



GUIÓN DEL PODCAST

Uno de los grandes retos de la formación impartida en las entidades y empresas de Economía Social es conseguir que los nuevos conocimientos se transfieran al puesto de trabajo y se apliquen para generar impacto en la organización.

Dicho de otro modo, se trata de conseguir aplicar lo aprendido y que esta aplicación ayude a la entidad o empresa a ser más competitiva y a mejorar sus resultados, tanto económicos como sociales.

Y, ¿cómo podemos conseguir esto? Veámoslo con un ejemplo.

Una entidad de economía social quiere potenciar y profesionalizar su presencia en las redes sociales para mejorar su imagen de marca, estar más cercana a sus potenciales clientes y, por qué no, iniciar la venta online, tanto en Marketplace como con su tienda virtual.

Hasta ahora han ido haciendo sus pinitos, aunque con escasos resultados, pero desde el equipo directivo por fin han decidido hacer un cambio de estrategia y van a potenciar el marketing online.

Para ello designan a María, que es la persona de marketing que ha estado realizando estas labores desde el principio y que se ve que tiene las cosas más claras.

Se plantearon contratar a alguien de fuera, pero en la organización saben que a las personas nuevas les cuesta entender qué es la Economía Social y que tardarán en adaptarse a nuestros valores. Por este motivo, han decidido a potenciar a María.

Todos saben cuál es la situación de partida y a dónde quieren llegar. Se trata de un cambio estratégico, pero no urgente ya que hay que evitar dar pasos equivocados. Por esta razón, se decide que María debe mejorar su formación. Ella misma también se ha dado cuenta de que tiene ciertas necesidades de formación para cubrir adecuadamente sus nuevas responsabilidades.

Al proyecto de formación de María se le asignan dos responsables.



Una es Juana, la directora de marketing y ventas. Juana velará porque los resultados sean los esperados. Su rol es el de supervisora. También se encargará de analizar tanto el avance, como los indicadores clave de desempeño asociados al proyecto (normalmente denominados KPIs).

La segunda persona es Pascual. Pascual es una persona muy respetada en la empresa y ha sido el responsable de implantar otros cambios en el pasado. Su función será hacer de mentor de María. Aunque él no sabe mucho de marketing digital, sí sabe cómo hacer cambios en una entidad de Economía Social.

La empresa decide utilizar el buscador de cursos de FUNDAB y encuentra un curso de marketing digital. Comprobado su contenido, se decide que es válido, ya que además de exponer distintas estrategias de marketing, explica cómo implantarlas en la práctica y conlleva también la elaboración de un proyecto final, que podría ser el propio proyecto de esta entidad de Economía Social.

Tras valorarlo con María, deciden conjuntamente que hará este curso en la siguiente convocatoria disponible. Es un curso largo y, mientras lo realice, mantendrá algunas reuniones periódicas con Juana y con Pascual y utilizarán la evolución del proyecto para ir fijando objetivos y decisiones.

En esta parte tendrá más peso Juana que Pascual y será ella quien tendrá que aprobar el plan que elabore María y que se aplicará en su entidad de Economía Social.

Una vez terminado el curso, el proyecto de María se aprueba y es la hora de llevar su plan de marketing online a la práctica, es decir, implementarlo o hacer la transferencia al puesto.

Para desarrollar el plan de marketing online de la entidad, en primer lugar, deciden partir de lo que ya tenían y mejorarlo. En el fondo no iban tan desencaminados, aunque hay mucho que hacer y que mejorar.

El siguiente paso, en el que el apoyo de Pascual es fundamental, consiste en asegurar que se tiene todo lo necesario para avanzar, es decir:

- **Conocimientos.** Los básicos de Marketing digital, del ámbito de la Economía Social, de la propia entidad y del puesto. Al llevar mucho tiempo en la empresa, María conoce el ámbito, la empresa y su puesto,



aunque todavía le quedan cosas por aprender: hay conocimientos específicos que irá aprendiendo con la experiencia y con formaciones cortas, tanto gratuitas como de pago. Además, se plantea la posibilidad de algo de consultoría específica si fuera necesario.

- **Tiempo.** Se le exime de las funciones que no tengan que ver directamente con marketing digital, dejando libre el 100% del tiempo (gana un 50%). Además del tiempo, se eliminan las distracciones y urgencias de todo tipo.
- **Medios.** En principio solo está asignada al proyecto María. En un futuro, si fuese necesario se contará con una persona becaria para que le ayude. Y también podría contar con el apoyo de otros trabajadores de la organización, como Daniel, de Tecnología, y con otros miembros del equipo de marketing.

Hay algunos recursos económicos para producir contenido y comenzar con la publicidad, pero se irán asignando según las necesidades. La persona responsable es Juana, que irá asignando recursos según necesidades hasta ver el proyecto en marcha.

También se ha contactado con una empresa de Marketing Digital por si hicieran falta sus servicios para temas concretos. Por ejemplo, se está pensando en renovar el video de presentación institucional.

En general, tienen los medios necesarios pero controlados.

- **Autoridad.** Para vencer la resistencia al cambio, desde el equipo directivo se ha enviado un comunicado con la nueva estrategia de la empresa y se ha informado de quién será la persona designada para llevarla a cabo. Además, se ha celebrado una reunión con todas las personas relacionadas con el puesto para que conozcan las nuevas funciones y roles de María.

Gracias a la formación recibida y al apoyo de la organización podrán aplicar lo aprendido con garantías.

Con todo ello, la entidad lanza el programa de mejora de Marketing digital.

Lo dividen en dos fases:



1. La primera es la **fase de diseño**. Un poco más abierta, de investigación, de ensayo y error y de aprender hasta conseguir el objetivo. Para esta fase se establecen 3 meses, que son tiempo suficiente para definir la estrategia, un estilo y las herramientas necesarias.

Para esta fase Juana ha marcado unos objetivos operativos que tienen que ver con la puesta en marcha de servicios, como la tienda online, las cuentas en redes sociales, el lanzamiento de los primeros anuncios, la creación de las primeras métricas y la definición de los indicadores clave. Dicho de otro modo, en tres meses hay que estar en el mundo digital con solvencia. Juana tiene reuniones quincenales con María para hablar de los avances y de los recursos necesarios.

En cambio, Pascual tiene otros roles, como son: motivar al cambio, ayudar con otros departamentos, aconsejar sobre los avances, empujar para que María haga e intente cosas o detectar necesidades que se deban cubrir desde fuera.

Al principio, las reuniones entre Pascual y María son diarias, pero luego se van espaciando. Son reuniones cortas e informales. Todas las semanas se ponen objetivos y se van revisando.

2. Una vez que se tiene claro lo que se quiere hacer, hay que ver cómo convertirlo en un proceso eficiente y es aquí donde comienza la **fase de desarrollo**. En esta fase, además de seguir desarrollando el marketing digital de la entidad se van generando procesos, procedimientos, plantillas y metodologías que facilitan el trabajo. Además, si se ve la viabilidad, se aumentan los recursos.

Pascual, el mentor, poco a poco va desapareciendo del proyecto para ocuparse de otras funciones y Juana va teniendo un mayor peso, con reuniones de seguimiento donde se revisan los KPIs para asociarlos a los objetivos empresariales.

Después de todo este proceso hemos conseguido hacer que el aprendizaje sea transferido al puesto de trabajo y que ello permita obtener resultados positivos para nuestra entidad de Economía Social.