

**CONEXIÓN ENTRE LAS ONG Y PERSONAS NATURALES PARA EL
DESARROLLO SOSTENIBLE**

POR:

DANIEL BENJAMÍN FINKELSTEIN SCHNITZLER

Tesis presentada a la facultad de Diseño de la Universidad del Desarrollo para optar al grado
de Magíster en Diseño e Innovación Sostenible

PROFESOR GUÍA:

MATÍAS FERRARI CARLEVARI

Julio 2024

SANTIAGO

Resumen Ejecutivo

La colaboración y el apoyo entre personas y grupos de personas ha sido un componente fundamental para el origen, desarrollo y subsistencia de las sociedades y su capacidad para superar desafíos. Este espíritu evolucionado constantemente y adopta nuevas formas o enfoques. Una de sus manifestaciones es la creación de organizaciones de la sociedad civil u organizaciones no gubernamentales (ONG). Pero **¿qué es una ONG?**

Una ONG es un grupo de ciudadanos voluntarios sin fines de lucro que se organiza a nivel internacional, nacional o local, con la misión de abordar causas o necesidades, específicas o amplias de la sociedad. Las ONG han jugado un rol muy importante en abordar los problemas que los distintos gobiernos, o el estado por su propia cuenta, no han logrado resolver por completo, trabajando en soluciones necesarias y en oportunidades contingentes, promoviendo la participación ciudadana y defendiendo distintos tipos de derechos.

Hoy en día, se estima que existen alrededor de 10 millones de ONG alrededor del mundo (AQUAE Fundación, 2020) y en Chile al 2020, se cuenta con la información que existían alrededor de 215 mil organizaciones de este tipo (Centro UC, 2020).

Este tipo de organizaciones **a lo largo de su historia han estado enfrentados a distintos desafíos** para mantenerse operativas y seguir trabajando para cumplir con sus objetivos.

Dentro de las dificultades que tienen las ONG para subsistir y trabajar sus principales desafíos han estado asociados a la captación de recursos, la gestión eficiente de estos y el relacionamiento con las personas. Entendiendo que los recursos son limitados, que a pesar de las diversas fuentes de financiamiento no existe una costumbre de involucramientos y el alto número de organizaciones, la necesidad de una gestión eficaz son dificultades contantes que se deben superar.

A nivel nacional, uno de los mayores desafíos que han tenido las ONG ha sido el relacionamiento con las personas para motivarlos ayudar tanto de forma económica como también en la participación de voluntariados. Dentro de los principales desafíos han estado en comprender e impulsar las motivaciones que generan que las personas participen y adicionalmente los casos de corrupción que se han presentado en el último tiempo que han generado desconfianza por parte de la sociedad.

Para poder abordar los desafíos de las ONG y fomentar la participación ciudadana, se desarrolló “Match for Good”. Este proyecto nace de la utilización del modelo de doble diamante de British Design Council dado que está centrada en el usuario, permitiendo comprender de manera profunda las necesidades y motivaciones para generar soluciones innovadoras y efectivas.

Luego de un proceso de descubrimiento, definición y desarrollo de las principales problemáticas de confianza y transparencia, se desarrolla “Match For Good” que inspirada en la dinámica de Tinder permite conectar a las personas con las ONG a través de un sistema de deslizamientos, donde los usuarios pueden mostrar su interés en distintos tipos de organizaciones, fomentando una conexión rápida y significativa.

Match for Good busca ofrecer perfiles detallados de las ONG, permitiendo a los usuarios filtros de búsqueda personalizada, actualización de proyectos disponibles a aportar y un sistema de recompensa. Esta plataforma no solo se enfoca en mejorar la transparencia y la confianza, sino que también empodera a los donantes y voluntarios, asegurando que su apoyo tenga un impacto real, significativo y que permita perdurar en el tiempo en búsqueda de la sostenibilidad.

Palabras Claves:

Organizaciones sin fines de lucro (ONG), Personas Naturales, Donación, Voluntariado, Confianza, Transparencia, Simpleza.

Permiso de reproducción, uso y archivo

- Se concede el permiso de reproducir esta obra en modalidad de acceso abierto con fines de investigación o académicos, siempre que se incluya la referencia bibliográfica.
- Se concede permiso para reproducir partes de esta obra con fines académicos o de investigación, siempre que incluya la referencia bibliográfica.

TABLA DE CONTENIDO

INTRODUCCIÓN	6
LAS ONG – SU HISTORIA Y DESAFIOS	7
MARCO TEÓRICO	9
La importancia de la ONG en la sociedad y desarrollo de la humanidad	9
Marco Regulatorio.....	11
Principales métodos propios para captación de recursos:	14
Motivación y la toma de decisiones	14
Síntesis del marco teórico	16
METODOLOGÍA	17
OBJETIVOS DEL ESTUDIO	18
Objetivos generales	18
Objetivos específicos.....	18
Pregunta de investigación.....	18
ESTADO DEL ARTE	19
Dependencia de Donantes Individuales y Corporativos	19
Diversificación de Fuentes de Financiamiento	19
Tecnología y Captación de Recursos	20
Transparencia y Rendición de Cuentas	20
Sostenibilidad a Largo Plazo.....	20
Impacto de los Cambios Políticos y Sociales.....	20
FASE 1 - DESCUBRIMIENTO	22
Contexto Nacional.....	22
Exploración con instituciones	23
Estudio personas naturales	25
Motivación de donación en personas naturales.....	29
Trasparencia – Significado e importancia.....	29
Principales Descubrimientos	30
FASE 2 – DEFINIR	32
Alcances del proyecto	32
Definición de problema central a resolver	33
Diagrama de valor	33
Propuesta de valor	34

Fundamentos de la propuesta	35
Posibles soluciones - Lluvia de ideas	36
Evaluación de ideas	42
FASE 3 – DESARROLLAR	44
Proceso de prototipar.....	44
Niveles de prototipado	45
Referencias	45
Desarrollo de prototipo.....	52
Descripción de prototipo	53
Prototipo conceptual.....	54
FASE 4 - ENTREGAR	61
Match For Good	61
Elección de prototipado.....	65
Retroalimentación – Personas Naturales.....	67
Lean Canvas	68
Offering – Propuesta de valor	68
Fuentes de Ingreso.....	70
Inversiones y costos del proyecto.....	70
FUTURAS PROYECCIONES	74
BIBLIOGRAFÍA	75
TEXTOS NORMATIVOS	77

INTRODUCCIÓN

En la actualidad, la búsqueda de soluciones a desafíos ambientales y sociales que enfrenta nuestra sociedad se vuelve un tema fundamental a trabajar. La degradación del medio ambiente, la falta de acceso a recursos básicos y la desigualdad económica son problemas que día a día requieren de acciones concretas a nivel global. Dado este contexto, las organizaciones no gubernamentales (ONG) desempeñan un papel protagónico en el desarrollo de la sociedad como agentes constantes de cambios. Sin embargo, su trabajo no se ha visto exento de dificultades, como la puesta en marcha de la organización, la búsqueda de financiamiento, la captación de participantes, entre otras complejidades.

Este trabajo de investigación se enfoca en un sistema de colaboración que involucra a las ONG y a las personas naturales. A través de este trabajo se irá analizando como podemos mejorar la relación entre estos dos actores y cómo incentivar a la ayuda para generar una mejor sociedad. Adicionalmente, se trabajará desde la innovación y la sostenibilidad para abordar los desafíos a trabajar.

Dentro de los objetivos de esta tesis se encuentra el análisis y comprensión de una mejor manera este ecosistema en constante evolución. A lo largo de las páginas, se expondrá como las ONG han sido un aporte significativo en el desarrollo de nuestra sociedad y cómo es posible una mayor sostenibilidad a través de la colaboración de las personas.

LAS ONG – SU HISTORIA Y DESAFIOS

Desde sus orígenes, el apoyo entre los individuos ha sido un factor importante para el desarrollo de la humanidad. En general, en la historia de la humanidad han existido liderazgos a través del desarrollo de pueblo, religiones o sociedades, donde también el apoyo colectivo ha marcado ciertos ámbitos de la sociedad que hoy conocemos. (Escobar, 2010).

Las organizaciones no gubernamentales (ONG) han jugado un papel muy relevante en el desarrollo de la sociedad, donde su participación ha sido clave en distintos ámbitos. La historia de las ONG como actualmente las conocemos se empieza a forjar posterior a la segunda guerra mundial, recién en el año 1945 se habla en las cartas de las naciones unidas sobre este tipo de entidades. Cinco años más tarde, en 1950 se genera una resolución del consejo de naciones unidas donde se entrega un mayor detalle del significado de las ONG como hoy las conocemos.

Para entender de mejor manera al concepto de “organización no gubernamental”, se caracterizan por no tener objetivos de lucro y cuentan con una causa de interés público que no está siendo cubierto debidamente por el estado, surgiendo como decisión libre y voluntaria de una o más personas por crear la institución.(Organización Aldeas Infantiles, 2024)

En general, los tipos de organizaciones no gubernamentales pueden tener diversos ámbitos de acción, donde predomina las organizaciones con fines relacionados a derechos humanos, cuidado del medio ambiente, salud, derechos de las mujeres y los niños, entre otras (Red Española del Pacto Mundial, 2023). En relación con su alcance, las ONG pueden ser internacionales, nacionales o también territoriales (ciudad). En el ámbito internacional, se pueden reconocer distintos ejemplos de organizaciones como Médicos sin Fronteras, Green Peace y la Cruz Roja. En el ámbito nacional, destacan organizaciones como Levantemos Chile y Enseña Chile.

