones, así como para identificar la persona idónea que iría a responder la encuesta.

Con el fin de reducir la tasa de no respuesta, el CNC estableció varias acciones, adicionales a las expuestas, para la sensibilización a los potenciales informantes:

- Capacitó debidamente y con gran rigurosidad a 27 encuestadores y 4 supervisores encargados de la labor de recolección de la información en terreno, quienes fueron informados de los objetivos del estudio, la utilidad de los datos recolectados, y la importancia de la colaboración y sinceridad de las respuestas. También se formaron en el anonimato y la confidencialidad de la información, tanto en el proceso de recolección como en el procesamiento de los datos, señalando que los resultados finales del estudio se presentarían de forma consolidada, sin ninguna mención particular.
- Se realizó agendamiento de las personas a encuestar y llamadas para establecer una fecha y hora adecuada.
- Se reconvirtieron las negativas del informante mediante la reasignación del caso a un entrevistador distinto o en su defecto al supervisor. La idea era que un segundo entrevistador más experimentado puede ser más persuasivo y obtenga la entrevista.

Estrategias para la captura de información

El Centro Nacional de Consultoría utilizó la plataforma Gandia Guest para la gestión de las encuestas de forma MULTICANAL, lo que permitió que los líderes y lideresas tuvieran la posibilidad de realizar las encuestas de la forma que mejor se adaptara a su tiempo, ya fuera presencial, telefónica o auto aplicada. Este software gestiona las encuestas desde la web, al contar con una aplicación móvil nativa, la cual puede ser instalada en tabletas sobre Android, lo que permitió a los entrevistadores gestionar su trabajo de campo y realizar las entrevistas en diferentes dispositivos (pc, laptop, tableta).

La herramienta Gandia Quest garantizó la calidad de la captura de datos en los diferentes canales (telefónico, presencial y virtual), dado que:

- Brindó la posibilidad de realizar todas las validaciones de manera automática: saltos, controles, filtros, rotación de códigos y otros controles específicos. Por ende, se realizó la verificación y consistencia de los datos.
- Posibilitó la realización de otros controles específicos y consistencias.
- Admitió el control sobre el manejo de cuotas de la muestra.
- Creó alarmas en caso de error y no permitió seguir avanzado en los casos en que se presentara una respuesta que no corresponde.
- Permitió simular la entrevista para comprobar su correcto funcionamiento o para mejorar el diseño del cuestionario.
- Brindó la posibilidad de insertar elementos multimedia (imagen, sonido, video).
- Habilitó al investigador para que hiciera seguimiento al control de calidad de la información recolectada en la herramienta, lo que permitía al supervisor tener autonomía en la revisión del trabajo de cada encuestador.

El uso de esta herramienta permitió al CNC controlar la consistencia de los datos durante el proceso de recolección.

Estrategias para la verificación y control de calidad

El Centro Nacional de Consultoría concentró gran parte de los esfuerzos en lograr la cobertura esperada. Como alternativa para evidenciar que las organizaciones y que los informantes fueron encuestados, usó la georreferenciación y la grabación en audio del 100% de las encuestas realizadas para realizar una posterior supervisión digital.

Cierre de campo

En el cierre de campo se realizaron 336 encuestas a líderes y lideresas de diferentes organizaciones, distribuidos en todas las regiones de Colombia (ver tabla 3).

TABLA 4. DISTRIBUCIÓN DE LA MUESTRA PLANEADA Y EJECUTADA

Región	Departamento	Tamaño	Municipio	Efectivas	Muestra planeada
Antioquia	Antioquia	Pequeño	Amalfi	7	8
	Antioquia	Grande	Medellín	41	33
	Antioquia	Pequeño	Yondó	9	8
	Antioquia	Pequeño	San Pedro De Urabá	8	8
	Antioquia	Pequeño	Carepa	9	9
Atlántica	Cesar	Pequeño	Agustín Codazzi	8	8
	Córdoba	Pequeño	Montelíbano	8	8
	Bolívar	Pequeño	El Guamo	8	8
	Magdalena	Pequeño	Fundación	9	9
Centro	Tolima	Pequeño	Chaparral	8	8
	Tolima	Pequeño	Rioblanco	7	8
	Tolima	Pequeño	Ataco	9	9
	Caldas	Mediano	Manizales	26	33
	Huila	Pequeño	Algeciras	8	8
Cundinamarca	Cundinamarca	Grande	Bogotá, D.C.	34	33
Oriente	Norte de Santander	Pequeño	El Carmen	8	8
	Norte de Santander	Pequeño	Convención	8	8
	Boyacá	Pequeño	Miraflores	8	8
	Meta	Pequeño	Mesetas	9	9
Suroccidente	Valle del Cauca	Grande	Cali	36	33
	Cauca	Pequeño	Guapi	10	8
	Caquetá	Mediano	Florencia	9	8
	Chocó	Mediano	Quibdó	32	33
	Nariño	Pequeño	Cumbitara	8	8
	Nariño	Pequeño	Leiva	9	9
Total				336	330

Limitaciones

Debido a temas de orden público o dificultad para llegar a algunos lugares, debido a condiciones climáticas y de las carreteras, fue necesario realizar reemplazos de organizaciones en 3 municipios,

para hacer esto se tomó en cuenta que las nuevas personas a entrevistar cumplieran con las mismas características de las personas en los municipios originalmente priorizados. Los reemplazos fueron los siguientes:

- 1. En Oriente inicialmente se tenía previsto Hacarí, se reemplazó por Convención.
- 2. En Suroccidente se tenía Francisco Pizarro, se reemplazó por Cumbitara.
- 3. En Suroccidente se tenía Policarpa, se reemplazó por Leiva.

En el municipio de Yondó hubo dificultades cumpliendo la muestra debido a que la situación de orden público en ese momento era inestable, se presentaba un toque de queda después de las 5 pm por alto riesgo. Sin embargo, se lograron hacer visitas en frío para cumplir con la muestra teniendo en cuenta las recomendaciones de las autoridades para no correr riesgos innecesarios.

Resultados

A continuación, se presentan los resultados obtenidos del análisis de los datos en donde se observa el comportamiento de apropiación y transformación digital de las organizaciones.

Caracterización de las organizaciones y líderes

Las encuestas se realizaron principalmente en zonas urbanas (97%). Se encontró que de las 336 encuestas el 47% son organizaciones pequeñas, el 33% grandes y el 20% medianas, donde el principal sector económico de las organizaciones que participaron en el estudio es el desarrollo económico, emprendimiento y competitividad, seguido por el sector de educación e investigación y actividades artísticas, de entrenamiento y recreación (Ver gráficos 3 y 4).

GRÁFICO 3. CARACTERIZACIÓN DE LAS ORGANIZACIONES

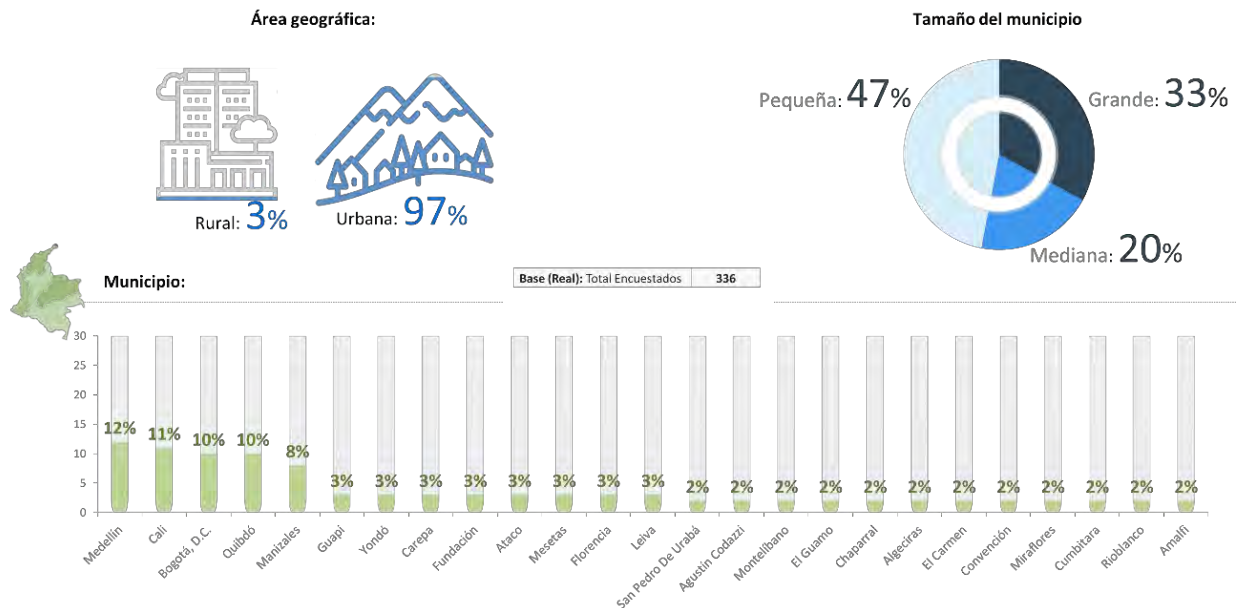


GRÁFICO 4. CARACTERIZACIÓN DE LAS ORGANIZACIONES 2

B26.6. ¿En cuál de los sectores económicos que le muestro en esta tarjeta clasificaría la organización donde Ud trabaja?



El sector en el que las organizaciones desarrollan su labor en torno al desarrollo económico se concentra principalmente en la región Oriente, mientras que el de educación e investigación se ve más distribuido entre las regiones Atlántica, Suroccidente y Antioquia. En la región de Cundinamarca la principal actividad son las actividades artísticas, de entretenimiento y recreación.

TABLA 5. SECTORES ECONÓMICOS DE LAS ORGANIZACIONES POR REGIONES

	REGIONES											
	Antioquia		Atlántica		Centro		Cundinamarca		Oriente		Suroccidente	
	(O)		(P)		(Q)		(R)		(S)		(T)	
Base: ENCUESTADOS QUE TRABAJAN (Real)	68*		30*		58*		30*		32*		100	
Desarrollo Económico, Emprendimiento y Competitividad: Sector productivo (Agricultura, ganadería, caza, silvicultura y pesca, Minería: exploración y perforación)	18%	RT	7%		16%	R	-		28%	PRT	9%	R
Educación e investigación: Actividades en investigación y academia (Ej. Centros de pensamiento)	12%		14%		9%		7%		3%		13%	
Actividades artísticas, de entretenimiento, de recreación y otras actividades de servicios.	7%		3%		5%		27%	OPQST	3%		13%	
Género e inclusión social: Promoción de los derechos humanos de los grupos	6%		3%		10%		10%		6%		9%	

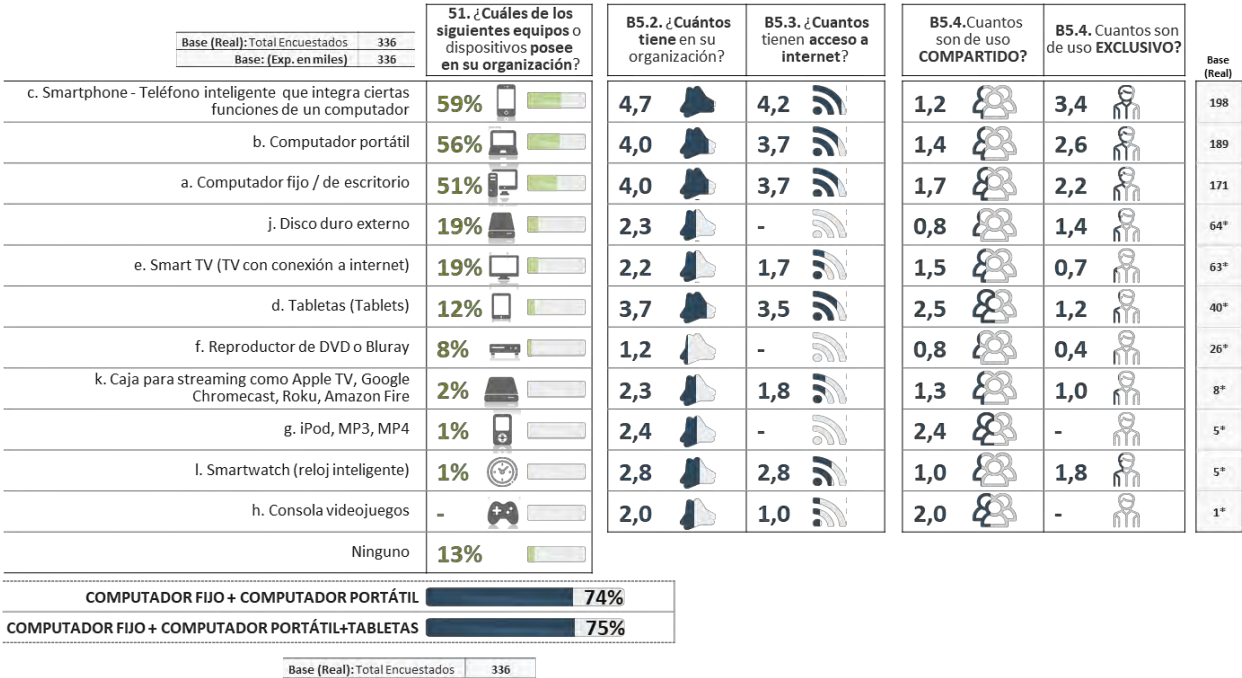
	REGIONES											
	Antioquia		Atlántica		Centro		Cundinamarca		Oriente		Suroccidente	
	(O)		(P)		(Q)		(R)		(S)		(T)	
Base: ENCUESTADOS QUE TRABAJAN (Real)	68*		30*		58*		30*		32*		100	
discriminados y vulnerables, como niñez, y víctimas.												
Hábitat, urbano y rural: mejorar los índices de igualdad en la calidad de vida, la infraestructura pública y la construcción de comunidad.	7%		14%	S	7%		3%		-		9%	S
Sector de la Promoción de la Democracia y Participación Ciudadana: Actividades donde el pueblo mediante mecanismos de participación directa o indirecta que confieren legitimidad	7%		10%		3%		14%	Q	7%		6%	
Salud: Actividades de atención a la salud humana, sexual y reproductiva, y de asistencia social (psicosocial)	4%		7%		7%		10%		3%		4%	
Sostenibilidad Ambiental: Actividades que buscan el equilibrio entre el desarrollo productivo y la conservación del ambiente.	6%		10%		3%		3%		3%		5%	
Seguridad y Convivencia: Acciones de protección a la vida, honra y bienes de la población, así como la mediación y atención de conflictividad social.	6%	Q	3%		-		-		7%	Q	6%	Q
Empleo: Promoción de empleo y fortalecimiento del capital humano	2%		7%		3%		-		16%	OQRT	2%	
Sostenibilidad: Ambiental, social y gobernanza	4%	T	-		10%	PT	3%	T	6%	T	-	

Equipamiento y servicios de las organizaciones

Dentro de las preguntas realizadas a los líderes están los dispositivos que posee la organización esto lo entendemos como equipamiento. Los dispositivos por los cuales se preguntaron fueron: Computador fijo o de escritorio, computador portátil, smartphone, tabletas, smart TV, reproductor de DVD o Bluray, iPod, MP3, MP4, consola videojuegos, consola portátil de video juegos (PSP, Nintendo DS. Etc.), disco duro externo, caja para streaming como Apple TV, Google Chromecast, Roku, Amazon Fire y smartwatch.

Se observa que los Smartphone -Teléfono inteligente son los dispositivos más utilizados en las organizaciones, con una participación del 59%. Antioquia es el municipio donde un mayor número de organizaciones poseen este dispositivo con un 67%, por otro lado, se observa que en el suroccidente se cuenta con un 51% de organizaciones con Smartphone. En segundo lugar, se encuentra el computador portátil, por el 56% de las organizaciones donde Cundinamarca cuenta con un 67% siendo el municipio con mayor tenencia de estos dispositivos, mientras que en el oriente apenas el 36% cuenta con computador portátil. Y en tercer lugar el computador fijo / de escritorio 51%, donde nuevamente Cundinamarca es el departamento donde más se tiene este dispositivo, un 70% de las organizaciones cuanta con computador fijo / de escritorio y se encuentra que en el Atlántico solo el 30% de las organizaciones cuenta con este tipo de dispositivos. Ninguna organización reportó contar con dispositivos como cajas para streaming, ni ningún tipo de consola de videojuego en su inventario.

GRÁFICO 5. EQUIPAMIENTO DE LAS ORGANIZACIONES



En promedio las organizaciones tienen 4 computadores que están conectados a internet, sin embargo, es relevante tener en cuenta que un 13% de las organizaciones no tienen ningún tipo de dispositivos, las dos regiones donde se observa una mayor carencia de dispositivos son la Atlántica y Oriente.

Se encuentra que en las regiones Suroccidente y Oriente donde las organizaciones tienen un porcentaje menor en dispositivos como Smartphone, mientras que en cuanto computadores la región que menos tiene es la Atlántica.

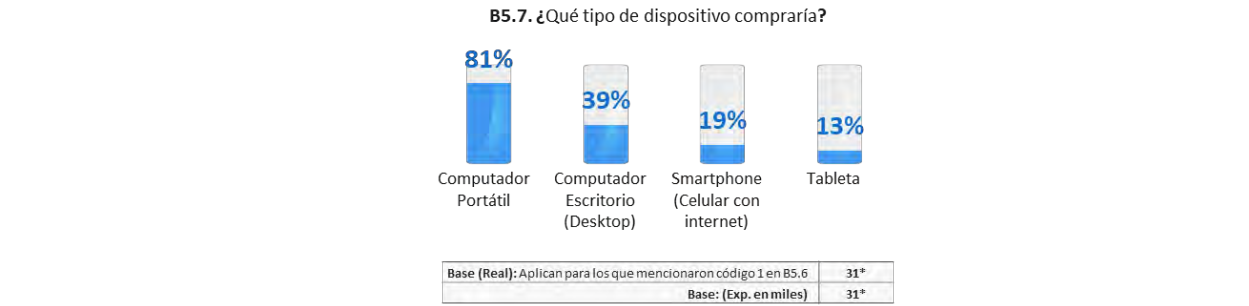
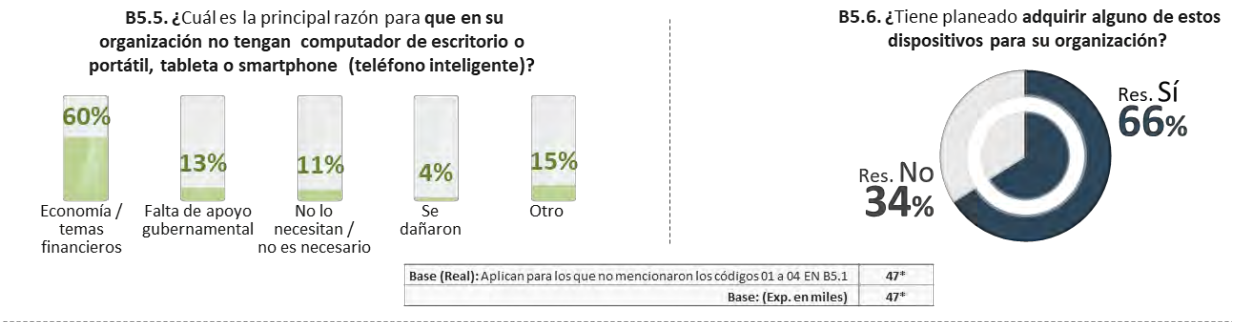
TABLA 6. SECTORES ECONÓMICOS DE LAS ORGANIZACIONES POR REGIONES

	REGIONES											
	Antioquia		Atlántica		Centro		Cundinamarca		Oriente		Suroccidente	
	(O)		(P)		(Q)		(R)		(S)		(T)	
Base: TOTAL ENCUESTADOS (Real)	69*		33*		63*		33*		33*		105	
c. Smartphone - Teléfono inteligente que integra ciertas funciones de un computador	67%	T	64%		65%	T	58%		52%		51%	
b. Computador portátil	62%	S	52%		57%	S	67%	S	36%		56%	S
a. Computador fijo / de escritorio	67%	PQT	30%		43%		70%	PQT	52%	P	46%	
j. Disco duro externo	19%		21%		27%	ST	21%		9%		16%	
e. Smart TV (TV con conexión a internet)	26%	T	24%	T	29%	RST	12%		12%		10%	
d. Tabletas (Tablets)	17%	ST	9%	S	22%	ST	12%	S	-		7%	
f. Reproductor de DVD o Bluray	9%		12%	T	11%	T	12%	T	3%		4%	
k. Caja para streaming como Apple TV, Google Chromecast, Roku, Amazon Fire	4%		-		5%		-		-		2%	
g. iPod, MP3, MP4	1%		6%	T	2%		3%	T	-		-	

	REGIONES											
	Antioquia		Atlántica		Centro		Cundinamarca		Oriente		Suroccidente	
	(O)		(P)		(Q)		(R)		(S)		(T)	
Base: TOTAL ENCUESTADOS (Real)	69*		33*		63*		33*		33*		105	
I. Smartwatch (reloj inteligente)	1%		-		3%	T	6%	T	-		-	
Ninguno	9%	R	24%	OQR	11%	R	-		21%	OR	16%	R
COMPUTADOR FIJO + COMPUTADOR PORTÁTIL	81%	P	58%		71%		94%	OPQST	70%		72%	
COMPUTADOR FIJO + COMPUTADOR PORTÁTIL+TABLETAS	83%	P	58%		73%		94%	PQST	70%		72%	

La principal razón que se encuentra dentro de las organizaciones que no cuentan con computador de escritorio o portátil, tabletas o smartphone es la economía, sin embargo, de las 47 organizaciones que no tienen el 66% tiene planes de adquirir computador portátil.

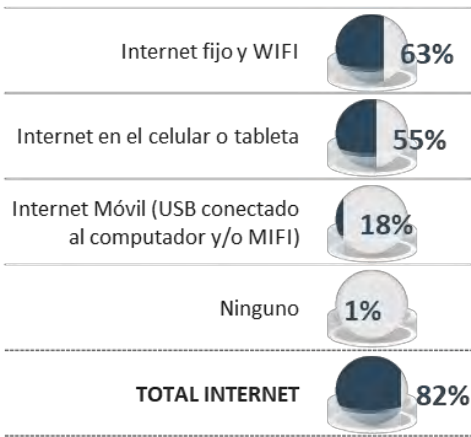
GRÁFICO 6. ORGANIZACIONES QUE NO TIENEN COMPUTADOR, TABLETA O SMARTPHONE



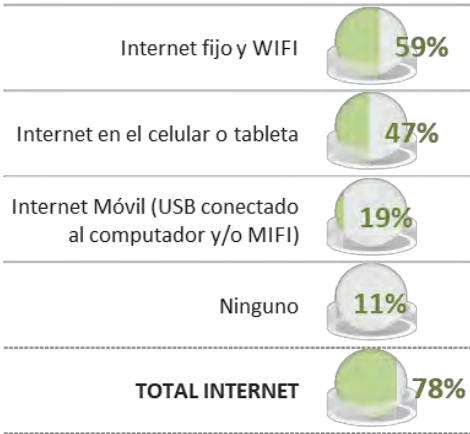
En cuanto al acceso de las organizaciones a los servicios el 78% cuenta con internet en la organización, mientras que hay un 11% que no tiene ningún tipo de internet, mientras que se observa que el 82% de los líderes usan internet por lo que se ve una pequeña brecha entre lo que tienen en la organización y el uso que le dan.

GRÁFICO 7. ORGANIZACIONES QUE NO TIENEN COMPUTADOR, TABLETA O SMARTPHONE

B4.1 Actualmente, ¿cuáles de los siguientes servicios de telecomunicaciones utiliza usted?



B4.2. ¿Cuáles de los siguientes servicios hay en su organización?



Base (Real): Total Encuestados 336

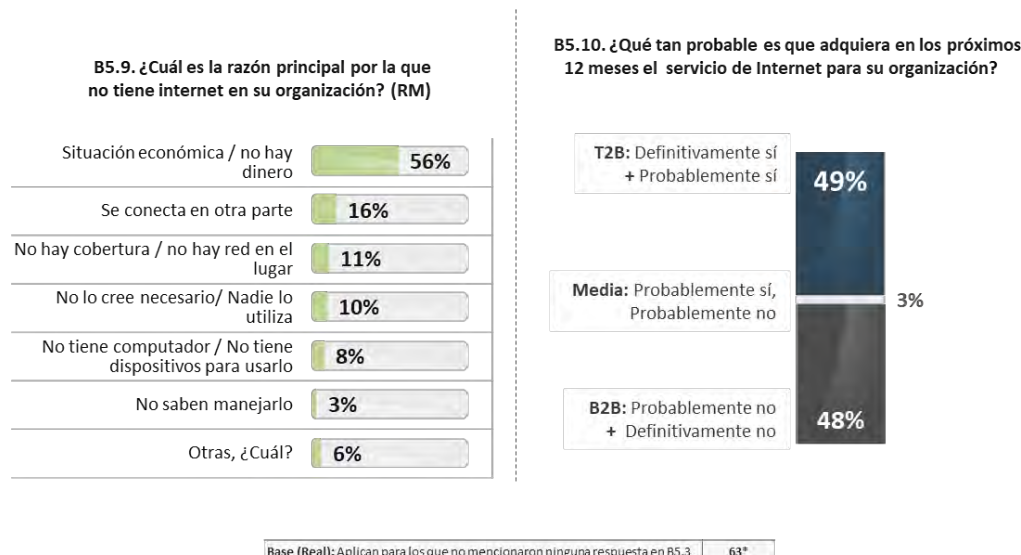
Las organizaciones que no cuentan con internet se encuentran en mayor medida en la región Atlántica y Suroriente.

TABLA 7. SERVICIOS DE LAS ORGANIZACIONES EN LAS REGIONES

	REGIONES											
	Antioquia		Atlántica		Centro		Cundinamarca		Oriente		Suroccidente	
	(O)		(P)		(Q)		(R)		(S)		(T)	
Base: TOTAL ENCUESTADOS (Real)	69*		33*		63*		33*		33*		105	
Teléfono celular	78%	PT	61%		71%	T	73%		70%		58%	
Internet fijo y WIFI	72%	PST	39%		67%	PST	76%	PST	42%		50%	
Internet en el celular o tableta	55%	T	55%		48%		48%		45%		40%	
Internet Móvil (USB conectado al computador y/o MIFI)	22%		21%		24%		15%		15%		17%	
Ninguno	7%		18%		10%		6%		9%		15%	
TOTAL INTERNET	87%	PST	73%		79%		88%	T	73%		71%	

Las organizaciones que no cuentan con el servicio de internet mencionan que es debido a la situación económica principalmente, ya en menor medida se observan razones de conexión en otros lugares o problemas de cobertura. A pesar de esto, se encuentra que la mitad de ellos tienen intenciones de adquirir el servicio en el próximo año.

GRÁFICO 8. RAZONES PARA NO TENER INTERNET EN LAS ORGANIZACIONES

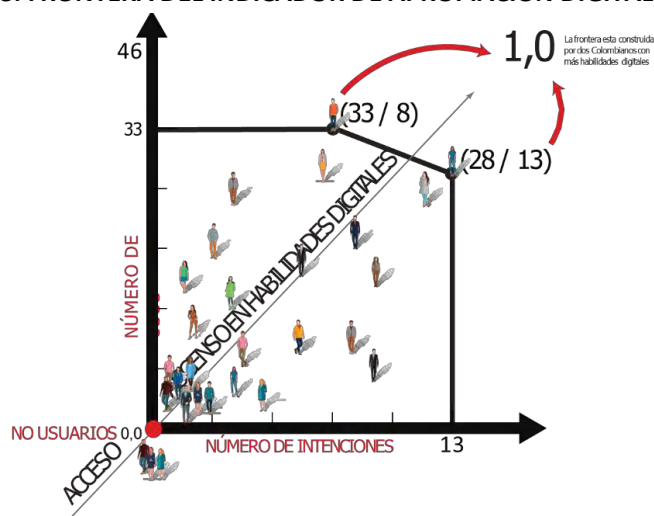


El indicador de Apropiación Digital

Lo que nos lleva a profundizar en el uso que los líderes le dan al internet y las intenciones con las que lo hacen, para esto se tiene un indicador de apropiación digital que está basado en el análisis envolvente de datos (AED), como se explicó en el capítulo de la metodología, de forma gráfica se muestra a continuación y lo que se hace es establecer una frontera con los individuos que más tienen usos e intenciones.

En el caso de la medición de 2016 realizada por el CNC a la población general en Colombia, y para poder integrar tanto los usos como las intenciones y entender cuál es la frontera digital se tuvo en cuenta la persona que tuvo mayor cantidad de usos y la persona que tuvo mayor cantidad de intenciones, esta frontera daría como indicador el 1 (ver figura 3). Una vez se tiene la frontera se establece que la medición de la Apropiación digital está entre 0 a 1. El objetivo del indicador de apropiación digital desarrollado por el Centro Nacional de Consultoría (CNC) es tener una medida de la capacidad de las personas de cambiar y agilizar sus vidas a través del uso del mundo digital.

FIGURA 3. FRONTERA DEL INDICADOR DE APROPIACIÓN DIGITAL



Uno de los aspectos más significativos que se desprende de las gráficas de la evolución del indicador de apropiación digital es el salto que se produjo en el año 2020, como resultado de las cuarentenas implementadas para contener la propagación del COVID-19. Durante este periodo, el uso de Internet se intensificó de manera significativa, y la población se vio obligada a adquirir nuevas habilidades y utilizar nuevas herramientas para continuar con su trabajo, estudios, compras e incluso relaciones sociales.