En términos de cifras, se estima que existen alrededor de 10 millones de ONG a nivel mundial (AQUAE Fundación, 2020) , donde en cada país existen criterios similares y detalles particulares para su creación y gestión. Abocado en el ámbito nacional, en el año 2020 existían alrededor de 319.819 organizaciones de sociedad civil en Chile, de los cuales 214.064 se mantenían activas hasta ese año. (Centro UC, 2020)

En el ámbito regulatorio y legal, las ONG están amparadas como organizaciones sin fines de lucro, donde también existe fundaciones y otros tipos de organizaciones que se regulan según los mismos criterios.

Los principales desafíos que enfrentan las ONG actualmente son la captación de recursos que les permita la sustentabilidad para trabajar en el cumplimiento de sus objetivos y mantener su operación de manera estable. Los factores principales involucrados con estas dificultades son:

- Recursos limitados
- Diversidad de fuentes de financiamiento
- Alto número de organizaciones
- Gestión eficiente de los recursos

Adicionalmente a esto, la sostenibilidad financiera a largo plazo es uno de los desafíos más predominantes, lo que ha llevado a la ONG a generar planes estratégicos de financiamiento para evitar depender de donantes específicos o fondos temporales.

Por último, otro de los principales desafíos está abocado los cambios políticos y sociales, que generan impactos positivos y negativos en las organizaciones y en su operación.

MARCO TEÓRICO

Tipos de ONG y su alcance

¿Qué es una ONG? Una organización de la sociedad civil u organización no gubernamental (ONG) es cualquier grupo de ciudadanos voluntarios sin fines de lucro que se organiza a nivel local, nacional o internacional (Naciones Unidas, n.d.) .

El surgimiento de las ONG viene desde los inicios de nuestra sociedad, ahora bien, en ámbitos constituidos la historia de las ONG como actualmente las conocemos se empieza a gestionar posterior a la segunda guerra mundial, recién en el año 1945 se habla en la carta de las naciones unidas sobre este tipo de organismos. Cinco años más tarde, en 1950 se genera una resolución del consejo donde se entrega un mayor detalle del significado de las ONG. (Organización Aldeas Infantiles, 2024).

Las ONG pueden clasificarse por diversos tipos de enfoque, las cuales pueden tener objetivos individuales, colectivos que sean de índole relacionado a derechos humanos, salud, medio ambiente, derechos de las mujeres y/o niños, entre otros (Liberties, n.d.). En relación con su alcance, éstas pueden tener una cobertura internacional, nacional o territorial. Es importante entender que, en el contexto chileno, las ONG están amparadas según los criterios de organismos sin fines de lucro.

La importancia de la ONG en la sociedad y desarrollo de la humanidad

¿Qué es desarrollo? El concepto de desarrollo no puede definirse de manera atemporal, sino que se llena de contenido históricamente. Cada sociedad y cada época tiene su propia formulación de qué es el desarrollo que responde a las convicciones, expectativas y posibilidades que predominan en ellas. En definitiva, el concepto de desarrollo se relaciona con la idea de futuro que presenta como meta el colectivo humano”. (Diccionario de acción humanitaria y Cooperación al desarrollo (2000, p. 176).

El desarrollo de la sociedad es un concepto complejo que abarca múltiples dimensiones y se refiere a la evolución y progreso de una comunidad en términos económicos, sociales,

culturales y políticos. Este proceso implica cambios en las relaciones humanas, las estructuras sociales, las instituciones, como también las normas que rigen la vida en sociedad. El desarrollo tiene como objetivo mejorar el bienestar y la calidad de vida de las personas a través de procesos multidimensionales, a través de una colaboración entre los miembros de la sociedad, los gobiernos internacionales y también el sector privado. El desarrollo también tiene como misión esencial buscar garantizar elementos para la supervivencia y el bienestar de los seres humanos. Dentro de estos alcances se centran en las necesidades fisiológicas las cuales son las necesidades más básicas y primordiales para la supervivencia física, las cuales son indispensables para mantener el funcionamiento adecuado del cuerpo humano.

Las organizaciones no gubernamentales (ONG) han desarrollado un papel fundamental en el desarrollo de la sociedad, su labor se ha centrado en problemas o desafíos que el estado por cuenta propia no ha logrado resolver, buscando desde el sector privado generar acción que logren ir trabajando en resolver estos desafíos. Las ONG a través de su desarrollo han sido una tracción constante para el desarrollo de la humanidad, donde se destacan las principales acciones (Skibick Araújo, 2009):

- Atención de necesidad no cubiertas: Las ONG suelen enfocarse en trabajar en áreas donde el gobierno o el sector privado carecen de soluciones concretas para desafíos que tiene la sociedad. La capacidad de poder actuar de manera más ágil y centrarse en problemáticas específicas las hace esenciales para abordar necesidades críticas y urgentes.
- Promover la participación ciudadana: Las ONG como entidades son promotoras al involucramiento de la sociedad civil en acciones comunitarias y la fomentación de voluntariados que contribuyan a fortalecer a las sociedades.
- Defensa de derechos y justicia social: Entendiendo que las ONG tienen distintos enfoques y alcances, en términos generales siempre existen características arraigadas que generan similitudes como los derechos de la humanidad, la justicia social y la protección de grupos vulnerables.

En resumen, las ONG tienen un papel protagonista en una agenda internacional de desarrollo sostenible que requiere del compromiso de todos los actores del planeta. (Red Española del Pacto Mundial, 2023)

Marco Regulatorio

En Chile, el estatus jurídico de las ONG se encuentra disperso en diversos cuerpos legales, principalmente se encuentran reglamentado en el título XXXIII del código civil chileno y en la ley N°20.500 sobre asociaciones y participación ciudadana en la gestión público.

El título XXXIII del código civil chileno regula a través de una serie de artículos que esclarecen el marco regulador de la creación y características de una persona jurídica. Además, describe lo que debe tener una organización para conformarse y declara que las fundaciones o corporaciones que no hayan establecido según la ley o constituido conforme a las reglas del título correspondiente no son personas jurídicas. Por otro lado, la Ley 20.500 regula el registro de organizaciones sin fines de lucro, por lo cual las ONG que quieran estar presentes en Chile deben cumplir con ambos hitos para su conformación y puesta en marcha.

Por otro parte, con relación a los temas tributarios, las organizaciones sin fines de lucro también están sujetas a las reglas que define el servicio de impuestos internos para este tipo de organizaciones. Con relación al tipo de actividad o giro, las ONG están sujetas al código 919930 (servicio de institutos de estudios, fundaciones, corporaciones de desarrollo) y al 919990 (actividades de otras asociaciones N.C.P). A modo general, este tipo de organizaciones están afectadas de impuesto sujetos a marco tributarios similares al resto de los contribuyentes, en especial al impuesto a la renta y al valor agregado.

En el plano de financiamiento, las organizaciones deben estar registradas en el registro de personas jurídicas receptoras de fondos públicos (Ley 19.862), donde se incorpora información sobre el área de especialización, su naturaleza jurídica y sus antecedentes financieros para recibir fondos públicos, en caso contrario no podrá ser receptor de estos recursos.

Dado el “caso convenios” que explotó públicamente en el año 2023, se presentó en abril de ese mismo año un proyecto de ley que busca mejorar la transparencia de los ingresos de la ONG a través de un marco regulatorio que obligue a las ONG a transparentar sus ingresos

financieros. Este proyecto establece obligaciones de informar el uso de recursos provenientes de fondos públicos y la obligación de publicar cada año su balance contable.

Por último, con relación a los beneficios tributarios para realizar aportes financieros a organizaciones sin fines de lucro, en Chile existen diversos tipos de artículos y leyes describen las características que se deben cumplir para que una organización pueda utilizar esos beneficios. Es importante mencionar que, para poder utilizarlos, se deben cumplir una serie de aspectos especiales tanto del donante (quien aporta la donación), el donatario (quien recibe la donación) y el tipo de donación. Con relación a los artículos principales relacionados en las ONG, estas están descritas en los artículos 46 y 31 del servicio de impuesto internos.

Con relación a las personas naturales, en abril del 2022 se publicó la Ley 21.440 que permite a las personas naturales realizar aportes a organizaciones sin fines de lucro y recibir beneficios tributarios por estas donaciones. Dado lo anterior, con este marco regulatorio se podrán realizar descuentos respetando los límites señalados por el código del trabajo. Conforme a esto, los contribuyentes deberán efectuar una reliquidación sobre el impuesto a la renta para determinar el beneficio aplicable con un tope de 5%. (Fundación PWC, 2022)

Los desafíos de financiamiento de las ONG

Uno de los desafíos más relevantes que tienen la ONG y tal vez el más importante es la captación de recursos financieros para subsistir, esto debido a que los recursos son limitados y que existen una pseudo competencia entre las distintas causas para captar recursos. Actualmente, los recursos pueden provenir tanto del sector privado como público, donde el primer sector puede estar asociado a personas naturales o jurídicas. La captación de recursos es un obstáculo significativo para garantizar la sostenibilidad de la organización en el corto, mediano y largo plazo. Entre los principales de desafíos se encuentran los siguientes:

- **Diversificación de fuentes de financiamiento:** Contar con varias fuentes permite a las ONG no depender de ciertas organizaciones o personas en específico, lo cual es algo muy peligroso para la estabilidad y funcionamiento de la entidad.

- **Gestión eficiente de los recursos:** Parte importante de los desafíos de la ONG está asociada a la gestión de los recursos económicos. La gestión eficiente es clave para que maximizar el alcance de cada peso donado.