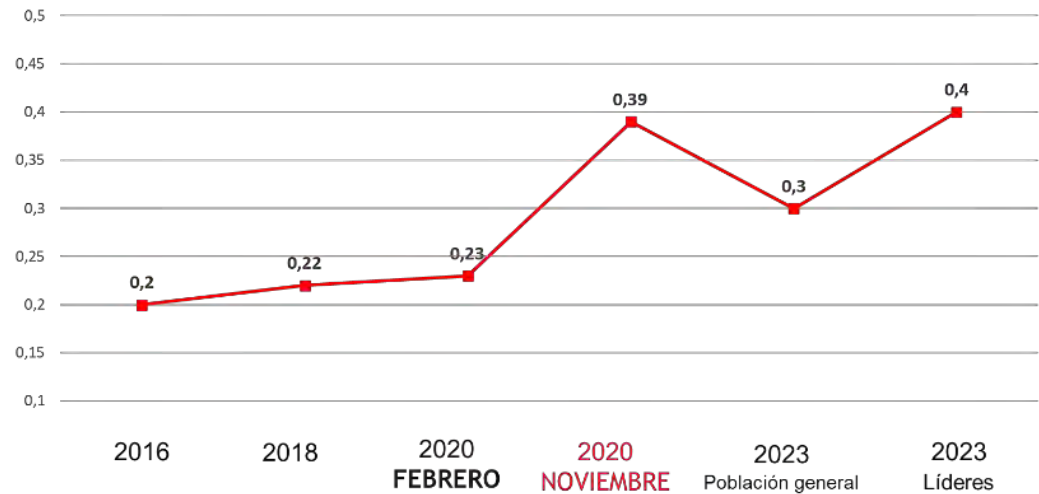
En tan solo 10 meses, el indicador, que va de cero a uno, pasó de 0.23 a 0.39, mientras que en el periodo comprendido entre 2016 y febrero de 2020, el aumento fue de solo 0.03, llegando a 0.23. Esto representa un salto considerable de casi 20 años en el indicador. La medición realizada a la población general en 2023 muestra cómo el retorno a la presencialidad ha impactado en estos comportamientos digitales, ya que el indicador ha disminuido de 0.39 a 0.30. Esta caída puede ser explicada, en cierta medida, por el regreso de la educación al formato tradicional.

Se puede suponer que las habilidades que llevaron al indicador de 0.39 aún no están completamente arraigadas, lo cual es un fenómeno que merece atención para aprovechar y fomentar dichas competencias, y así hacer un mejor uso de la tecnología. Sin embargo, en el segmento de líderes y lideresas se observa que este indicador de apropiación digital es mucho más alto por lo que podemos ver que tienen las habilidades más naturalizadas y apropiadas, tienen un mejor uso de la tecnología.

A pesar de ver esa pequeña caída en la población general encontramos que los líderes tienen un indicador más alto, de 0.4, lo que nos puede decir que los líderes tienen mucho más arraigadas las habilidades y pueden ser aprovechadas para seguir siendo mejores en su rol dentro de las organizaciones.

GRÁFICO 9. INDICADOR DE APROPIACIÓN DIGITAL

Índice de Apropiación digital
Indicador va de 0 a 1

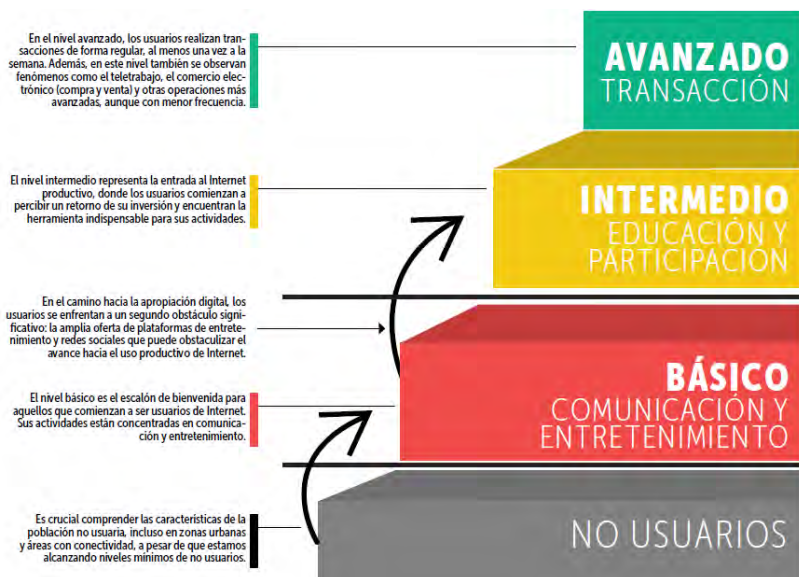


La ruta digital en los líderes

Esto que se ve en el indicador está reflejado en la ruta digital, representada como una pirámide, cuyo objetivo es establecer el camino de evolución de una persona o una organización. En el primer nivel encontramos a las personas que no son usuarias de internet, en el segundo están las personas que

le dan un uso básico que es para comunicarse y entretenerse, a partir del tercer nivel llamamos lo que es el internet productivo y encontramos el intermedio que es cuando las personas le dan un uso más proactivo para la educación y la participación, finalmente en la punta de la pirámide está el nivel avanzado, donde los usuarios ya hacen uso del internet para realizar transacciones.

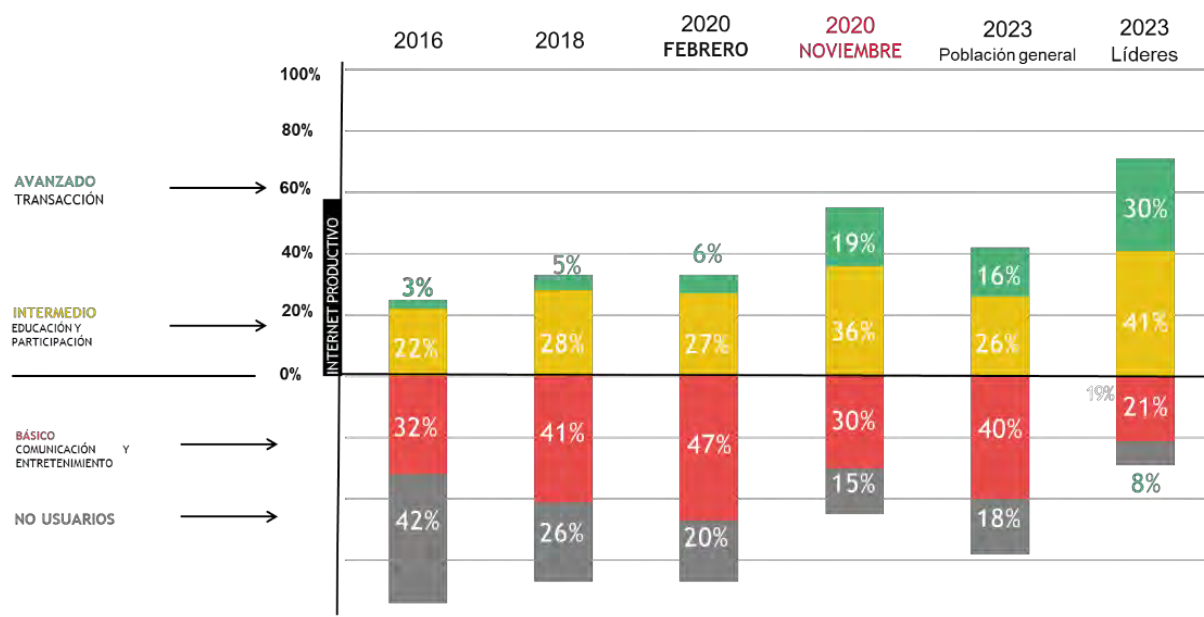
FIGURA 4. RUTA DIGITAL



En la evolución de la ciudadanía digital de la población general, se han presenciado varias transformaciones. La primera y más evidente es la notable reducción de los no usuarios, ya que en 2016 representaban el 42% de la población. Cuatro años después, se reduce este número a menos de la mitad. Sin embargo, muchos de los nuevos usuarios se quedaron en el nivel básico de participación, y durante el periodo entre 2018 y 2020, no hubo cambios significativos en el Internet productivo. No obstante, la llegada de la pandemia en febrero de 2020 provocó una alteración en estas cifras, llevando al nivel avanzado al 19% de la población en tan solo diez meses. Con la gradual vuelta a las actividades presenciales, se han producido transformaciones importantes. El nivel intermedio ha experimentado una disminución de 10 puntos porcentuales, mientras que el nivel avanzado solo ha perdido tres puntos porcentuales. Además, la proporción de no usuarios ha aumentado, pasando del 15% en noviembre de 2020 al 18% en 2023.

Para la fotografía que tenemos de los líderes en este año y muy en línea con lo ya mencionado anteriormente con el indicador encontramos que en esta ruta digital tienen un mayor desempeño ya que el porcentaje que se encuentra en la punta de la pirámide es del 30%, casi el doble que la población general en Colombia, por lo que podemos decir que estos líderes ya atravesaron los escalones anteriores, es decir, usan el internet para comunicarse y entretenerse, también lo hacen para educarse y participar y realizan transacciones, a pesar de esto, todavía existe un pequeño grupo de líderes, el 8%, quienes no son usuarios de internet.

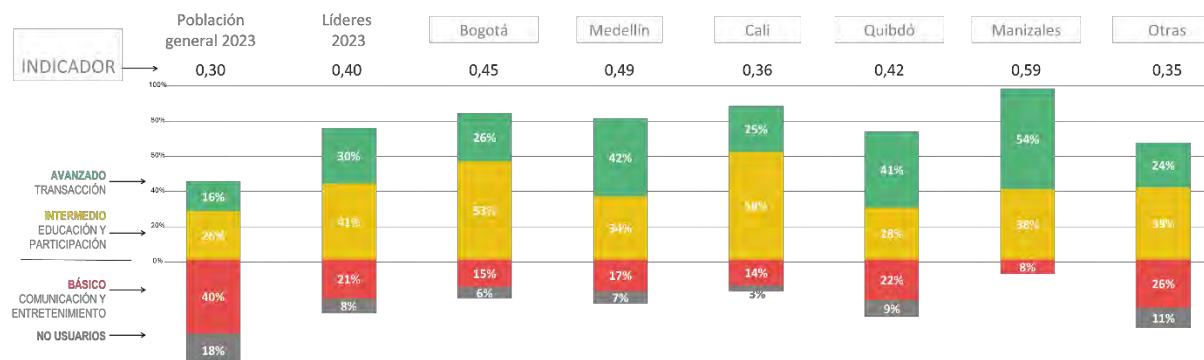
GRÁFICO 10. RUTA DIGITAL



Esta información resalta la importancia de la competencia digital en el ámbito de liderazgo y muestra cómo aquellos que se encuentran en el nivel avanzado tienen una mayor capacidad para enfrentar los desafíos digitales de la actualidad, lo que puede tener un impacto significativo en sus roles y responsabilidades como líderes.

Los líderes de Manizales son quienes tienen un mayor indicador de Apropiación digital, seguidos por los de Medellín, Bogotá y Quibdó.

GRÁFICO 11. APROPIACIÓN Y RUTA DIGITAL DE LOS LÍDERES

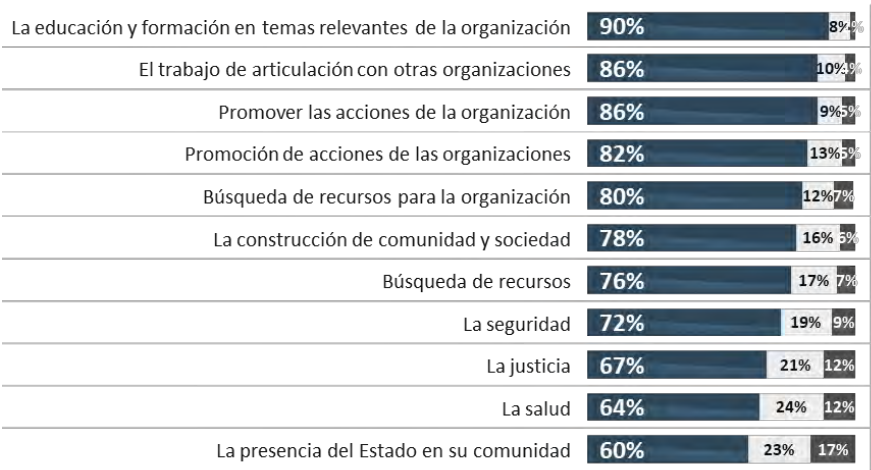


Percepciones de internet

Los líderes perciben que el internet es muy importante para la educación y formación principalmente, seguido de realizar trabajos de articulación con otras organizaciones y promover y promocionar las acciones que realizan.

GRÁFICO 12. IMPORTANCIA DEL INTERNET

B8.1. En una escala de 1 a 5, donde 1 es muy bajo y 5 es muy alto
¿Cuál es la importancia de Internet como herramienta para...?



Base (Real): Total Encuestados 336

Estos resultados indican que el internet se ha establecido como una herramienta invaluable para la educación, la colaboración entre organizaciones y la promoción de acciones. Sin embargo, aún existen áreas donde la percepción y el impacto del internet pueden ser mejorados, especialmente en la presencia del estado en la comunidad, la salud y la justicia, lo que sugiere posibles áreas de mejora en el uso y aplicación de la tecnología en estos ámbitos.

Por otro lado, en las regiones la construcción de la sociedad tiene una mayor significancia en la región central con respecto a la región del oriente con un 16% de mayor calificación positiva en este factor.

En cuanto la promoción de acciones de las organizaciones la región de Cundinamarca tiene una diferencia significativa por encima de las demás regiones con un 94% de calificación positiva.

TABLA 7. IMPORTANCIA DEL INTERNET EN LAS ORGANIZACIONES POR REGIONES

	REGIONES											
	Antioquia		Atlántica		Centro		Cundinamarca		Oriente		Suroccidente	
	(O)		(P)		(Q)		(R)		(S)		(T)	
Base: TOTAL ENCUESTADOS (Real)	69*		33*		63*		33*		33*		105	
La educación y formación en temas relevantes de la organización												
TOP TWO BOXES (Muy alto +Alto)	91%		94%		89%		97%		85%		87%	
[3] (Media)	9%		3%		8%		3%		15%	P	8%	
BOTTOM TWO BOXES (Baja + Muy Baja)	-		3%		3%		-		-		5%	O
El trabajo de articulación con otras organizaciones												
TOP TWO BOXES (Muy alto +Alto)	80%		91%		87%		91%		85%		87%	
[3] (Media)	19%	RST	9%		11%		6%		6%		7%	
BOTTOM TWO BOXES (Baja + Muy Baja)	1%		-		2%		3%		9%	OPQ	6%	
Búsqueda de recursos para la organización												

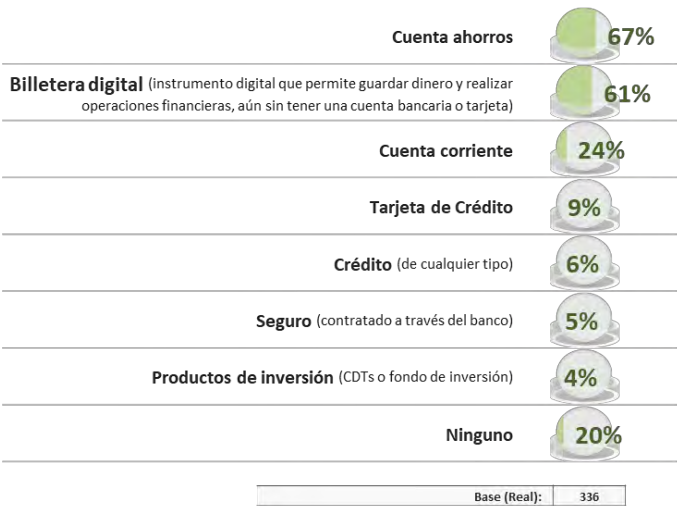
	REGIONES											
	Antioquia		Atlántica		Centro		Cundinamarca		Oriente		Suroccidente	
	(O)		(P)		(Q)		(R)		(S)		(T)	
Base: TOTAL ENCUESTADOS (Real)	69*		33*		63*		33*		33*		105	
TOP TWO BOXES (Muy alto +Alto)	75%		76%		84%		88%		76%		83%	
[3] (Media)	24%	RST	18%	ST	13%		6%		3%		8%	
BOTTOM TWO BOXES (Baja + Muy Baja)	1%		6%		3%		6%		21%	OPQRT	10%	O
Promover las acciones de la organización												
TOP TWO BOXES (Muy alto +Alto)	84%		88%		89%		94%		85%		82%	
[3] (Media)	15%	RS	6%		11%		3%		3%		9%	
BOTTOM TWO BOXES (Baja + Muy Baja)	1%		6%	Q	-		3%		12%	OQ	9%	OQ
La construcción de comunidad y sociedad												
TOP TWO BOXES (Muy alto +Alto)	78%		81%		81%	S	82%		64%		77%	
[3] (Media)	22%		16%		16%		12%		18%		13%	
BOTTOM TWO BOXES (Baja + Muy Baja)	-		3%		3%		6%	O	18%	OPQ	10%	O
La seguridad												
TOP TWO BOXES (Muy alto +Alto)	79%		77%		68%		75%		70%		69%	
[3] (Media)	19%		16%		24%		19%		18%		17%	
BOTTOM TWO BOXES (Baja + Muy Baja)	1%		6%		8%	O	6%		12%	O	14%	O
La salud												
TOP TWO BOXES (Muy alto +Alto)	74%	QS	73%	Q	53%		72%	Q	55%		63%	
[3] (Media)	24%		21%		26%		28%		24%		23%	
BOTTOM TWO BOXES (Baja + Muy Baja)	3%		6%		21%	OPR	-		21%	OPR	14%	OR
La justicia												
TOP TWO BOXES (Muy alto +Alto)	71%		75%		62%		75%		58%		65%	
[3] (Media)	26%		19%		24%		19%		21%		17%	
BOTTOM TWO BOXES (Baja + Muy Baja)	3%		6%		14%	O	6%		21%	OPR	17%	O
La presencia del Estado en su comunidad												
TOP TWO BOXES (Muy alto +Alto)	60%		63%		61%		64%		58%		57%	
[3] (Media)	24%		15%		27%		30%		27%		18%	
BOTTOM TWO BOXES (Baja + Muy Baja)	16%		22%	R	11%		6%		15%		24%	QR
Búsqueda de recursos												
TOP TWO BOXES (Muy alto +Alto)	75%		76%		83%	T	82%		73%		70%	
[3] (Media)	22%	S	18%	S	16%	S	15%	S	3%		19%	S
BOTTOM TWO BOXES (Baja + Muy Baja)	3%		6%		2%		3%		24%	OPQRT	10%	OQ
Promoción de acciones de las organizaciones												
TOP TWO BOXES (Muy alto +Alto)	79%		88%		79%		94%	OQST	79%		82%	
[3] (Media)	19%	PR	6%		17%	R	3%		9%		11%	
BOTTOM TWO BOXES (Baja + Muy Baja)	1%		6%		3%		3%		12%	OQ	7%	

Sostenibilidad financiera en las organizaciones

Los líderes mencionaron que las organizaciones tienen en promedio 1,44 productos financieros, el principal producto que tienen son las cuentas de ahorro, seguido por las billeteras digitales.

GRÁFICO 13. PRODUCTOS Y SERVICIOS FINANCIEROS DE LAS ORGANIZACIONES

B11.1. ¿Cuáles de los siguientes productos / servicios financieros tiene su organización?



Que las cuentas de ahorro sean el principal producto financiero de las organizaciones se puede dar ya que los líderes consideran que manejar los ingresos y gastos es más práctico con una cuenta bancaria, tan sólo un 27% considera que esta afirmación describe más o menos o no describe la situación en la que se encuentra su organización.

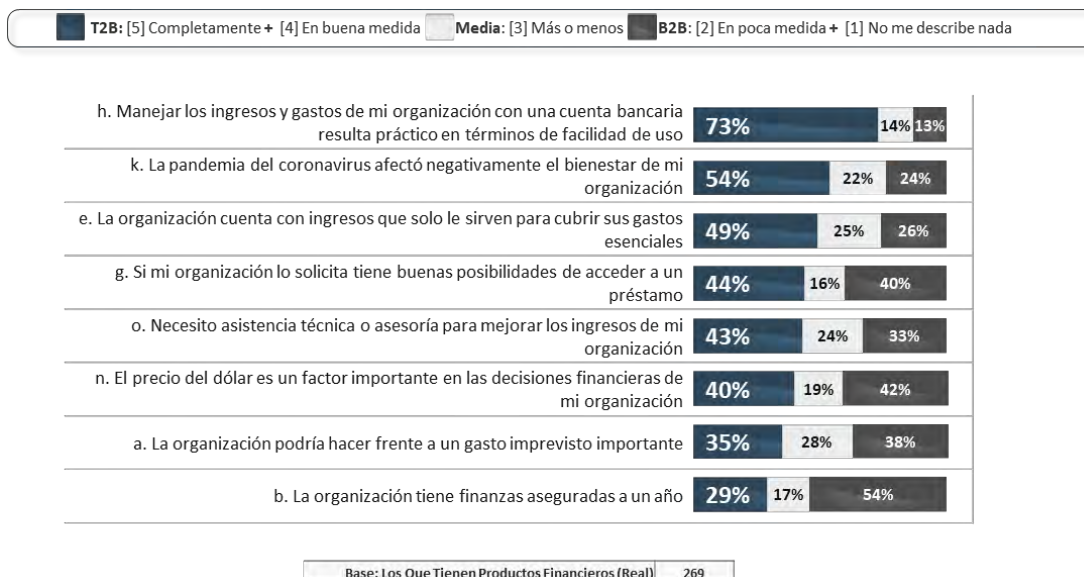
Tan sólo el 29% de los líderes mencionan que sus organizaciones tienen sus finanzas aseguradas a un año, mientras que el 54% de los líderes no se sienten identificados con esa afirmación y el 17% declara que más o menos, por lo que podemos deducir que no están del todo seguros que sea así. Por otro lado, el 40% considera que el precio del dólar es un factor importante para la toma de decisiones financieras dentro de la organización, mientras que el 61% considera que no está tan de acuerdo con la afirmación.

Poco más del 50% de los líderes cree que la pandemia afectó de manera negativa el bienestar de la organización, existiendo un 24% que considera que esto no le ocurrió a su organización.

Adicionalmente el 49% de los líderes consideran que los ingresos con los que cuenta su organización ayudan a cubrir únicamente los gastos esenciales, por otro lado, tenemos que el 40% de las organizaciones no tienen posibilidades para acceder a un crédito y el 43% cree que requiere de asistencia técnica o asesoría para mejorar los ingresos.

GRÁFICO 14. SOSTENIBILIDAD FINANCIERA DE LAS ORGANIZACIONES

B11.13. Por favor indique cuánto describen las siguientes frases a la sostenibilidad financiera de su organización: (RU)



Las redes sociales en las organizaciones

Las principales redes sociales usadas por las organizaciones son WhatsApp y Facebook, ya en menor medida se encuentran Instagram y Youtube, donde las principales razones de uso de estas redes son: publicar contenidos propios seguido por promover la organización y promover y convocar eventos o encuentros. Sin embargo, en la región centro la principal red social que usa la organización es Facebook, mientras que en las regiones Atlántica y Cundinamarca el uso de estas dos, WhatsApp y Facebook se da en igual medida.

GRÁFICO 15. REDES SOCIALES EN LAS ORGANIZACIONES

B16.1. ¿Cuáles de las siguientes redes sociales y/o servicios en línea usa su organización? (RM)

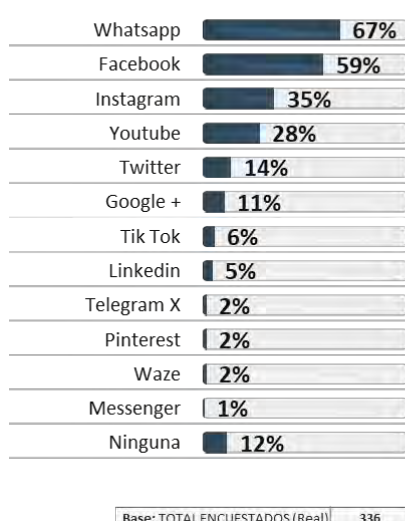


TABLA 8. REDES SOCIALES EN LAS ORGANIZACIONES POR REGIÓN

	REGIONES											
	Antioquia		Atlántica		Centro		Cundinamarca		Oriente		Suroccidente	
	(O)		(P)		(Q)		(R)		(S)		(T)	
Base: TOTAL ENCUESTADOS (Real)	69*		33*		63*		33*		33*		105	
Whatsapp	77%	PQT	61%		56%		67%		82%	PQT	65%	
Facebook	49%		61%		75%	OST	67%		58%		52%	
Instagram	39%	PS	21%		38%	PS	48%	PS	18%		34%	S
Youtube	25%	S	24%		32%	S	45%	OPST	9%		30%	S
Twitter	13%		12%		14%		21%	S	6%		16%	
Google +	9%		12%		13%		27%	OQT	12%		6%	
Tik Tok	3%		6%		8%		12%	OS	-		6%	
Linkedin	6%		-		8%		9%	PS	-		5%	
Telegram X	3%		-		2%		9%	PQST	-		2%	
Pinterest	1%		3%		3%		6%	T	-		1%	
Waze	4%	T	-		2%		6%	T	-		-	
Messenger	-		-		-		6%	OQT	-		1%	
Ninguna	10%		12%		11%		9%		6%		17%	

Frontera digital

Tiene como objetivo mostrar la importancia de Internet en la vida de los líderes, y para ello se indagó sobre 22 actividades diferentes y cómo se están realizando. Se evaluó si estas actividades se llevan a cabo de manera exclusivamente digital, de forma presencial o tradicional, o si se combinan ambos formatos.

De acuerdo con los resultados obtenidos, se puede apreciar que 74% de las organizaciones envían correos únicamente por internet. Hay una participación del 31% que ven televisión de la forma tradicional. Así mismo, se encontró que el 31% de las organizaciones prefieren escuchar la radio de forma convencional, mientras que el 39% prefiere escuchar música exclusivamente por internet.

El 28% de las organizaciones utilizan exclusivamente el internet para leer artículos y el 25% lo usa exclusivamente para leer noticias, lo que indica que una estrategia para hacer llegar información relevante para ellos mediante medios tradicionales generaría un mayor impacto en ellas.

Sólo el 25% de las organizaciones se preparan académicamente exclusivamente en internet, por lo que los medios tradicionales para estudios o para capacitaciones en general serían mejor recibidos que programas virtuales, esta tendencia también se ve en las video consultas, donde el 20% accede mediante internet a este tipo de contenido (Ver gráfico 16).

Al hacer zoom en las actividades específicas que pueden ser más relevantes dentro de las organizaciones, como lo son reuniones con otras organizaciones, realizar actividades laborales, estudiar o formarse, acceder a información confiable, hacer transacciones bancarias, crear contenido, y comunicarse con otras organizaciones nacionales e internacionales, se observa que el 51% de estas actividades son realizadas por medios tradicionales combinado con los digitales, mientras que el 33% son realizadas únicamente de manera digital, y en menor medida, el 16% únicamente por medios tradicionales. Esta frontera digital varía frente a la población ya que lo que equivalen estas

mismas actividades en la población general realizarlas en medios tradicionales y digitales está en el 34%, de manera digital es el 39% y únicamente por medios tradicionales es el 27% (Ver gráfico 17)