Las fuentes de financiamiento de una organización sin fines de lucro pueden tener diversos mecanismos. De manera general, la procedencia de los fondos puede ser originados de dos sectores en específicos, los cuales son privados y públicos. La Universidad Adolfo Ibáñez realizó durante el 2020 un estudio de los perfiles de los donantes que definen de la siguiente manera: (Centro de Filantropía e Inversiones Sociales de la Universidad Adolfo Ibáñez y Fundación Lealtad Chile., 2020)

Fondos privados:

1. **Ciudadanos:** Personas naturales que realizan sus donaciones de manera voluntaria, los cuales pueden realizar aportes regulares (como socios) o de manera esporádica según el contexto y la ocasión.
2. **Empresas:** Son organizaciones jurídicas que realizan aportes a las organizaciones, principalmente motivados por temas de visión estrategia y legitimidad social.
3. **Fundaciones filantrópicas:** Son organización constituida por principalmente por personas de alto patrimonio, con un foco en el bienestar social.

Fondos públicos:

1. **Fondos concursables:** Son concursos públicos destinado a financiar proyectos de organizaciones que busquen objetivos que coincidan con el origen del fondo. Estas instancias son abiertas y para que el financiamiento sea adjudicado la organización debe pasar fases de revisión y aprobación.
2. **Fondos directos:** Es la entrega de aportes públicos a fundaciones sin la existencia de un concurso abierto de postulación, dado lo anterior se entrega directamente el aporte gubernamental a la ONG.

Principales métodos propios para captación de recursos:

- Medios propios: Uno de los principales métodos para la captación de recursos son las acciones propias realizadas por las organizaciones, donde existen áreas de captación con foco en el sector público a través de donaciones voluntarias de personas naturales o también de empresas que realizan aportes de manera esporádica o regular.
- Fondos públicos: Como fue mencionado en el punto anterior, parte de los métodos de captación de recursos financieros es la participación en concursos del estado los cuales adjudican dineros según proceso de licitación.
- Plataformas externas: Otro método de captación de recursos se basa en plataforma que actualmente existen que permiten a las ONG realizar campañas (colecta, rifas o bingo), generar eventos y gestionar a su equipo de captación de recursos (ejemplo: donando.cl). También existen plataformas que permiten unir a las personas causas específicas con una donación puntal para aportar a las ONG (yodono.cl).

Motivación y la toma de decisiones

La motivación es la fuerza que impulsa a actuar de cierta manera según nuestras prioridades, preferencias y acciones de una persona. Estas actúan como gatillo a nuestro nivel de esfuerzo o persistencia que dedicamos a una acción o un conjunto de acciones. (Fernández-Huerta, 2012).

Las motivaciones actúan como poderes impulsores y motores de la toma de decisión, teniendo un impacto positivo o negativo a nuestro accionar. Cada una de nuestros pensamiento o acciones pasan por un proceso intrínseco asociado a la motivación que genera un impacto en el tipo de acción y reacción que tenemos las personas.

Las motivaciones están asociados a factores internos y externos, en el primer grupo las motivaciones están influenciadas por motivos internos que asocian a las necesidades, la cognición y las emociones (Johnmarshall Reeve, 2008). La necesidad son condiciones dentro de los individuos que son esenciales y necesarias para el mantenimiento de la vida y para fomentar el crecimiento y bienestar. La cognición hace referencia al pensamiento, eventos mentales, creencias, expectativa y al autoconcepto, donde la motivación gira en torno a la

forma de pensar que tiene la persona. Por último, las emociones son fenómenos subjetivos de corta duración que orquestan como reaccionamos de forma adaptativa a los eventos de nuestras vidas.

Las motivaciones externas están asociadas a causas que contemplan el entorno donde somos parte, (Mirabal Martínez & Piña, 2012) describe los siguientes factores que influyen de manera externa en las motivaciones de las personas:

1. Estímulos ambientales: Los estímulos presentes en nuestro entorno pueden afectar nuestra cognición y estado de ánimo, lo cual a su vez influye en la toma de decisiones.
2. Normas sociales: Las normas culturales, las expectativas que tiene la sociedad y la presión de los demás pueden influir en nuestras percepciones de lo que es considerablemente aceptable o deseable en una situación dada, influyendo en nuestra toma de decisiones.
3. Contexto físico: El entorno físico en el que nos encontramos pueden influir en la toma de decisiones.
4. Accesibilidad a la información: La información que tenemos disponibles y la accesibilidad para nosotros en un momento dado son factores relevantes que pueden influir en las motivaciones y la toma de decisiones.

Jerarquía de las cuatro fuentes de la motivación:

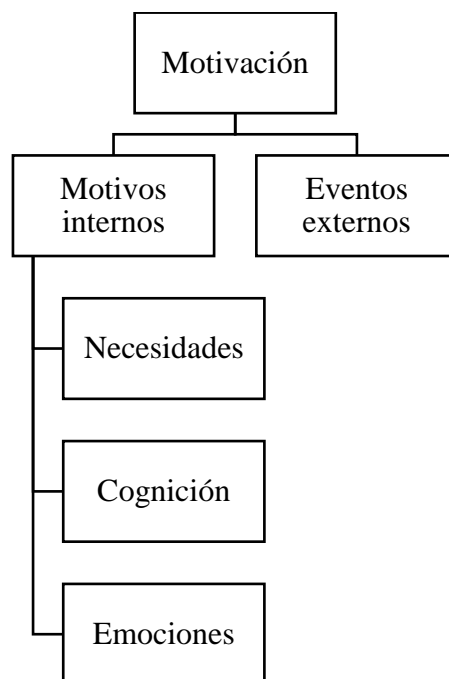


Fig. 1, Understanding motivation and emotion, Johnmarshall Reeve

Síntesis del marco teórico

Las organizaciones no gubernamentales desempeñan un papel fundamental en desarrollo de la sociedad, abordando un amplio abanico de desafíos o problemas sociales y ambientales que hasta el día de hoy se necesitan trabajar para resolverlos. A pesar de que cada vez tienen un mayor reconocimiento social, los desafíos que tienen este tipo de organización para su funcionamiento con normalidad están lejos de verse resueltos. La captación de recursos financieros ha sido un tema presente para este tipo de organizaciones, la cual juega un rol fundamental para su funcionamiento y existencia, generando esfuerzos significativos en la captación de recursos económicos y la diversificación de las fuentes de financiamiento. Esto también se suma a los posibles cambios políticos, sociales y legales que van existiendo tanto en el corto, mediano y largo plazo.

Para abordar los desafíos económicos, las ONG han tenido que desarrollar estrategias de financiamiento y ser capaces de adaptarse de manera positiva a las distintas condiciones cambiantes del entorno donde se encuentran trabajando.

Por otro lado, uno de los puntos importantes a trabajar por las ONG para generar un mayor vínculo con las personas naturales es la motivación de este grupo y la influencia en la toma de decisiones. Sin lugar a duda, las emociones juegan un rol fundamental en estos dos últimos puntos, dado lo anterior parte relevante de los esfuerzos de las ONG debe estar puesto en la generación de una conexión potente, que involucre las emociones de las personas como fuente de motivación que gatille la toma de decisión en post de los objetivos y necesidades de las ONG.

METODOLOGÍA

La metodología que se decide utilizar en este trabajo investigativo es el modelo de doble diamante de British Design Council, esto debido a que permite abordar problemas complejos y desafiantes a través de la innovación. ¿Por qué se decide esta metodología? En primera instancia se tomó la decisión dado que es un modelo centrado en el usuario, buscando comprender sus necesidades, desafíos y deseos buscando entender el fondo del problema más que un tema superficial, lo que puede permitir que la propuesta este alineada con las necesidades de las ONG. En segundo lugar, este modelo permite la diversidad de perspectivas, generando una amplia gama de enfoques o ideas, permitiendo que equipos multidisciplinarios trabajen en el problema desde diversos ángulos. Por último, permite tener un enfoque desde la perspectiva de la creatividad, buscando soluciones novedosas desde el pensamiento innovador y la ampliación de pensamiento.

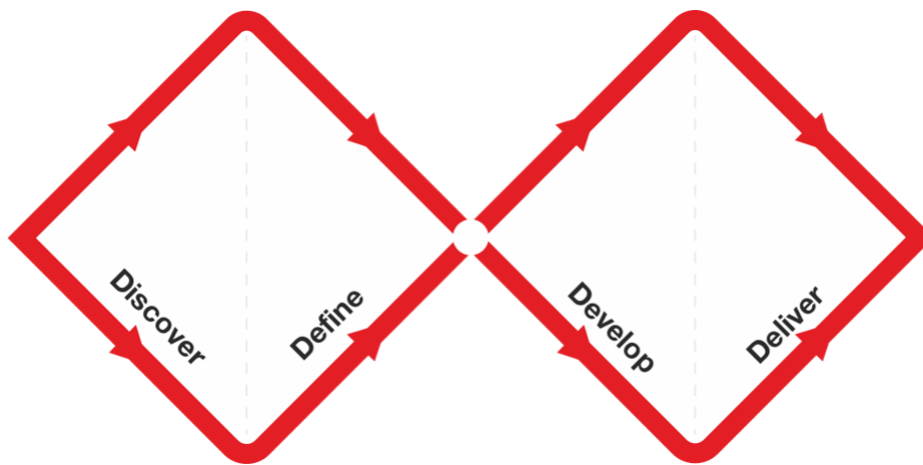


Fig.2, Modelo de doble diamante de Design Council

OBJETIVOS DEL ESTUDIO

Objetivos generales

- Proponer un modelo funcional que permita acercarse de mejor manera a las ONG a las personas a partir del estudio de la comprensión empírica de las necesidades de las ONG y los motivadores de las personas naturales.

Objetivos específicos

- Identificar las estrategias de viabilidad financiera de las ONG.
- Caracterizar las estrategias de relacionamiento que tienen las ONG para la recaudación captación de voluntarios y donantes.
- Evaluar la situación actual sobre los motivadores que generan que las personas quieran ser participar en una ONG.
- Identificar marco jurídico que deben cumplir las ONG para establecerse y trabajar en Chile.
- Idear, iterar y analizar prototipos de diseño bajo criterios específicos.

Pregunta de investigación

¿Cuáles son los principales factores que influyen en la decisión de las personas naturales para realizar donaciones a ONG en Chile y cuáles son el impacto de estos aportes en la subsistencia de las ONG?

ESTADO DEL ARTE

Actualmente, las Organizaciones No Gubernamentales (ONG) son fundamentales en la promoción de la justicia social, la protección del medio ambiente y la mejora de la calidad de vida de comunidades en el mundo. Su contribución es evidente en una variedad de campos, desde la atención médica y la educación hasta la defensa de los derechos humanos y la conservación del entorno natural. Sin embargo, para que estas organizaciones puedan operar eficazmente y lograr sus objetivos, es esencial abordar los desafíos que enfrentan en la captación de recursos y participación ciudadana. (Oliveira et al., 2021)

Dependencia de Donantes Individuales y Corporativos

Uno de los principales desafíos que enfrentan las ONG es la dependencia de donantes individuales y corporativos. A lo largo de los años, muchas ONG han desarrollado relaciones sólidas con donantes específicos que brindan un apoyo financiero constante. Si bien esto puede proporcionar una fuente de ingresos confiable, también crea vulnerabilidades. La pérdida de un donante importante o un cambio en las prioridades de una empresa puede tener un impacto significativo en la financiación de la organización.

Diversificación de Fuentes de Financiamiento

La diversificación de las fuentes de financiamiento es un tema crítico para las ONG. Para mitigar la dependencia de donantes individuales y corporativos, las organizaciones buscan diversificar sus fuentes de ingresos. Esto puede incluir la búsqueda de subvenciones gubernamentales, la creación de programas de recaudación de fondos efectivos y la colaboración con otras organizaciones para financiar proyectos conjuntos. La diversificación no solo garantiza una base financiera más sólida, sino que también aumenta la estabilidad financiera a largo plazo.

Tecnología y Captación de Recursos

En la era digital, las ONG también han comenzado a aprovechar la tecnología para mejorar la captación de recursos. Plataformas en línea, redes sociales y campañas de micro financiación se han convertido en herramientas comunes para llegar a personas naturales y corporaciones. La capacidad de conectarse directamente con donantes potenciales a través de medios digitales ha abierto nuevas oportunidades para la recaudación de fondos y la participación de la comunidad. (Oliveira et al., 2021)

Transparencia y Rendición de Cuentas

La confianza es esencial en la captación de recursos para las ONG. Los donantes desean saber cómo se utilizarán sus fondos y qué impacto tendrán en la causa que apoyan. Las organizaciones que demuestran transparencia y rendición de cuentas son más propensas a ganar la confianza de los donantes. Esto requiere una comunicación efectiva sobre cómo se gastan los fondos y qué resultados se han logrado. (Ossa-Arboleda & Ceballos, 2019)

Sostenibilidad a Largo Plazo

Mantener la sostenibilidad financiera a largo plazo es uno de los desafíos más apremiantes para las ONG. A menudo, las organizaciones se enfrentan a la incertidumbre financiera debido a la naturaleza a corto plazo de muchas subvenciones y donaciones. Para abordar este desafío, las ONG desarrollan estrategias de financiamiento a largo plazo que incluyen la creación de reservas financieras y la planificación estratégica a largo plazo. (Currie et al., 2022)

Impacto de los Cambios Políticos y Sociales

Los cambios en el entorno político y social pueden tener un impacto significativo en las ONG y su capacidad para captar recursos. Los cambios en la legislación, la percepción pública de

ciertas causas y las prioridades gubernamentales pueden afectar la disponibilidad de fondos y la demanda de servicios proporcionados por las ONG.

En resumen, las ONG enfrentan una serie de desafíos en la captación de recursos de personas naturales y jurídicas. Estos desafíos incluyen la dependencia de donantes específicos, la necesidad de diversificar las fuentes de financiamiento, la utilización de tecnología, la transparencia, la sostenibilidad financiera y la adaptación a un entorno en constante cambio. La comprensión de estos desafíos es fundamental para mejorar la colaboración entre ONG, personas naturales y personas jurídicas en beneficio de la sociedad en su conjunto.

FASE 1 - DESCUBRIMIENTO

La primera fase del modelo de doble diamante es la etapa de **Descubrimiento**, en esta etapa el objetivo es comprender de forma correcta las necesidades de los usuarios, el contexto y el problema a resolver. Para ellos es importante empatizar con los usuarios a través del entendimiento de sus necesidades con entrevistas, encuestas, análisis de datos y otras técnicas para conocer de mejor manera a los usuarios. Adicionalmente, se debe recolectar información sobre el contexto del problema y buscar llegar a una declaración concisa del tema que se quiere abordar.

Contexto Nacional

Sin duda el aporte realizado por las organizaciones sin fines de lucro en la sociedad chilena a lo largo de la historia del país ha tenido un rol fundamental para tratar y mejorar temas sociales, de salud, educativos, de derechos humanos entre otras causas. Dado lo anterior, el estado a lo largo del tiempo ha realizado leyes que permiten tener beneficios por aportar a este tipo de organizaciones y también se desarrollan fondos públicos concursables para que este tipo de organizaciones pueda trabajar con la sociedad en temas o tareas que en ciertas ocasiones son complejas de trabajar por el sector público.

Sin duda uno de los hechos más complejos que han tenido que vivir las organizaciones fue lo producido por el impacto colateral del “caso convenios”, donde se financiaron iniciativas sin fundamentos y por vías de asignación directa. Esto quiere decir que no hubo acto administrativo que justificara y documentara la entrega de recursos sin concurso existente. A modo de resumen se financiaron un total de 101 proyectos, los cuales pertenecían a 15 fundaciones en 11 regiones de país por un monto de más de \$8.990 millones de pesos (El Libero, 2023).

En el contexto de este suceso, durante septiembre del 2023 la Universidad de Andrés Bello a través de su instituto de políticas públicas (Universidad Andrés Bello, 2023) realizó un estudio de percepción de los chilenos respecto a las organizaciones de la sociedad civil, recibiendo un total de 2.122 respuestas de personas mayores a 18 años de 16 regiones del país que generaron los siguientes resultados:

- Fecha levantamiento: 21 de agosto al 4 de septiembre 2023
- Margen de error muestral: 5,57%
- Percepción de transparencia y niveles de confianza en las ONG: 63.03% (de acuerdo o totalmente de acuerdo)
- Cambio en la percepción y desconfianza de las ONG: 76.83%
- Aporte a ONG en los últimos 12 meses: 54.64% responde que sí
- Cambio de disposición a aportar o colaborar por “caso convenios”: Del 55% que hicieron alguna donación, el 61% señaló que los casos recientes han afectado su disposición a aportar y/o colaborar.
- Percepción de limitar traspaso público a ONG: 82,3% de los encuestados está de acuerdo o totalmente de acuerdo en limitar los recursos por parte del estado a ONG debido al “caso convenios”

Exploración con instituciones

Durante el proceso exploratorio de levantamiento de información, se entrevistaron a ciertas ONG para recabar aspectos importantes que permitan diagnosticar los principales problemas de las ONG en su día a día y en la programación de sus planes a futuro. Dentro de los organizamos consultados, se puede comentar que cada uno tiene distintos objetivos y causas a trabajar.

Preguntas realizadas:

Sobre la definición de la organización y su propósito:

- ¿Cuál es la misión de su organización y los desafíos que enfrenta para cumplirlas?
- ¿Cuáles son los principales desafíos de su organización para los próximos dos años?
- ¿Cómo mide el impacto de su trabajo y que obstáculos encuentra en este proceso?
- ¿Cómo se involucran con las comunidades y que desafíos encuentran en el proceso?
- ¿Qué desafíos enfrenta en términos de visualización y conciencia pública sobre su causa?
- ¿Tienen alianzas con otras organizaciones?

Sobre las estrategias de viabilidad financiera:

- ¿Cómo se financia actualmente su organización y que dificultades encuentran en la recaudación de fondos?
- ¿Cómo identifican y se conectan con potenciales donantes?
- ¿Qué dificultades enfrentan para atraer, retener y motivar a voluntarios?
- ¿Tiene conocimiento sobre los beneficios tributarios de las donaciones a ONG?
- ¿Cuáles son sus principales problemas?

Principales conclusiones obtenidas:

Dentro del primer grupo de consultas relacionadas a los propósitos de las ONG, en las seis sesiones realizadas se pudo identificar como cada una de estas organizaciones tenía sus objetivos y focos claros. Sin duda, el propósito de la organización era el motor que mueve tanto a los participantes de la ONG, como también a los voluntarios e involucrados.

Adicionalmente, se levantó que existe cierto grado de “compañerismo” entre las organizaciones, pero que estos contemplan acciones escasas o planes en conjunto para aumentar el impacto que tienen las organizaciones al trabajar juntas. En relación con los temas de subsistencia, las principales conclusiones son:

- Gestión de la organización: En base a las entrevistas realizadas con preguntas cualitativas, se identificó que existe una preocupación alta por la capacitación del personal y management de estos, entiendo este último punto como un factor clave para el éxito de la organización.
- Escalamiento: Parte fundamental del escalamiento está ligado a la salud financiera de la organización, en las distintas entrevistas se pudo percibir distintas estrategias de captación de recursos, siendo este un punto relevante para las proyecciones y planes de la organización.
- Conocimiento de la fundación: Uno de los temas planteados en las entrevistas fue la dificultad para darse a conocer mejor dado los equipos y recursos disponibles, haciendo hincapié en que las personas cercanas a sus causas son conocidas, pero no de manera amplia a la sociedad, disminuyendo poder de influencia para voluntarios y captación de recursos.