GRÁFICO 16. FRONTERA DIGITAL

PROGRAMA
SUMA SOCIAL

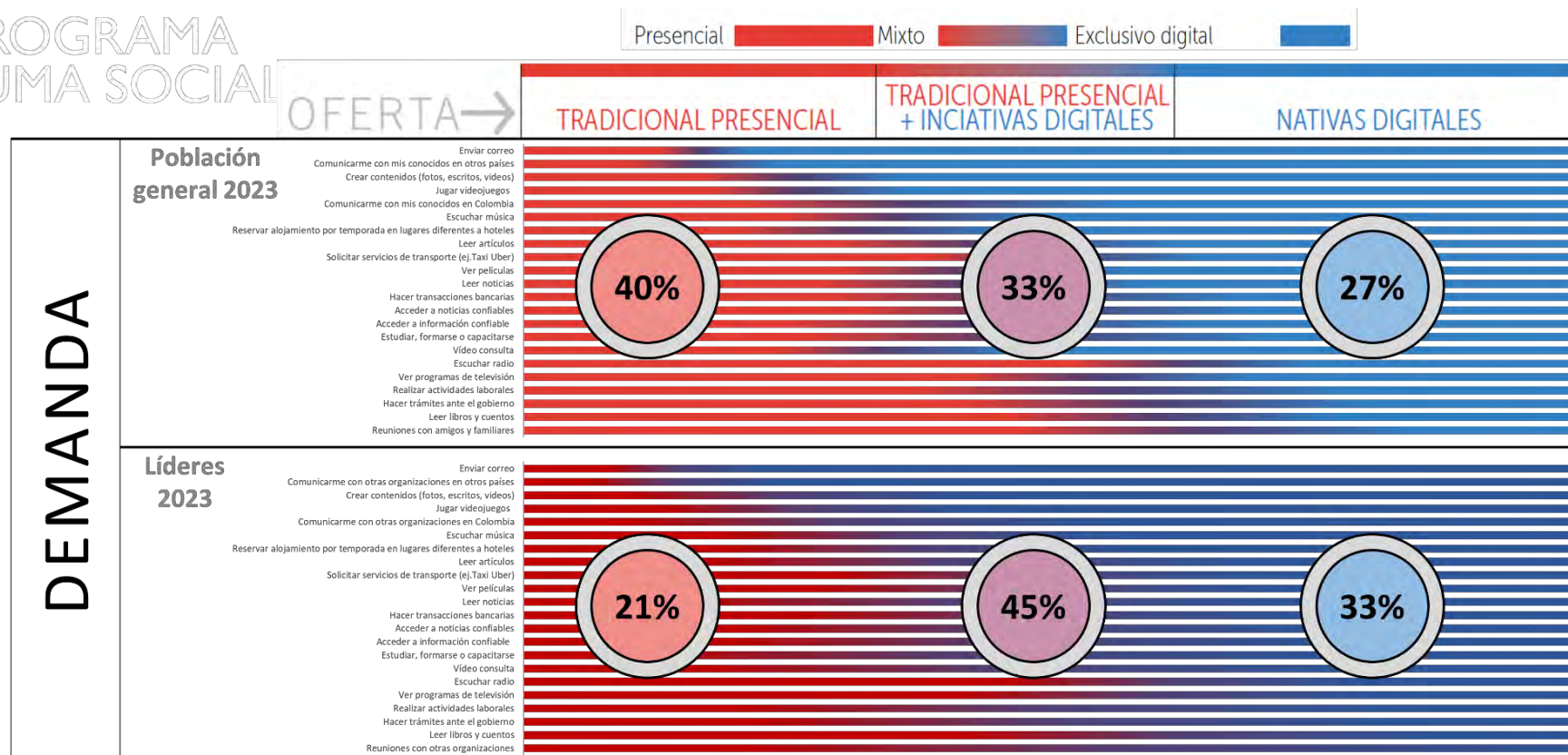
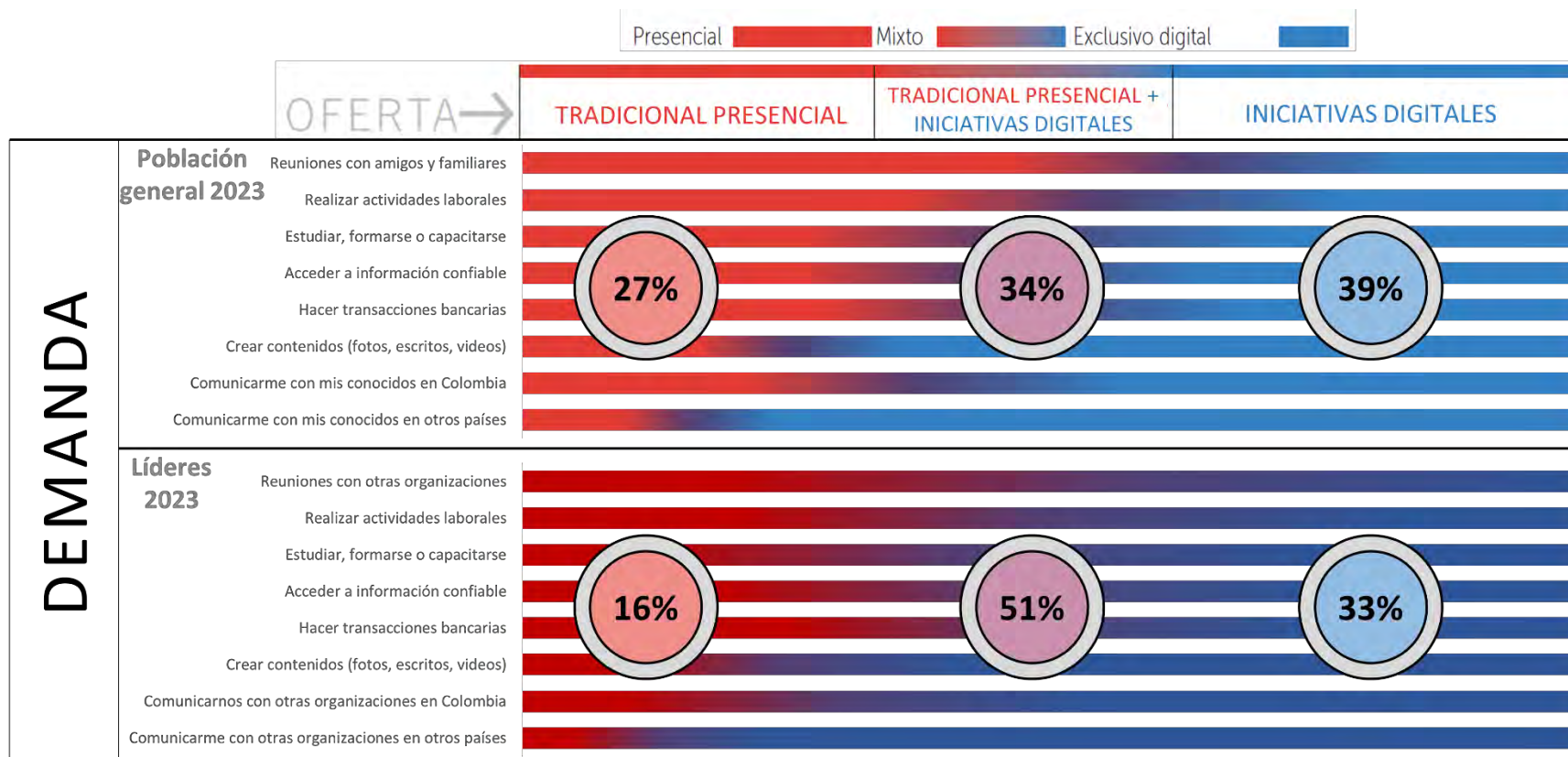
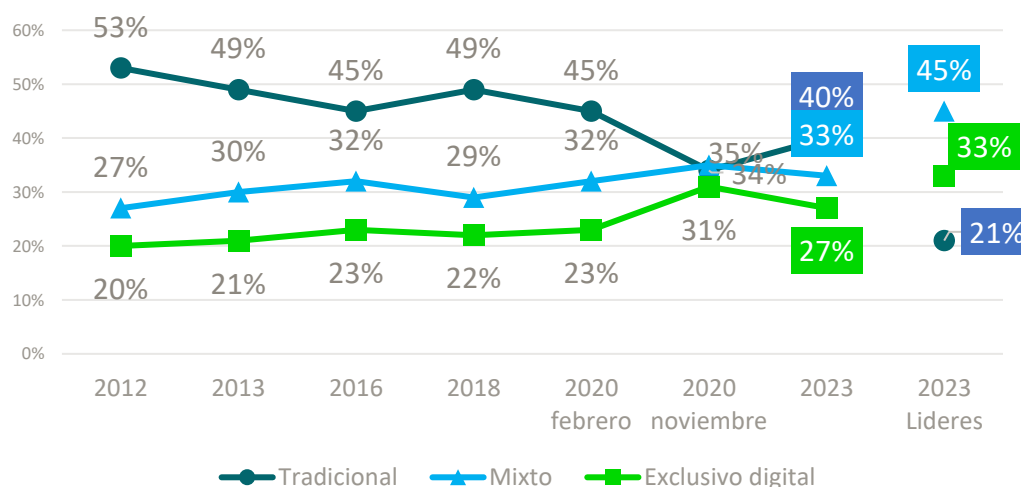


GRÁFICO 17. FRONTERA DIGITAL EN ACTIVIDADES ESPECÍFICAS



Al hacer zoom en las actividades específicas que pueden ser más relevantes dentro de las organizaciones, como lo son reuniones con otras organizaciones, realizar actividades laborales, estudiar o formarse, acceder a información confiable, hacer transacciones bancarias, crear contenido, y comunicarse con otras organizaciones nacionales e internacionales, se observa que el 51% de estas actividades son realizadas por medios tradicionales combinado con los digitales, mientras que el 33% son realizadas en forma mixta.

GRÁFICO 18. EVOLUCIÓN DE FRONTERA DIGITAL



Transformación digital

Entendiendo a las organizaciones encuestadas se refleja que el 58% hasta el momento tiene más de 10 años de antigüedad. En contraste, solo el 5% de las organizaciones encuestadas llevan menos de un año en funcionamiento.

GRÁFICO 19. ANTIGÜEDAD DE LAS ORGANIZACIONES

B21.3. ¿Hace cuánto tiempo funciona la organización?

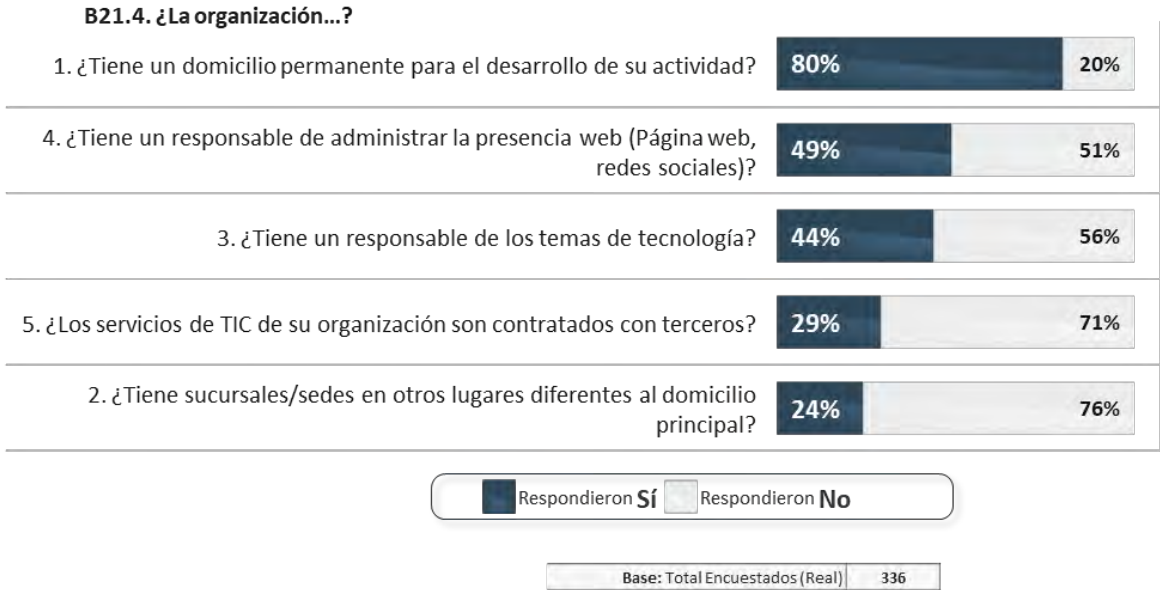


TABLA 9. ANTIGÜEDAD DE LAS ORGANIZACIONES POR REGIÓN

	REGIONES											
	Antioquia		Atlántica		Centro		Cundinamarca		Oriente		Suroccidente	
	(O)		(P)		(Q)		(R)		(S)		(T)	
Base: TOTAL ENCUESTADOS (Real)	69*		33*		63*		33*		33*		105	
Menos de 1 año	1%		9%	O	5%		3%		3%		9%	O
Entre 1 y 5 años	15%		24%		20%		12%		21%		31%	OR
De 5 a 10 años	12%		12%		16%		15%		18%		16%	
Más de 10 años	72%	PT	55%		59%	T	70%	T	58%		44%	

Se observa que, el 80% de las organizaciones encuestadas tiene un domicilio permanente para el desarrollo de su actividad, mientras que el 20% no cuenta con uno. Solo el 24% de las organizaciones encuestadas tienen sucursales o sedes en otros lugares diferentes a su domicilio principal y el 76%, no cuenta con ellas. El 44% de las organizaciones encuestadas tienen un responsable para los temas de tecnología, mientras que el 56% no cuenta con ninguno. El 29% de las organizaciones encuestadas contratan estos servicios con terceros, mientras que el 71% no lo hace.

GRÁFICO 20. CARACTERÍSTICAS DE LAS ORGANIZACIONES



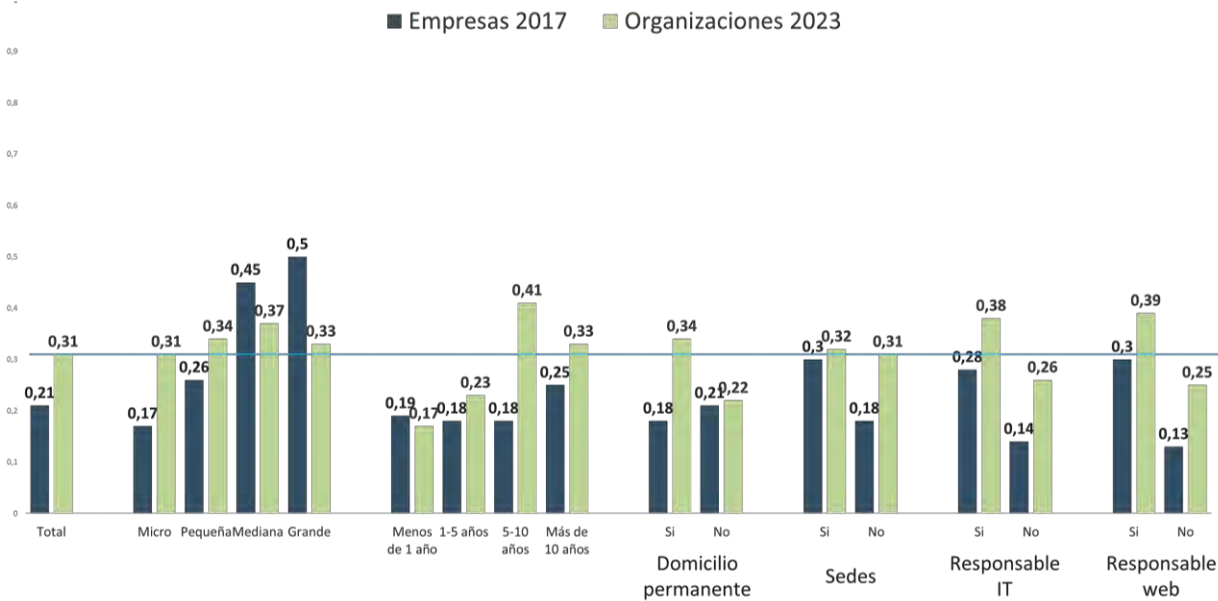
Ahora, para entender la transformación digital donde se busca ver el proceso de adopción de tecnología que recorren las organizaciones, se evalúan 40 actividades o implementaciones y 32 objetivos o intenciones, nuevamente se usa el Análisis envolvente de datos y se da una segmentación donde en la base está la no evidencia de uso de tecnología, en el nivel básico se encuentran las organizaciones que han implementado tecnologías asociadas a la digitalización de información que antes se capturaba analógicamente, en el nivel intermedio están las organizaciones que han implementado tecnologías que les permiten ser más productivas y en el nivel superior están las organizaciones avanzadas que usan los datos para la toma de decisiones.

Al ser este el primer estudio que se realiza sobre Apropiación y Transformación Digital en líderes y organizaciones, usamos la información disponible hasta el momento para tener una idea de qué tan buenos o no son estos resultados, para Transformación Digital el Centro Nacional de Consultoría en el 2017 realizó un estudio a empresas y es con estos resultados con los que se contrasta la información obtenida en esta primera medición de líderes y organizaciones.

Al comparar los resultados de transformación digital de las organizaciones frente a la medición realizada por el CNC en 2017 a empresas, se encuentra que hay un gran camino recorrido ya que el indicador tuvo un aumento y se ha logrado una conversión importante de no usuarios a ser usuarios básicos, así mismo las organizaciones hoy en día duplican lo valores en los niveles intermedios y avanzados a lo que eran las empresas en el 2017.

En el gráfico que se muestra a continuación se puede observar que los líderes hoy en día alcanzan un indicador que se encuentra entre el indicador de las empresas pequeñas y medianas en el 2017, y se podría decir que las organizaciones que tienen una persona responsable de IT y de la presencia en la web tienen un indicador de Transformación Digital más alto que las que no tienen esta persona.

GRÁFICO 21. INDICADOR DE TRANSFORMACIÓN DIGITAL SEGÚN LAS CARÁCTERÍSTICAS DE LAS ORGANIZACIONES



Todavía falta un camino por recorrer para generar conciencia en las organizaciones y seguir avanzando ya que no se queden únicamente en la digitalización si no que empiecen a usar la tecnología de una forma relevante para la toma de decisiones.

Al ver el indicador de Transformación Digital de las organizaciones por ciudades encontramos que las que están en las ciudades principales tienen su indicador por encima de 0.4. Algo muy relevante que se observa es que no existen organizaciones que no evidencien el uso de tecnología.

GRÁFICO 22. INDICADOR Y RUTA DE TRANSFORMACIÓN DIGITAL DE LAS ORGANIZACIONES POR CIUDAD



* Expresado en miles

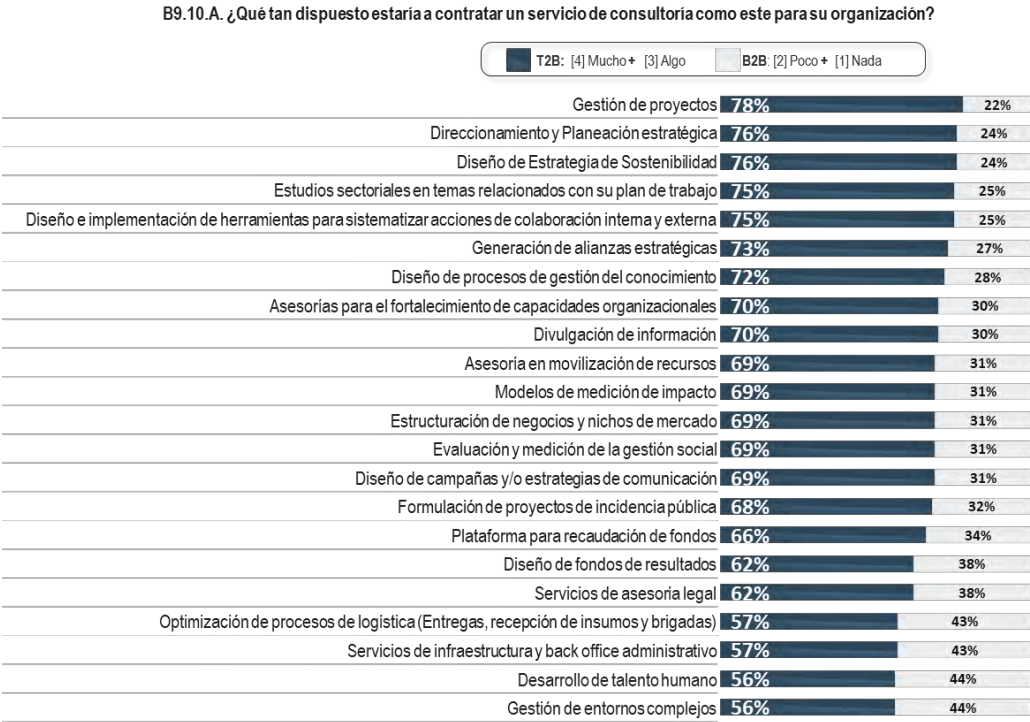
Para entender un poco más estos niveles en los que están las organizaciones y cómo seguir con la conversión hacia arriba se encontró que hay algunas acciones que pueden ayudar a la toma de decisiones como el uso de Big Data que en el 47% de las organizaciones se encuentra en proceso de adopción, mientras que el 33%, apenas está en proceso de planeación.

Los procesos donde más organizaciones se encuentran en fase de planeación son: la automatización de procesos con programas informáticos, el uso de analítica de páginas web y bases de datos, hacer uso de la Inteligencia Artificial, entre otros. Estos procesos son donde se podrían generar mayores ayudas o capacitaciones para que las organizaciones entiendan primero la importancia, y segundo, el proceso de implementación para poder seguir avanzando en la ruta de la transformación digital para así tener un mejor proceso de toma de decisiones.

Ahora, cuando se les preguntaba directamente por su intención de contratar servicios de consultoría o de estar en disposición de ofrecerlos se puede decir que: Frente a la contratación de servicios de consultoría para las organizaciones el área principal sería en gestión de proyectos, seguido por direccionamiento y planeación estratégica, diseño de estrategia de sostenibilidad, estudios sectoriales y diseño e implementación de herramientas de colaboración.

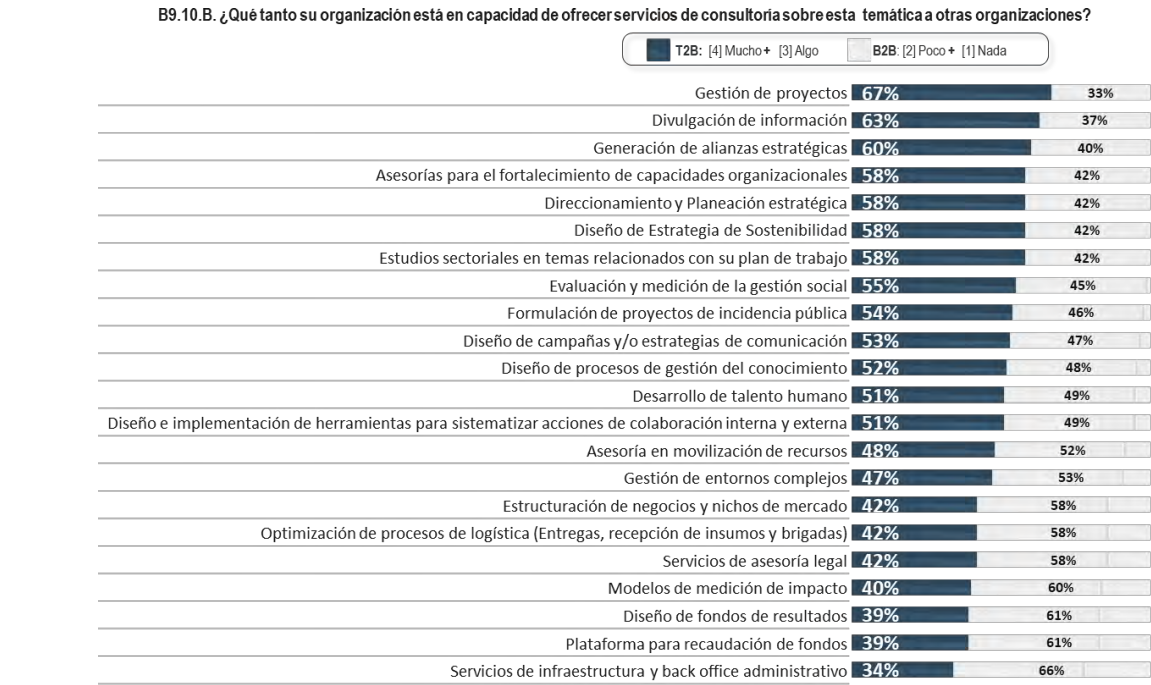
Se encuentra que los temas con menos disposición de contratar son: la gestión de entornos complejos, desarrollo de talento humano, servicios de infraestructura y optimización de procesos logísticos.

GRÁFICO 23. TEMÁTICAS QUE ESTARÍAN DISPUESTOS A CONTRATAR EN LAS ORGANIZACIONES



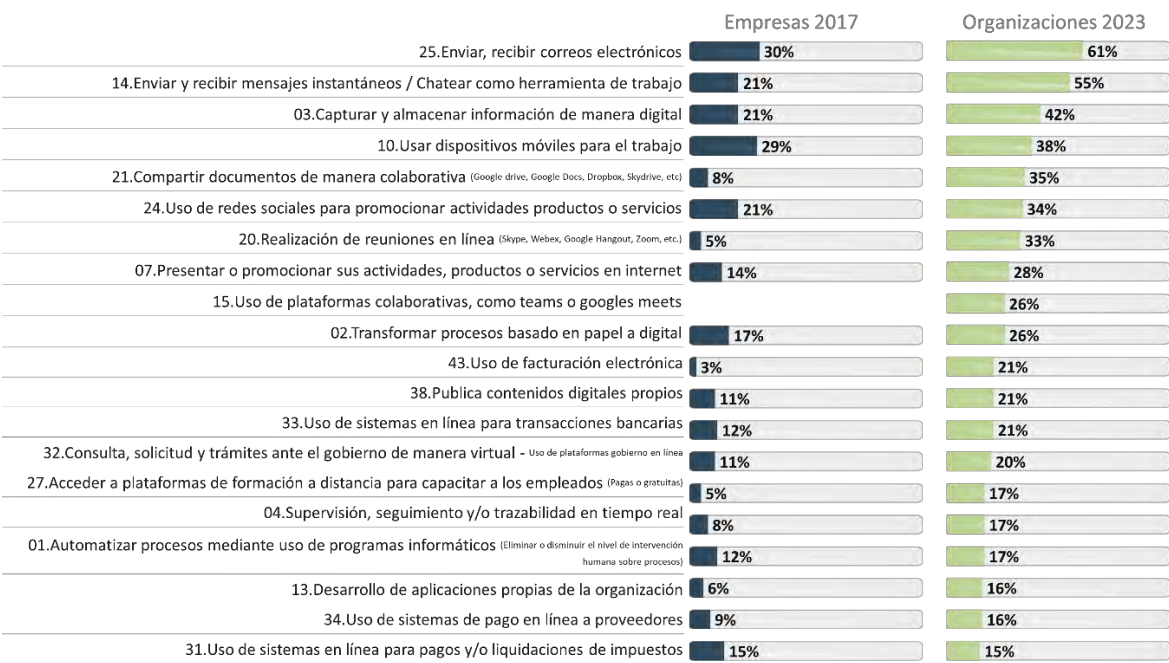
Por el lado de las consultorías que las organizaciones podrían ofrecer se puede observar que el 67% tendría capacidad de ofrecer servicios de consultoría en gestión de proyectos, la cual concuerda con la temática que la mayor cantidad de organizaciones tendría disposición de contratar.

GRÁFICO 24. TEMÁTICAS QUE ESTARÍAN DISPUESTOS A CONTRATAR EN LAS ORGANIZACIONES



Para entender los usos que le dan las organizaciones al internet, encontramos que la principal es el envío o recepción de correos electrónicos (61%), seguido por enviar y recibir mensajes instantáneos o chatear como herramienta de trabajo con el 55%. Adicionalmente dentro de los resultados a nivel general la principal razón del uso de las tecnologías es agilizar procesos o ser más eficientes.

GRÁFICO 25. TECNOLOGÍAS USADAS POR LAS ORGANIZACIONES

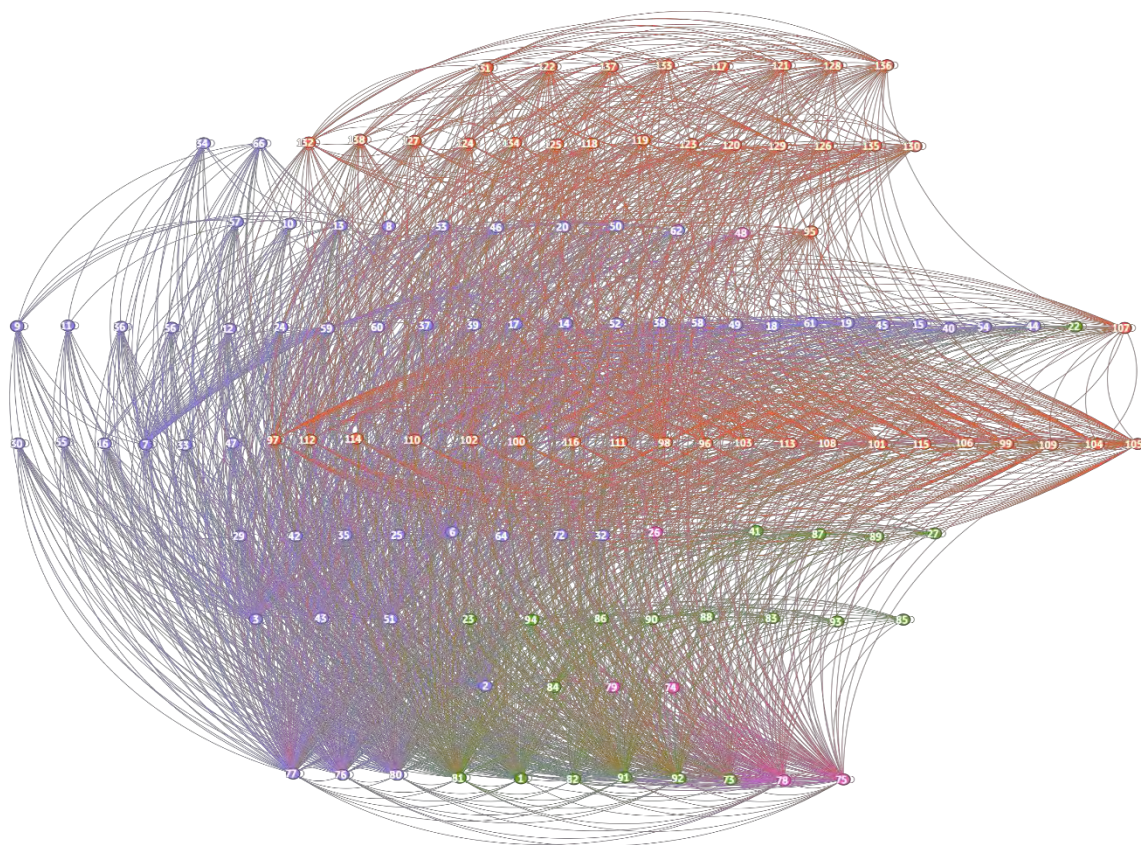


Las redes de apropiación digital y empresarial en los líderes

Un análisis adicional que se hace posible gracias a los datos recolectados, son las **rutras de usos digitales y usos organizacionales**. El incluir en la red de usos digitales, factores como la articulación entre organizaciones, permite entender que usos e intenciones se deberían promover para que éstas lleguen a niveles de desarrollo de capacidades y alianzas más avanzados. Con este fin, se construyó una red de usos que tiene en cuenta preguntas realizadas a los líderes y líderesas relacionadas con el papel que tuvo el internet en el desarrollo de varias dimensiones dentro de la organización tales como: la productividad, el conocimiento, la competitividad y la articulación entre organizaciones. Al mismo tiempo, incluye el acceso a información sobre fuentes de financiación, campañas de crowdfunding y la capacidad reportada para ofrecer y/o contratar servicios de consultoría en aspectos de desarrollo de capacidades como estructuración de negocios, modelos de medición de impacto, direccionamiento y planeación estratégica, entre otros.

En este caso, la **red tiene nueve niveles**, y los usos que se encuentran en los niveles superiores pueden considerarse como los más complejos. Esto implica que, para acceder a estos niveles superiores, una persona debe haber utilizado al menos un servicio de los niveles inferiores, algo similar a un "prerrequisito". Estos prerrequisitos pueden ser vistos como puntos de entrada para las organizaciones en la red digital. En otras palabras, si un uso se encuentra en un nivel inferior, esto indica que las organizaciones deben primero atravesar esos usos para avanzar hacia niveles más avanzados o superiores en la red.