- Relacionamiento entre las ONG: En las conversaciones realizadas se pudo percatar un relación cordial y sana entre organizaciones, pero carece de trabajo en equipo colaborativo de manera proactiva. Dado lo anterior, se percató un trabaja más bien individual sin pasar a llevar a otras ONG.

Estudio personas naturales

El gobierno chileno realiza como país un estudio amplio población para medir de manera “puerta a puerta” la cantidad de personas que viven en nuestro país y varios otros tipos de indicadores a través de un censo. El último censo realizado fue efectuado en el año 2017, donde se registraron que en el territorio nacional existía una población de 17.575.003 personas el cual ha sido el último estudio a la fecha realizado de esta índole (Instituto Nacional de Estadística - Chile, 2018). Analizando los datos, podemos identificar que a esa fecha existía un total de 12.805.556 mayores de 18 años a los cuales tienen potencial para realizar un estudio en relación con las ONG. Entendiendo lo anterior, se realizó un estudio a 182 personas que representan un 90% de confianza en los datos obtenidos con un margen de 6% de error.

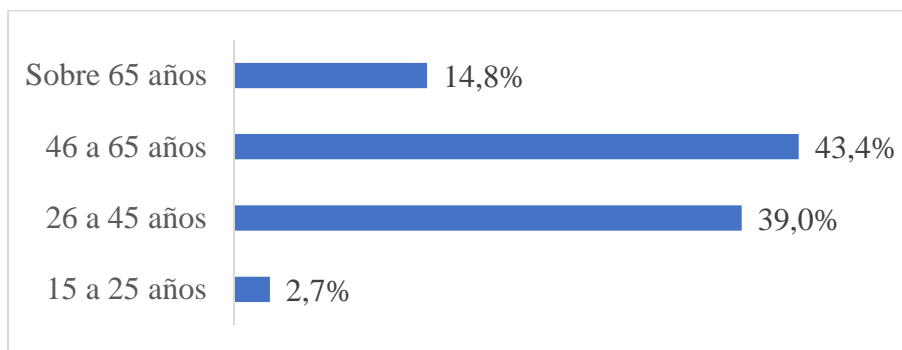
Preguntas realizadas:

1. Edad de la persona
2. ¿Realizas donaciones a ONG o fundaciones de manera periódica (mensual, trimestral o semestral)?
3. Cuando realizas donaciones, ¿conoces los objetivos de las organizaciones?
4. ¿Conoces los resultados obtenidos por las organizaciones con los recursos obtenidos a través de las donaciones económicas?
5. ¿Sientes que las fundaciones son transparentes con lo que realizan con los fondos económicos obtenidos?
6. Luego del "Caso Convenio" (Ej: ¿fundación democracia viva), tu motivación a realizar aportes a las ONG se vio disminuido?
7. Si tuvieras que elegir una categoría de ONG que te gustaría involucrarte, ¿Cuál de las siguientes opciones preferirías?

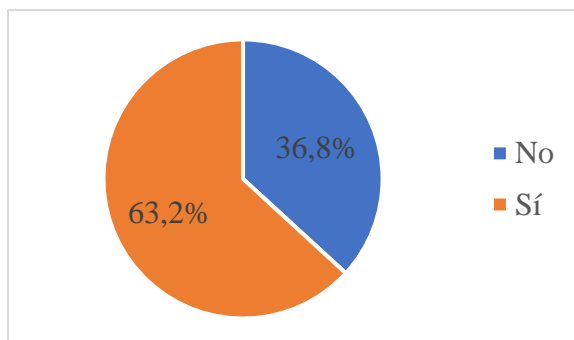
Es importante mencionar que la pregunta 3 y 4 solo se consideran las respuestas de las personas que seleccionaron la opción “Sí” en la respuesta n°2.

Respuestas:

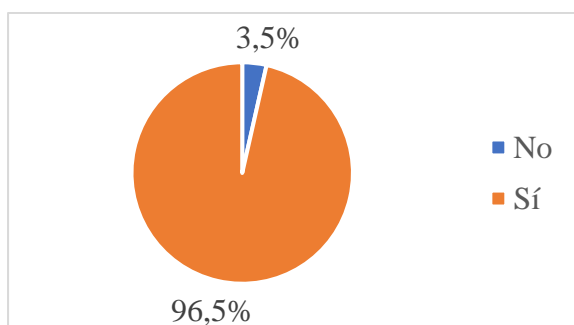
1. Edad de la persona (respuestas: 182 personas)



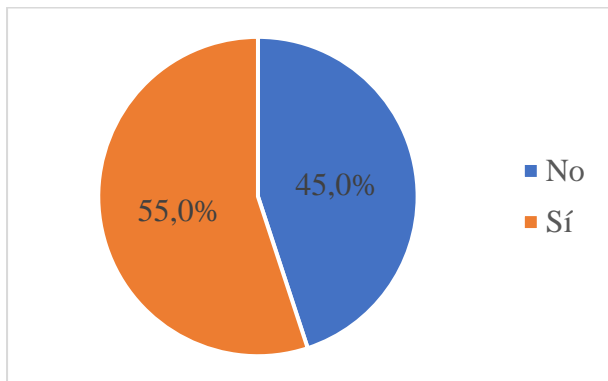
2. ¿Realizas donaciones a ONG o fundaciones de manera periódica (mensual, trimestral o semestral)? (respuestas: 182 personas)



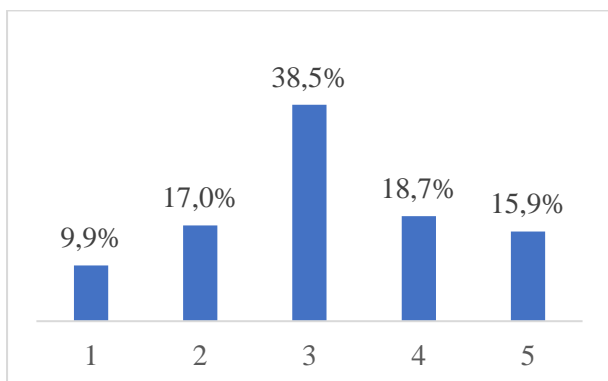
3. Cuando realizas donaciones, ¿conoces los objetivos de las organizaciones? (respuestas: 113 personas)



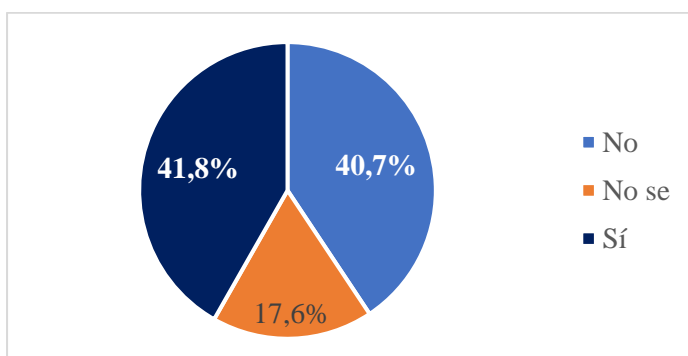
4. ¿Conoces los resultados obtenidos por las organizaciones con los recursos obtenidos a través de las donaciones económicas? (respuestas: 113 personas)



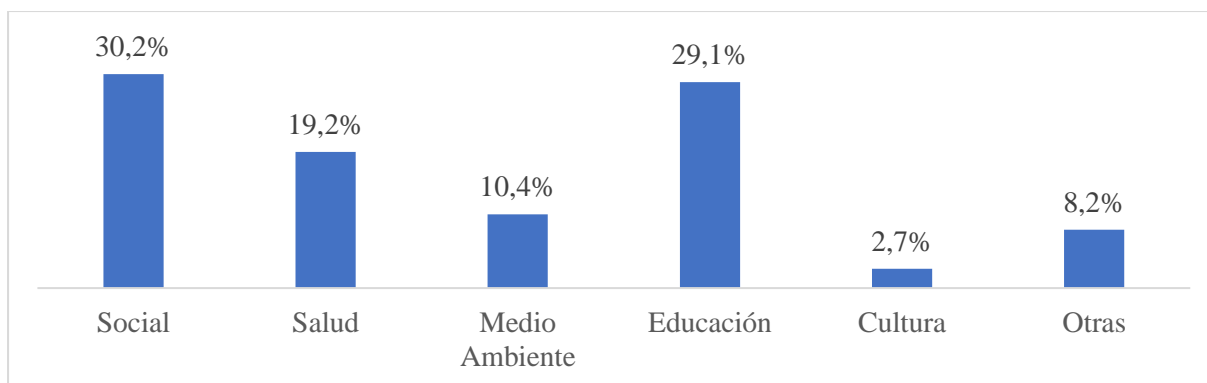
5. ¿Sientes que las fundaciones son transparentes con lo que realizan con los fondos económicos obtenidos? Escala: 1 muy en desacuerdo – 5 muy de acuerdo (respuestas: 182 personas)



6. Luego del "Caso Convenio" (Ej: ¿fundación democracia viva), tu motivación a realizar aportes a las ONG se vio disminuido?



7. Si tuvieras que elegir una categoría de ONG que te gustaría involucrarte, ¿Cuál de las siguientes opciones preferirías?