GRÁFICO 26. RED DE USOS DIGITALES EMPRESARIALES



ACTIVIDADES

- 1) Enviar/recibir correos electrónicos (E-mails)
- 2) Enviar/recibir mensajes instantáneos (chatear)
- 3) Enviar/recibir archivos
- 51) Investigar / buscar información
- 6) Ver fotos, videos, perfiles, comentarios
- 7) Compartir fotos, videos, perfiles, comentarios
- 8) Conocer nuevas personas en redes sociales
- 9) Ser miembro de grupos y causas en redes sociales
- 10) Expresar opiniones y puntos de vista en redes sociales
- 11) Ver videos musicales
- 12) Ver/descargar películas
- 13) Ver/descargar programas y series de TV
- 14) Leer libros / cuentos / artículos escritos
- 15) Leer artículos de prensa
- 49) Ingresar a portales de noticias
- 16) Participar en foros virtuales, webinars, ferias virtuales
- 17) Leer o consultar blogs o foros
- 18) Escuchar/descargar música
- 19) Escuchar emisoras de radio / podcasts
- 20) Jugar videojuegos en línea
- 21) Apostar
- 22) Entretenimiento para adultos
- 23) Visitar sitios deportivos
- 24) Visitar lugares virtualmente (museos, ciudades, establecimientos)
- 25) Usar aplicaciones de mapas y GPS
- 26) Crear, reciclar, remezclar y/o publicar contenidos (fotos, videos, textos, música, etc.)
- 27) Preservar contenidos, tradiciones y prácticas culturales
- 29) Acceder a plataformas de formación /educación a distancia gratuitas
- 30) Acceder a plataformas de formación/ educación a distancia pagas/ con matrícula
- 32) Tomar cursos o explicaciones en línea
- 33) Consultas y transacciones bancarias (saludos, operaciones, tasas, etc.)
- 34) Realizar inversiones en el mercado financiero
- 35) Pagos en línea
- 36) Transferencias entre mis cuentas o a terceros
- 37) Enviar o recibir dinero usando giros postales (Efecty, Su red, Supergiros, 472 y Movilred)
- 38) Compras en línea
- 39) Comparar precios y características de productos/cultivos
- 40) Gobierno Digital- Certificados ante el gobierno, Atención al ciudadano, Inscripciones y Afiliaciones Búsqueda de información sobre programas y actividades del gobierno
- 41) Protestar o reclamar
- 42) Elaborar y compartir documentos de manera colaborativa (Google drive, Google Docs, Dropbox, Skydrive, etc)
- 43) Reuniones en línea (Zoom, Teams, Webex, Google Hangout, Meet, etc.)
- 44) Presentación o promoción de productos y servicios
- 45) Venta de productos y servicios
- 46) Compra de suministros en línea
- 47) Búsqueda de empleo
- 48) Teletrabajar con contrato
- 50) Buscar vivienda (para compra o arriendo)
- 66) Transacciones con criptomoneda – Bitcoin, etc.
- 52) Realizar donaciones
- 53) Participar en inversiones colectivas – crowdfunding [kraud-funding]/colectas
- 54) Asistir a citas médicas virtuales
- 55) Compras de apoyo a la industria Nacional, marcas colombianas, mercados campesinos
- 56) Asistir a un evento en vivo (concierto, obra de teatro, presentación artística) a través de una plataforma (Facebook live, YouTube...etc.)
- 57) Crear su propio negocio o emprendimiento
- 58) Crear canales virtuales para clientes/usuarios
- 59) Hacer ejercicio con instructor virtual o remoto
- 60) Reuniones y celebraciones a través de plataformas
- 61) Realizar eventos artísticos en línea (conciertos, obras de teatro, cursos de manualidades)
- 62) Crear eventos artísticos en línea (conciertos, obras de teatro, cursos de manualidades o taller virtual)
- 64) Buscar videos con explicaciones o instructivos en línea
- 88) Ninguno
- 72) Empresa tiene crédito (de cualquier tipo)
- Con el internet su organización ha ganado...
- 73) Tiempo
- 74) Dinero
- 75) Productividad
- 76) Conocimiento
- 77) Información
- 78) Competitividad profesional/ productiva
- 79) Teletrabajo
- 80) Nuevos contactos
- 81) Articulación con otras organizaciones
- 82) Habilidades sociales para interactuar, relacionarse, expresarse, participar
- 83) Privacidad / Seguridad
- 84) Aceptación social
- 85) Momentos en familia
- 86) Decisiones democráticas más informadas
- 87) Estado físico
- 88) Horas de sueño
- 89) Nutrición
- 90) Prevención para mi salud física o mental
- 91) Desempeño académico
- 92) Capacidad de trabajo en grupo
- 93) Concentración
- 94) Tiempo fuera (Parques, museos, cines)
- Contratar consultoría en...
- 95) Desarrollo de talento humano
- 96) Asesorías para el fortalecimiento de capacidades organizacionales
- 97) Asesoría en movilización de recursos
- 98) Direccionamiento y Planeación estratégica
- 99) Modelos de medición de impacto
- 100) Estructuración de negocios y nichos de mercado
- 101) Gestión de proyectos
- 102) Diseño de Estrategia de Sostenibilidad
- 103) Estudios sectoriales en temas relacionados con su plan de trabajo
- 104) Gestión de entornos complejos
- 105) Evaluación y medición de la gestión social
- 106) Diseño de fondos de resultados
- 107) Optimización de procesos de logística (Entregas, recepción de insumos y brigadas)
- 108) Generación de alianzas estratégicas
- 109) Formulación de proyectos de incidencia pública
- 110) Diseño de procesos de gestión del conocimiento
- 111) Plataforma para recaudación de fondos
- 112) Diseño e implementación de herramientas para sistematizar acciones de colaboración interna y externa
- 113) Divulgación de información
- 114) Servicios de infraestructura y back office administrativo
- 115) Servicios de asesoría legal
- 116) Diseño de campañas y/o estrategias de comunicación
- Ofrecer servicios consultoría
- 117) Desarrollo de talento humano
- 118) Asesorías para el fortalecimiento de capacidades organizacionales
- 119) Asesoría en movilización de recursos
- 120) Direccionamiento y Planeación estratégica
- 121) Modelos de medición de impacto
- 122) Estructuración de negocios y nichos de mercado
- 123) Gestión de proyectos
- 124) Diseño de Estrategia de Sostenibilidad
- 125) Estudios sectoriales en temas relacionados con su plan de trabajo
- 126) Gestión de entornos complejos
- 127) Evaluación y medición de la gestión social
- 128) Diseño de fondos de resultados
- 129) Optimización de procesos de logística (Entregas, recepción de insumos y brigadas)
- 130) Generación de alianzas estratégicas
- 131) Formulación de proyectos de incidencia pública
- 132) Diseño de procesos de gestión del conocimiento
- 133) Plataforma para recaudación de fondos
- 134) Diseño e implementación de herramientas para sistematizar acciones de colaboración interna y externa
- 135) Divulgación de información
- 136) Servicios de infraestructura y back office administrativo
- 137) Servicios de asesoría legal
- 138) Diseño de campañas y/o estrategias de comunicación

Otra característica relevante de la red son las **comunidades de usos**, relacionadas por colores, esta medida se utiliza para evaluar la estructura de modularidad o agrupamiento en una red. En términos sencillos, mide cuán bien se dividen los nodos de la red en grupos o comunidades distintas en comparación con una distribución aleatoria. Cuando varios usos en la red tienen la misma clase de modularidad, sugiere que tienen una estructura similar o presentan patrones de agrupamiento similares entre sus nodos. En este caso, hay **cuatro comunidades de nodos**, la primera comunidad,

que se muestra en color naranja, se encuentra que los usos relacionados con la contratación de servicios de consultoría y los de ofrecer servicios de capacitación están altamente relacionados. La segunda, de color morado incluye los usos relacionados directamente con la apropiación digital, como las actividades realizadas usando internet (acceder a plataformas de información, reuniones en línea, documentos compartidos, etc.); la tercera, en verde, relacionada con las ventajas que reportan los líderes y lideresas que el internet ha traído a sus organizaciones, por ejemplo, mejora en articulación en organizaciones, conseguir nuevos contactos, capacidad de trabajo en grupo, etc. Por último, la comunidad cuatro, en color lila, son los usos relacionados con el trabajo en línea, creación de contenido, generación de dinero, competitividad y productividad.

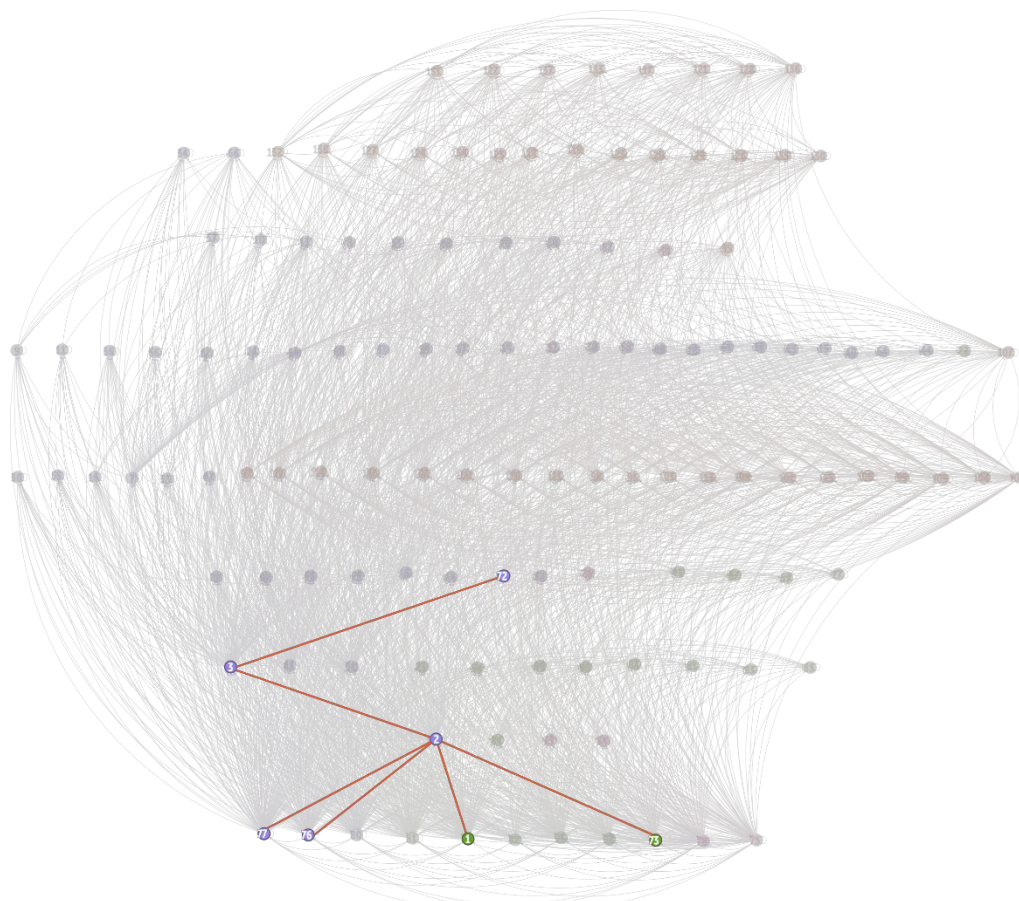
En primer lugar, se indagó por los usos que deberían ser promovidos para impulsar la articulación entre organizaciones. En este caso, se encontró que las organizaciones que usan el internet para aumentar estos vínculos también han usado las ventajas del internet para desarrollar su productividad, habilidades para interactuar y relacionarse, conocimiento, competitividad, para conseguir nuevos contactos y para mejorar su capacidad de trabajar en grupo. En ese sentido, parece ser que el desarrollo de aspectos de educación, económicos y sociales están relacionados. A su vez, la red permite ver que cuando usan el internet para aumentar su articulación con otras organizaciones, abren un camino con múltiples oportunidades para el desarrollo organizacional y la apropiación digital.

Por otro lado, se observa que, antes de que las organizaciones puedan considerar la contratación de servicios de desarrollo de capacidades o consultorías, primero deben adquirir habilidades fundamentales, como el manejo del correo electrónico y el uso de internet para potenciar su productividad, conocimiento, competitividad, acceso a información y colaboración con otras entidades; todas estas competencias se encuentran en el nivel inicial de la red. Además, se destaca que, sin importar el ámbito en el que las organizaciones manifiesten su disposición para adquirir este tipo de servicios de consultoría, el acto de contratar consultoría en un área específica estimula la formación educativa en otras áreas, desde la asesoría en movilización de recursos hasta la gestión de entornos complejos. Sin embargo, las organizaciones que están en capacidad de ofrecer servicios de modelos de medición de impacto, estructuración de negocios, diseño de fondos de resultados, formulación de proyectos de incidencia pública, plataformas de recaudación de fondos y se servicios de infraestructura y de asesoría son los que están en el nivel más avanzado de apropiación digital y organizacional.

De este análisis se destacan dos conclusiones significativas. En primer lugar, se observa que, para acceder a servicios de consultoría, es necesario cumplir con ciertos prerrequisitos, que están vinculados con el uso de Internet para enriquecer las dimensiones educativas, económicas y sociales dentro de la organización. En segundo lugar, la capacidad de las organizaciones para ofrecer servicios destinados a fortalecer las capacidades de su personal guarda una estrecha relación con su disposición previa para contratar servicios similares de otras organizaciones. Esto sugiere que el desarrollo de capacidades se encuentra fuertemente ligado a la colaboración interorganizacional y a la formación proporcionada por otras empresas u organizaciones.

Para el caso del acceso de las organizaciones a fuentes financiación, se da cuándo las organizaciones usan el internet para mejorar su acceso a información y conocimiento, y habilidades digitales como el envío y recepción de correos electrónicos, mensajes instantáneos y archivos, cuando logran acceder a crédito (de cualquier tipo).