Principales conclusiones:

- De las personas encuestas: un 63% declara realizar donaciones a ONG de manera periódica. A pesar de que de la muestra consultada el 2,7% son personas mejores a 25 años, el 100% de ellas declara que no realiza aportes. Por otro lado, podemos analizar que a medida que aumenta la edad de los encuestados la realización de aportes es mayor (intervalo hasta 45 años es de un 53,5%, intervalo hasta 65 años 72,2%, intervalo sobre 65 años 74,1%).
- Conocimiento de objetivos: De manera muy precisa, se puede analizar que el 96,5% de los encuestados dice conocer los objetivos de las organizaciones que realiza sus aportes, lo que permite intuir que el conocimiento de estos es clave para la realización de un aporte.
- Conocimiento de resultados: En relación con la pregunta anterior, podemos analizar que a pesar de que el 96,5% dice conocer los objetivos, a la hora de consultar por los resultados obtenidos con los aportes realizados baja en más de un 40% llegando a un 55,1%, lo que permite intuir que la comunicación en los resultados posee un alto nivel de oportunidad y mejora.
- Transparencia: En esta consulta se vuelve a preguntar a la totalidad de la muestra, revisando los resultados se puede obtener un promedio de 3.14, lo cual se sitúa en “ni de acuerdo ni en desacuerdo” o mejor dicho en un punto medio dado escala de 1 a 5.
- Motivación - Post “Caso convenios”: Revisando los resultados obtenidos, se puede ver como la opción de “sí afecta” es la predominante con un 41,8%. Ahora bien, si solo se consideran las respuestas de las personas que realizan donaciones, se puede visualizar que esta opción baja alrededor de 5% y la opción no sube al 52,1%. De igual manera, se

puede analizar como este caso afectó de gran manera la motivación de las personas en realizar aportes a las ONG.

- Tipo de ONG a aportar: Con relación a la consulta sobre qué tipo de organismo predomina en el involucramiento, se puede revisar como la opción de un ámbito social y educación predominan con un 30,2% y 29,1%. Por otro lado, la opción relacionada a la salud tiene una respuesta del 19,2% y luego los temas que menos preferencia poseen son los temas relacionados con el medio ambiente y la cultura.

Motivación de donación en personas naturales

En las distintas ONG que existen tanto a nivel mundial como también en Chile se sustentan según lo revisado en la participación activa de personas voluntarias que cuentan con importantes motivaciones para ser parte de estas organizaciones. Dentro de los principales motivadores que se pueden encontrar son el sentido de propósito y pertenencia a través de la sensación de contribuir a un propósito significativo, el impacto directo que se puede alcanzar a través del cambio positivo en la vida de otros, el sentido de gratitud por querer entregar algo a la comunidad o ayudar a quienes no tienen las mismas oportunidades que ellos y a la identificación personal a través de interés compartidos o afinidades ideológicas. (Ossa-Arboleda & Ceballos, 2019)

Analizando los factores sociales que afectan en que organización aportar, la transparencia es un factor valorado por los donantes a la hora de elegir una ONG para realizar sus donaciones o para seguir manteniéndolas. Adicionalmente, la reputación es un indicador de confianza para muchos donantes dado que puede constituir una fiabilidad acerca de la calidad de su actuación (Gutiérrez Villar et al., 2009)

Transparencia – Significado e importancia

Uno de los puntos importantes que se ha mencionado a lo largo de la investigación es la transparencia, ¿pero qué significado tiene? “La transparente es la capacidad de observarse sin distorsión. En consecuencia, el ser transparente para un hecho, información o proceso importa estar abierto y disponible para su examen y control.” (Schauer, 2014, p. 6). Sin duda, la

transparencia está asociada a verse disponible y accesible, revelando la información de una manera clara y comprensible, promoviendo así la confianza, la responsabilidad y la participación informada en la toma de decisiones y acciones.

Principales Descubrimientos

- Marco regulatorio: En Chile existen una serie de leyes y normas que debe cumplir una organización sin fines de lucro que quiera desempeñarse en el territorio nacional, en caso contrario estaría incumpliendo la ley y no podría trabajar con los criterios y características de una ONG.
- Sustentabilidad de las ONG: Las organizaciones sin fines de lucro enfrentan un desafío de sostenibilidad importante tanto a en sus estructuras organizativas como también en la obtención de recursos financieros. Como se ha ido explyando, para poder tener una sustentabilidad que permita crecimiento es necesario tener un manejo adecuado de los recursos humanos y financieros, así como también la necesidad de estrategias que permiten garantizar la salud financiera y la capacidad de la organización en crecer. Por otro lado, existe una ardua tarea de mejorar la visibilidad pública de las ONG y aumentar su participación en la sociedad, lo que podrían ser palancas para mejorar la captación de recursos y voluntarios. Por otro lado, un trabajo pendiente a realizar es la colaboración proactiva entre organizaciones que permita aumentar el impacto en la sociedad.
- Fuentes de financiamiento: Las ONG son principalmente financiadas por fuentes de financiamiento privadas o públicas. En el mundo privado sus ingresos pueden provenir de personas naturales, empresas y/o fondos de fundaciones filantrópicas. Por el lado público, estos aportes son provenientes de fondos concursables donde las organizaciones compiten por los recursos según los objetivos de cada proyecto. Con relación a las acciones que realizan las ONG para captar recursos, estas principalmente están relacionadas a acciones propias o a modelos externos de captación. En relación con el estudio en personas naturales, podemos ver como en los grupos de menor edad existe una menor participación de donaciones hacia las ONG, generando una preocupación para la sustentabilidad y estabilidad a mediano y largo plazo. Por último, las fuentes de financiamiento juegan un rol primordial en la sustentabilidad y crecimiento de las ONG, siendo el insumo básico necesario para poder funcionar.

- Transparencia y confianza pública: En el ámbito nacional, la percepción de transparencia y confianza en las ONG ha sido afectada por casos como “caso convenios”, lo que ha llevado a la disminución en la disposición de realizar aportes a las ONG. Dado lo anterior, existe una demanda pública por una mayor transparencia en el manejo de fondos económicos obtenidos en las ONG, lo cual se refleja en el proyecto de ley realizado en el año 2023. Por otro lado, la comunicación efectiva de los objetivos y resultados de las organizaciones, así como la rendición de cuentas sobre el uso de los fondos obtenidos son aspectos cada día más claves para mejorar la confianza de las personas y mantener / promover la motivación de los donantes.
- Oportunidades de mejora y desafíos futuros: En relación con las ONG, a través de las entrevistas y estudios realizados se pudo concluir que existen oportunidades en relación a la gestión financiera y el relacionamiento entre las organizaciones para mejorar su impacto en la sociedad. Parte importante de los desafíos que tienen este tipo de organizaciones es mejorar la visibilidad y conciencia pública sobre las causas e impactos de sus trabajos, esto con el fin de mejorar mayor impacto social que permita la captación de mayores recursos y la motivación a participar que genere voluntarios. Adicionalmente, si las organizaciones sin fines de lucro quieren seguir aportando a la sociedad es crucial mejorar las preocupaciones de la sociedad en relación con la transparencia y el uso de los fondos, así trabajar de manera proactiva en mejorar la confianza en relación con las ONG.

FASE 2 – DEFINIR

En la segunda fase del modelo de doble diamante es **Definir**, tiene como objetivo la sinterización de la información recopilada en la fase anterior. A partir de esto, se genera una variedad de ideas creativas y viables al problema definido. Al finalizar esta etapa se evalúan las ideas y se elige la que mejor se ajusta a la necesidad y a los objetivos del problema planteado en la fase anterior.

Alcances del proyecto

Basándose en la fase de descubrimiento de la investigación, la relevancia sobre la transparencia de las organizaciones sin fines de lucro y el comportamiento de las personas naturales en relación con sus aportes, se ha identificado como problema central la percepción pública de la falta de transparencia en la gestión financiera y los resultados obtenidos a la sociedad con los fondos recibidos. Los datos que fueron recopilados en la fase de descubrimiento nos permiten entender como el “Caso Convenios”, donde se revelaron irregularidades en la asignación de fondos públicos a proyectos sin justificación afectó de manera importante la confianza de la opinión pública en este tipo de organizaciones. Entendiendo lo anterior, se hace evidente la necesidad de implementar medidas que promuevan una mayor transparencia en la gestión de las ONG, con el fin de trabajar para restaurar la confianza de la sociedad y fomentar una mayor participación en los aportes hacia estas entidades.

Como segunda definición del proyecto, se ha decidido enfocar la atención en las personas naturales, dado que las empresas cuentan con mayores beneficios legales para realizar aporte a las ONG. Si bien las empresas desempeñan un papel significativo en el apoyo a las ONG, son en mayor proporción las personas naturales quienes están directamente relacionadas con los programas y acciones de las ONG, lo que permite generar un impacto tangible en la sociedad y es donde más se vio afectado la motivación dada los casos del 2023. Por otro lado, centrar las soluciones en las personas naturales permitirá comprender de mejor manera sus necesidades, preocupaciones y motivaciones, lo que a su vez se cree que facilitará el proceso

de innovación y diseño de soluciones reales y efectivas que promuevan una mayor transparencia y participación en el ámbito de las organizaciones sin fines de lucro.

Definición de problema central a resolver

El problema central de este proyecto estará centrado en la desconfianza y la falta de transparencia por parte de las ONG en relación con los resultados obtenidos por con los fondos recibidos y los voluntariados generados. Esto ha generado un escepticismo y una menor participación en donaciones y voluntariados.

Declaración de desafío de innovación

¿Cómo podríamos mejorar la confianza y transparencia de la ONG que permita aumentar y fomentar la participación de las personas en este tipo de organizaciones?

Diagrama de valor

El diagrama de valor es una herramienta que se utiliza principalmente para comprender de mejor manera a los usuarios. Se basa en entender la usabilidad, los dolores y beneficios para los usuarios y analizar como una solución puede aportar valor desde la solución de los problemas, generación de valor y el desarrollo de un producto/servicio.

Dentro del trabajo realizado se realizaron dos diagramas, uno centrado en las ONG y el segundo en las personas naturales. En relación con el primer diagrama, se realizaron entrevistas a representantes de diversas ONG (las que se comentaron en la fase de definición) con el objetivo de comprender sus necesidades, desafíos, perspectivas y expectativas en base al relacionamiento con las personas naturales. Para el segundo diagrama, se llevaron a cabo conversaciones con personas naturales de diversas edades de los desafíos de como poder aportar en una ONG y del mejoramiento de la transparencia en la información para generar una mayor confianza de las entidades.

Diagrama de valor – Mirada ONG

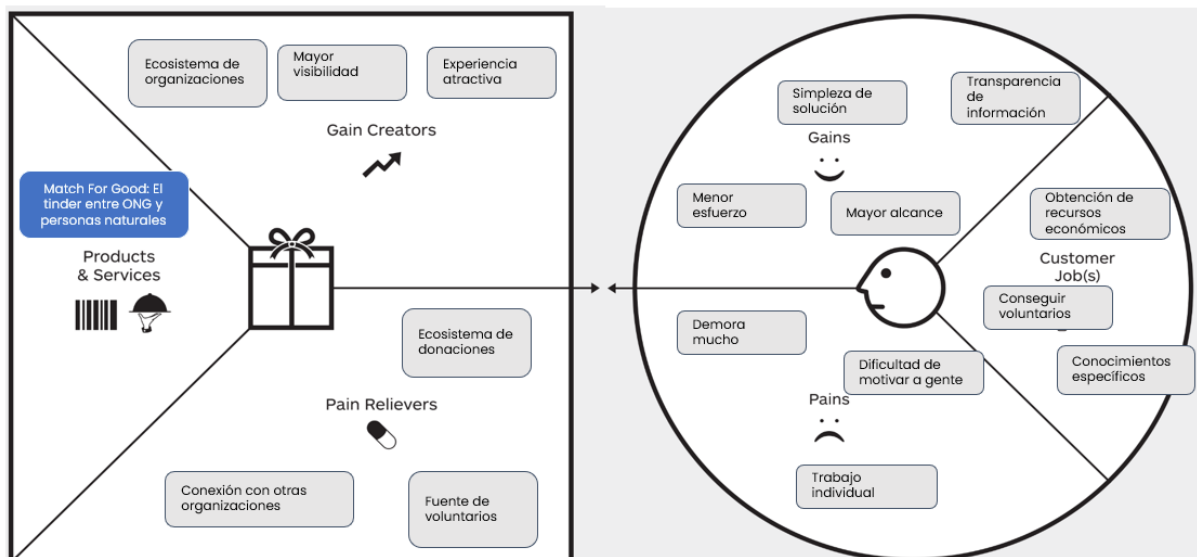


Fig. 3: Diagrama de valor – Mirada ONG

Diagrama de valor – Mirada Personas

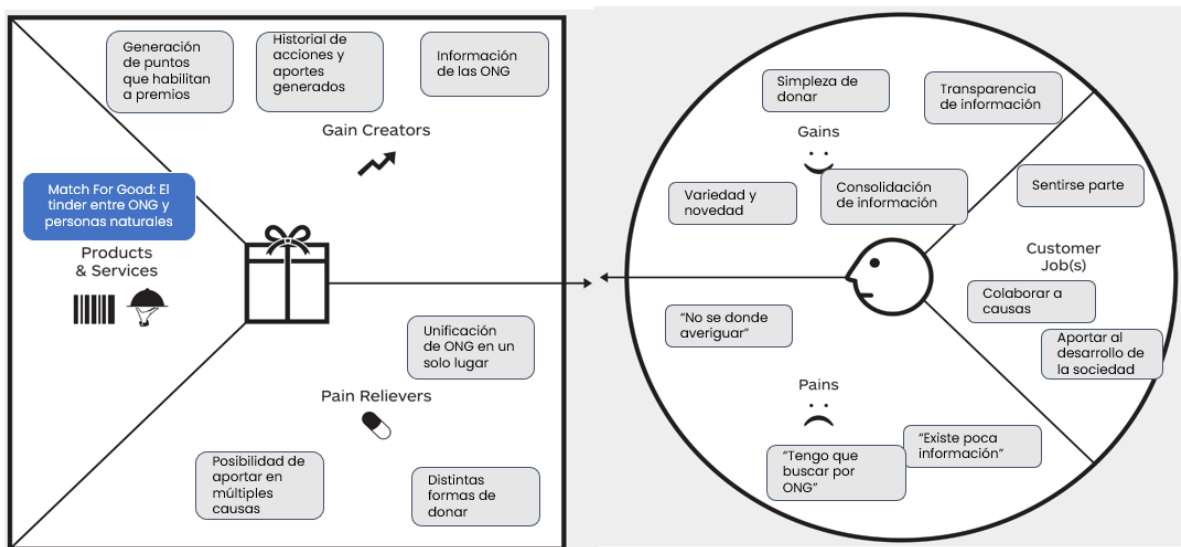


Fig. 4: Diagrama de valor – Mirada Personas Naturales

Propuesta de valor

La propuesta de valor de “Match for Goods” se centra en acercar a las personas a las ONG de una manera simple, clara y transparente que permite a los usuarios seleccionar y apoyar a

organizaciones sin fines de lucro que más se alinean con sus valores e intereses de manera voluntaria ya sea a partir de donaciones económicas o de aportar como voluntario.

Destaca por buscar una transparencia significativa, las ONG o fundaciones participantes se comprometen a comunicar de manera periódica, clara y detallada las acciones realizadas con los fondos recaudados. Esto asegura a los donantes que su contribución tenga un impacto en las causas de interés, fortaleciendo la confianza y el compromiso con las causas que apoyan.

En resumen, la propuesta de valor del proyecto se basa en la transparencia y la capacidad de empoderar a los individuos para que participen de manera significativa y consciente en el cambio social.

Fundamentos de la propuesta

La propuesta de “Match for Good” se basa en la premisa de acercar a las personas naturales a las organizaciones sin fines de lucro de una manera simple, clara y transparente. En un contexto nacional donde la confianza hacia las ONG’s se ha visto disminuida a temas como el “Caso Convenios” y la insuficiencia de información sobre los resultados obtenidos por las organizaciones es crucial restaurar la confianza para fomentar la participación y voluntaria.

“Match for Good” busca proponer una solución efectiva e innovadora para contrarrestar estos problemas. A través de una solución de “Match” se busca permitir a la evaluación y conexión rápida con proyectos que encuentren alineados con los intereses y valores de las personas, fomentando decisiones en base información proporcionada por las ONG. La propuesta también se enfoca en mejorar la información existente, asegurando y validando que las organizaciones sin fines de lucro participantes se comprometan a comunicar de manera periódica, clara y detalladas las acciones realizadas con los fondos recaudados y los voluntariados generados. Esto con la finalidad de solo mejorar la transparencia, sino que también asegurar a los donantes que su contribución tiene un impacto real en las causas y proyectos que apoyan.

Además, se busca generar un vínculo y participación a través de la confianza. Al proporcionar información actualizada de los proyectos y sus respectivos impactos, la plataforma busca empoderar a los donantes y voluntarios, dando mayor certeza de que su apoyo está siendo bien utilizado. Dado lo anterior, la comunicación proactiva por parte de las ONG es clave para reconstruir la confianza y fomentar el compromiso duradero.

En conclusión, “Match for Good” busca abordar directamente los desafíos de desconfianza y falta de información actualizada por las ONG. Esto no solo fomenta la participación y apoyo a este tipo de organizaciones, sino que también contribuye a un cambio positivo y significativo en la sociedad, promoviendo la participación y desarrollo las ONG.

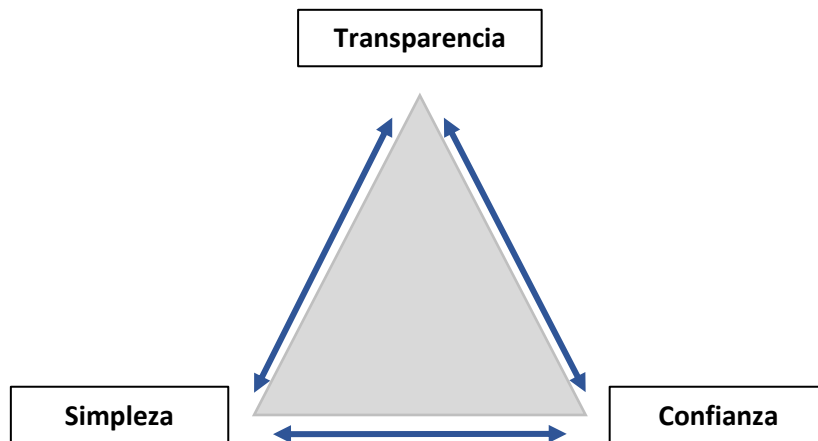


Fig. 5: Base de sustentación de Match for Good

Posibles soluciones - Lluvia de ideas

Una parte fundamental de la fase de definición es generar ideas creativas y viables al problema definido en base a la propuesta de valor que se busca alcanzar. Para esto se realiza una búsqueda de ideas que permitan dar solución a la problemática y se analizan sus puntos a favor y en contra.

Idea 1 – Evento de encuentro

La primera solución para revisar es un evento de encuentro en la cual se logre unir a distintas ONG con potenciales voluntario y/o donantes donde sus intereses y motivaciones personales estén alineados con los objetivos y funciones de las ONG.