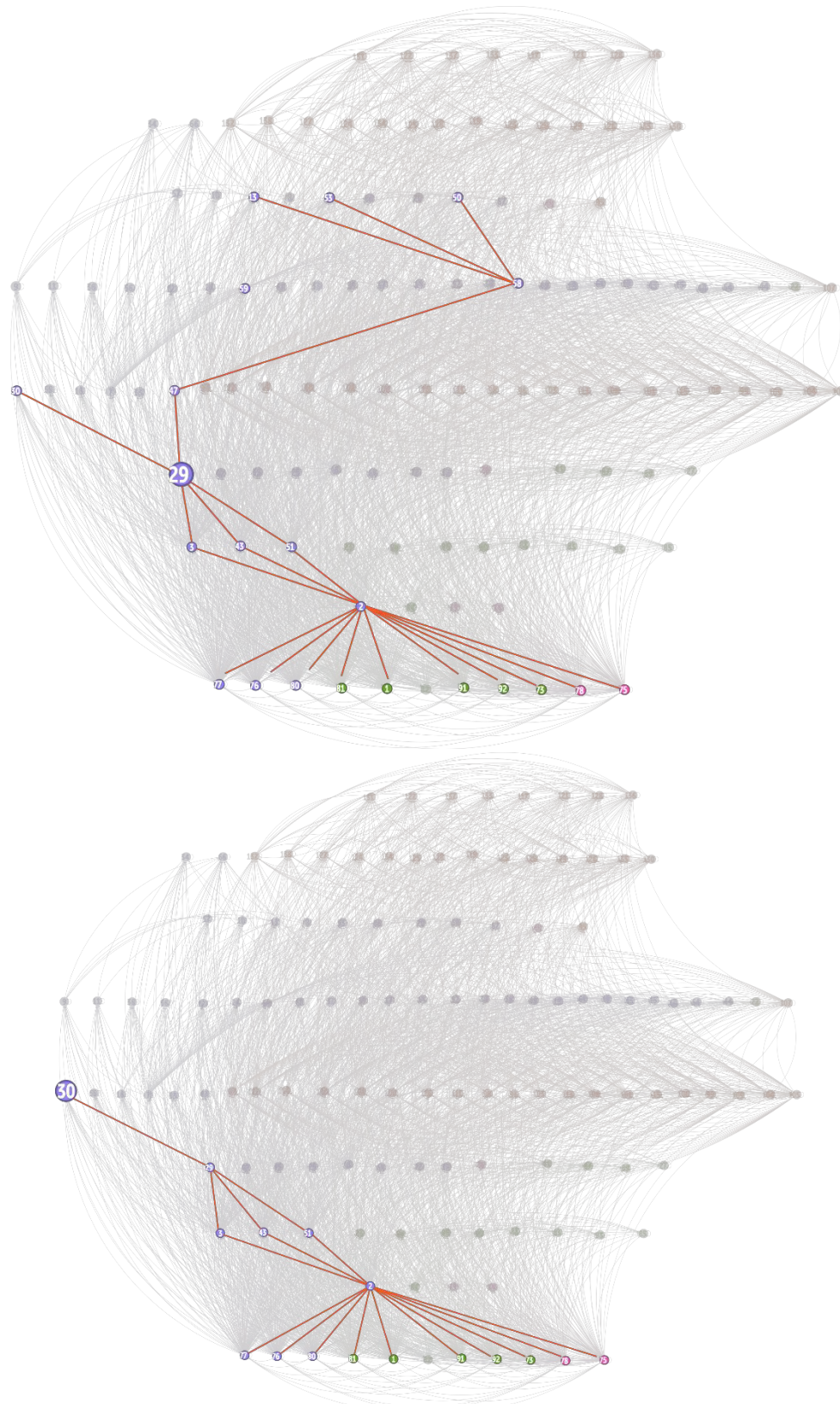
GRÁFICO 27. RED DE USOS DIGITALES PARA CAPACITACION Y FORMACION

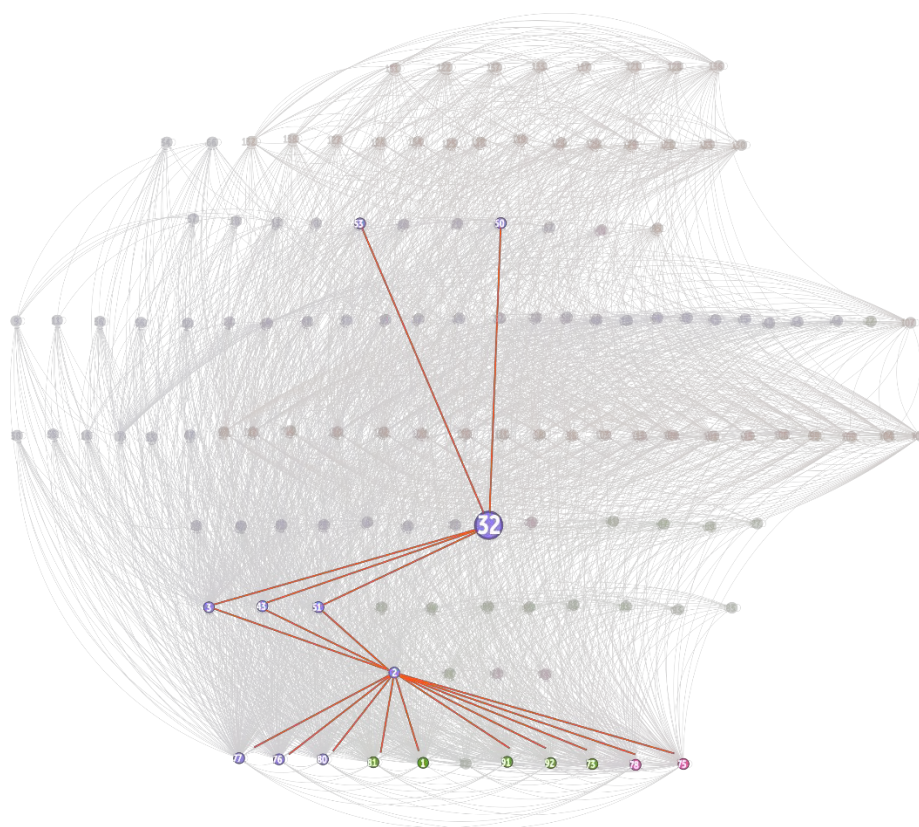


Ahora bien, cuando se analizan los usos que fomentan que las organizaciones accedan a capacitaciones y servicios de formación a través de internet. Particularmente, para acceder a plataformas de formación o educación a distancia gratuitas, se encuentra que las organizaciones que se capacitan de esta manera pasan por enviar o recibir mensajes y archivos, reuniones en línea, investigar y buscar información, y uso de internet para impulsar la competitividad profesional, el conseguir nuevos contactos y la articulación con otras organizaciones, entre otros. Adicionalmente, este acceso conecta a los líderes con el consumo de programas y series de Tv, participar en inversiones colectivas, buscar vivienda y al acceso de plataformas de formación a distancia pagas.

Por otro lado, las organizaciones que reportan haber accedido a este tipo de plataformas pagas o con matrícula, llegan a este uso a través de acceder a plataformas de formación a distancia, enviar o recibir archivos y mensajes instantáneos, reuniones en línea, y el uso de internet para mejorar su articulación con organizaciones y desempeño académico, entre otros. Por último, los líderes y lideresas que reportan tomar cursos en línea llegan a través de, reuniones en línea, enviar o recibir archivos y mensajes instantáneos, y el aprovechamiento de las ventajas de internet para generar nuevos contactos, articulación con organizaciones y mejorar su capacidad de trabajo en grupo.

GRÁFICO 28. RED DE USOS DIGITALES PARA ACCEDER A RECURSOS





Finalmente, relacionada con la inversión, para que las organizaciones y empresas participen en campañas de crowdfunding, los usos que deben ser promovidos están relacionados con leer o consultar blogs o foros, leer libros en línea, compartir y ver fotos o videos, acceder a plataformas de formación gratuitas, elaborar y compartir documentos de manera colaborativa, enviar a recibir archivos y mensajes, usar aplicaciones de mapas, tomar cursos o explicaciones en línea, reuniones en línea, investigar o buscar información y aumento de productividad y competitividad profesional, entre otros. En el caso de realizar donaciones a través de internet, es transferencias entre cuentas o a terceros, acceso a plataformas de formación gratuitas, leer libros, buscar videos con explicaciones o instructivos en línea, consultas y transacciones bancarias, pagos y compras en línea, escuchar o descargar música, usar aplicaciones de mapas, enviar o recibir archivos, mensajes y correos electrónicos, ver videos musicales, reuniones en línea, ver y compartir foros, videos o perfiles e investigar o buscar información. Este último uso es analizado en la red de personas, como se muestra en el gráfico 30.

GRÁFICO 29. RED DE USOS DIGITALES Y EMPRESARIALES PARA PARTICIPACIÓN EN INVERSIÓN COLECTIVA (CROWDFUNDING)

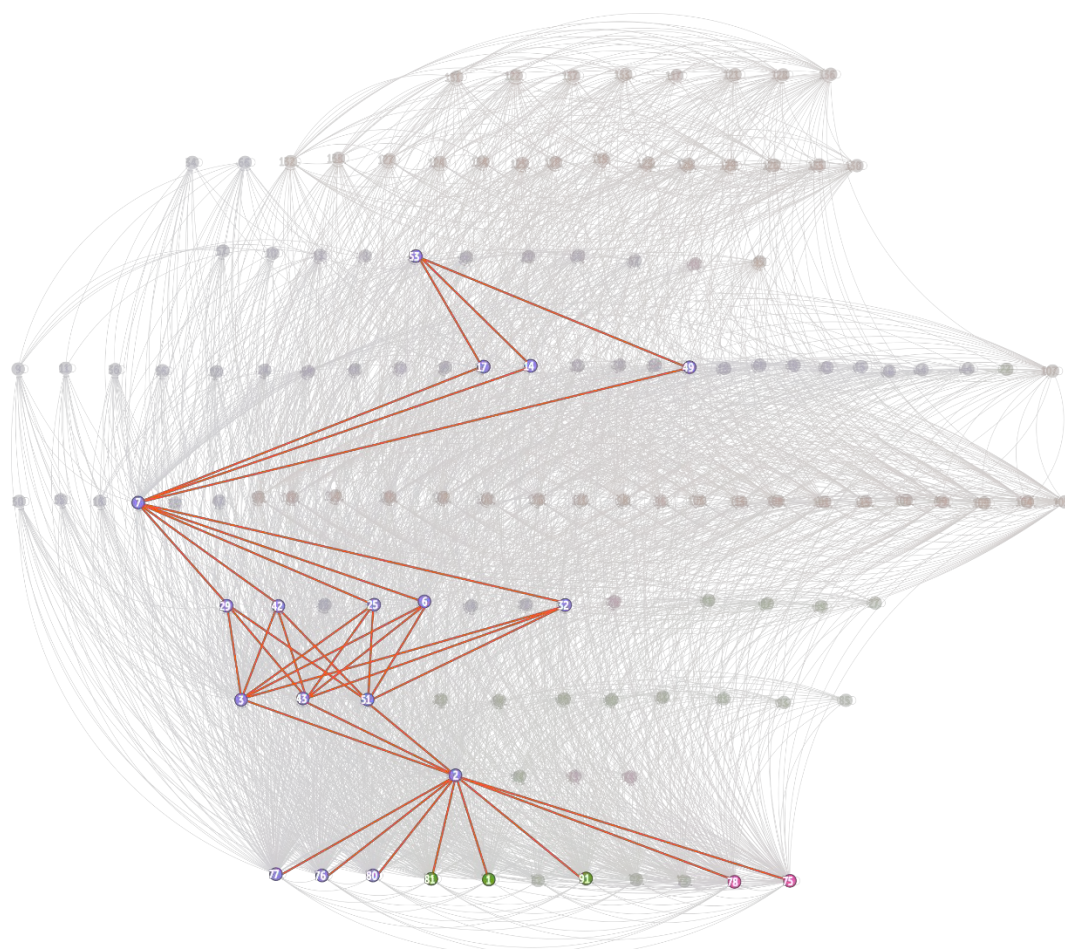
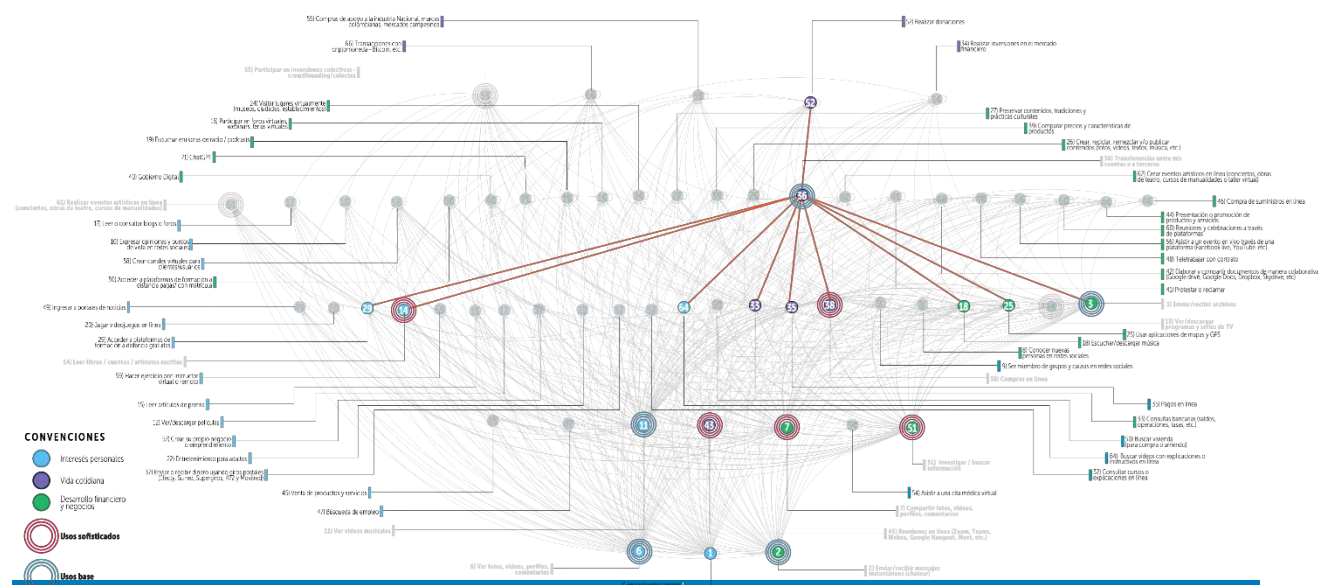


GRÁFICO 30. RED DE USOS DIGITALES Y EMPRESARIALES PARA DONACIONES EN INTERNET



Conclusiones

La intensificación del uso del internet, derivado de la pandemia, ofreció una oportunidad de avance en la apropiación tecnológica única. Sin embargo, los resultados parecen indicar que esas nuevas habilidades adquiridas no están tan arraigadas en la población general. Para la muestra de líderes y lideresas de organizaciones, se encontró un nivel de apropiación digital mayor al general, lo que indica que las competencias digitales desarrolladas son más fomentadas dentro de las organizaciones que en otro tipo de contexto. Respecto a esta población, se evidencia una convivencia cercana entre el uso de dispositivos móviles y computadores, lo que puede estar relacionado con el avanzado nivel del indicador.

De la red de usos digitales y empresariales se evidencia un factor clave de la importancia de la apropiación en lo digital, las redes que construyen el camino a cada uso de internet tienen detonadores y barreras. Así que, una forma de promover desarrollo organizacional es promover que los usos detonantes aumenten su penetración y capacitar para que las barreras se superen. Por ejemplo, para el caso de **la articulación entre organizaciones, se evidenció que las organizaciones que aprovechan el internet para desarrollar su productividad, habilidades para interactuar y relacionarse, conocimiento, competitividad, para conseguir nuevos contactos y para mejorar su capacidad de trabajar en grupo tienen mayor articulación.** Lo que va en línea con el hecho de que los líderes perciben que el internet es muy importante para la educación y formación principalmente, seguido de realizar trabajos de articulación con otras organizaciones y promover y promocionar las acciones que realizan.

Esta red compuesta permite concluir que, para que las organizaciones puedan acceder a servicios de consultoría, es necesario cumplir con ciertos prerrequisitos, que están vinculados con el uso de Internet para enriquecer las dimensiones educativas, económicas y sociales dentro de la organización. También, que la capacidad de las empresas u organizaciones para ofrecer servicios destinados a fortalecer las capacidades de su personal guarda una estrecha relación con su disposición previa para contratar servicios similares de otras organizaciones. Esto sugiere que el desarrollo de capacidades se encuentra fuertemente ligado a la colaboración interorganizacional y a la formación proporcionada por otras organizaciones o empresas