Puntos positivos:

- Interacción personal: Este tipo de eventos que puede ser presencial u online, fomenta la conexión entre las personas y ONG
- Sensibilidad: Dado que las ONG pueden contar sobre sus objetivos, programas y resultados, permite conocer de cerca las causas y necesidades pudiendo generar una sensibilización de las personas presente.
- Espacio colaborativo: Dado el espacio se genera, puede permitir oportunidades tanto entre las personas y ONG como también entre organizaciones sin fines de lucro la posibilidad de desarrollar proyectos en conjuntos.

Puntos Negativos:

- Logística: Un evento de encuentro requiere un esfuerzo importante en términos de planificación, organización y también en presupuesto. Adicionalmente, generar con los temas de desconfianza que las personas se sumen podría ser un gran esfuerzo necesario.
- Alcance limitado: A pesar de que podría ser un evento presencial u online, para que este tenga sentido se debe contar con un grupo acotado para que tenga un impacto positivo y no se pierda el objetivo del encuentro.
- Falta de continuidad: Dado los esfuerzos logísticos, realizar eventos de manera periódica podría ser un gran desafío para los organizadores, dado lo anterior el impacto que podría tener esta solución se limita al tiempo del evento.

Idea 2 – Plataforma digital

Una segunda idea para dar solución a la problemática a trabajar podría ser una plataforma digital que permita unir a las personas y a las ONG en un espacio de las organizaciones sin fines de lucro se puedan inscribir dando a conocer sus objetivos, programas y resultados para cautivar a personas naturales a que sean voluntario y/o donantes.

Puntos a favor:

- Acceso amplio: Una plataforma digital facilita un amplio acceso para quienes quieran participar, esto dado que se puede ingresar de diversos tipos de dispositivos y de cualquier lugar donde tengan acceso a internet.
- Información centralizada: Al contar con un sitio que una a las ONG y personas en un solo lugar y de manera virtual permite contar con una base de datos potente.
- Conexión personalizada: Entendiendo que podrían existir diversos tipos de ONG y filtros asociados para la búsqueda del usuario, la conexión y segmentación que podría realizar el potencial voluntario o donantes sería muy simple y clara para su usabilidad.
- Seguimiento y transparencia: Entendiendo que este espacio digital las ONG tendrían que declarar sus objetivos y resultados como parte de la declaración de transparencia, permitiría a los usuarios ver el impacto de su partición de manera proactiva y clara desde la plataforma digital.

Puntos negativos:

- Costos asociados: Uno de los puntos más importantes de este tipo de solución son los costos asociados al desarrollo, implementación y mantención de la plataforma.
- Verificación de información: Entendiendo el foco de la transparencia, se requiere que el sistema o el órgano controlador pueda garantizar la veracidad de los postulantes y los datos obtenidos.
- Brecha digital: En base a la encuesta realizada a las conductas de donación en la fase de descubrimiento, unos de los puntos relevantes identificados es que el grupo sobre 65 años fue el que declaro tener una mayor participación en las donaciones a ONG. Entiendo lo anterior, podría presentarse una brecha digital para usuarios con poco conocimiento de plataformas digitales como también a usuarios sin acceso a internet.

Idea 3 - Campañas de comunicación

Otra posible solución al problema planteado podría ser una campaña de comunicación masiva a través de redes sociales, esta podría estar orientada a informar a un público masivo sobre las ONG, sus causas y el impacto que tiene en el desarrollo de la sociedad.

Puntos positivos:

- Difusión amplia: Informar a un público masivo podría permitir llegar de manera proactiva a un gran número de personas.
- Concientización: Con la posibilidad de generar mensajes potentes que generen un impacto y motivación en los que reciben el mensaje, se podría generar una sensibilización que permita cautivar a ser voluntarios o a donar.
- Movilización: Este tipo de campaña podría generar de manera positiva un llamado a la acción y fomentar la participación.

Puntos Negativos:

- Costo de campaña: Actualmente para realizar campañas en redes sociales se debe realizar un aporte financiero importante tanto para segmentar al público objetivo como también para la generación de interacciones. Adicionalmente, se debería trabajar en una herramienta que canalice a los interesados y les permita acercarse a las ONG.
- Saturación de información: Entiendo que el foco no está orientado a solo una organización, el envío de múltiples mensajes y la cantidad de campañas que actualmente existen podría generar que el mensaje se pierda.
- Falta de segmentación: aunque actualmente en redes sociales hay potentes herramientas para segmentar al público objetivo, siempre hay espacio para que el mensaje se diluya entre personas no segmentadas en el público que se quiere cautivar.

Idea 4 – Programa de incentivo y voluntariado corporativo

Otra forma posible de solucionar el problema planteado podría ser un programa de incentivos corporativos que permita a los trabajadores de las organizaciones involucrarse con las ONG y que la empresa lo incentive para esto. Entiendo que gran parte del día a día hábil de los trabajadores se pasa en trabajando, que las empresas busquen involucrar a sus colaboradores con este tipo de organizaciones podría ser un motivante adicional para que las personas participen.

Puntos positivos:

- Mayor participación: Entendiendo que las empresas cuentan con un conjunto de trabajadores, este tipo de acciones podría tener un mayor potencial de participación dada la masa de personas que cuenta cada organización.

- Sentimiento de comunidad: Dado que la motivación vendrá desde el corporativo, este tipo de acciones puede generar tanto una cultura organizacional que permita generar un sentimiento de comunidad entre los participantes, las ONG y las empresas.
- Motivación de los trabajadores: Este tipo de acción corporativa puede generar una mayor tracción para el trabajo en equipo, la responsabilidad social entre los colaboradores y mejorar la satisfacción laboral.

Puntos negativos:

- Falta de autenticidad: En el contexto que estará dentro de un marco corporativo, la motivación de los trabajadores podría estar ligada a recompensas no monetarios y no por un interés real y genuino.
- Falta de compromiso de los empleados: Dado el contexto que la organización motiva y la participación es voluntario, existe la posibilidad de que los colaboradores se vean con la necesidad de participar dado que es un tema corporativo y no por una convicción real.
- Logística: En el ámbito corporativo, se tiende a que este tipo de proyectos estén ligados a áreas de sostenibilidad o a recursos humanos entendiendo el tipo de organización, dado el esfuerzo requerido se puede involucrar un amplio requerimiento de planificación, organización y coordinación.

Idea 5 – Programa de mentoría y capacitación para participantes activos en ONG

Una última idea que se podría desarrollar en el ámbito de este proyecto podría ser la creación de un programa de mentoría y capacitación para participantes activos en las ONG con el fin de entregar herramientas eficientes y eficaces que les permita generar un mayor contacto con la sociedad, también que les ayude a transmitir los objetivos de la organización de manera clara y que les de habilidades para convencer a las personas para tener una mayor participación activa en las organizaciones sin fines de lucro.

Puntos positivos:

- Desarrollo de habilidades en voluntarios: Entendiendo que las personas a capacitar son personas activas, los voluntarios cuentan con una importante motivación para ser parte de

la organización. Entendiendo lo anterior, darle herramientas para potenciar sus habilidades solo será algo positivo para la organización.

- Fortalecimiento de capacidades: La realización de capacitaciones permite potenciar a los voluntarios que sean más eficientes y eficaces para convencer a las personas de sumarse a las causas de la organización.
- Retención de voluntarios: Al entregarle conocimiento y responsabilidades a los voluntarios, puede que este tipo de acción reduzca la rotación de voluntarios.

Puntos negativos:

- Impacto: Entendiendo que la capacitación es a voluntarios, el impacto que se puede alcanzar para incentivar a las personas a participar dentro de las organizaciones puede tener un impacto poco masificado dado que es un trabajo 1 a 1.
- Transparencia: Uno de los puntos que no contempla esta solución son las acciones necesarias para mejorar la transparencia de la organización que permita estar acorde a la propuesta de valor previamente planteada.
- Disponibilidad y tiempo: Entiendo que los grupos objetivos a capacitar son personas no remuneradas y que son parte solo por su motivación propia, la disponibilidad y el tiempo de estos puede ser un tema negativo.

Evaluación de ideas

Con el fin de evaluar las cinco ideas planteadas, se definieron los siguientes criterios y escala de evaluación:

Criterio	Escala	Descripción
Impacto	1 a 5	Número de personas que se puede alcanzar con la solución planteada
Transparencia	1 a 5	Claridad, simpleza y accesibilidad de la información sobre las ONG's
Sostenibilidad	1 a 5	Capacidad de la iniciativa para crecer y llegar a más personas, adaptándose a diferentes contextos y necesidad
Escalabilidad	1 a 5	Capacidad de la iniciativa para mantenerse en el tiempo, diversificación de financiamiento, motivación y compromiso de participantes, estrategias de captación y retención.
Financiamiento	1 a 5	Esfuerzo económico necesario para llevar a cabo la idea llegando a un producto mínimo entregable

Tabla 1, Criterio de evaluación de lluvia de ideas

- *Escala: 1 (Muy Bajo) a 5 (Muy Alto)*
- *Punto de aclaración: En el criterio de financiamiento se utiliza la escala de manera invertida, dado que solución potencial a trabajar debería ser la que obtenga un mayor puntaje.*

Evaluación de ideas a desarrollar:

Idea	Impacto	Transparencia	Sostenibilidad	Escalabilidad	Financiamiento	Total
Evento de encuentros	4	4	2	3	3	16
Plataforma digital	5	5	4	5	2	21
Campañas de comunicación	4	3	3	3	2	15
Programa de incentivos y voluntariado corporativo	4	3	4	4	3	18
Programa de mentoría y capacitación	3	3	3	3	5	17

Tabla 2, Evaluación de lluvia de ideas

Evaluación de ideas a desarrollar - Ilustración gráfica:

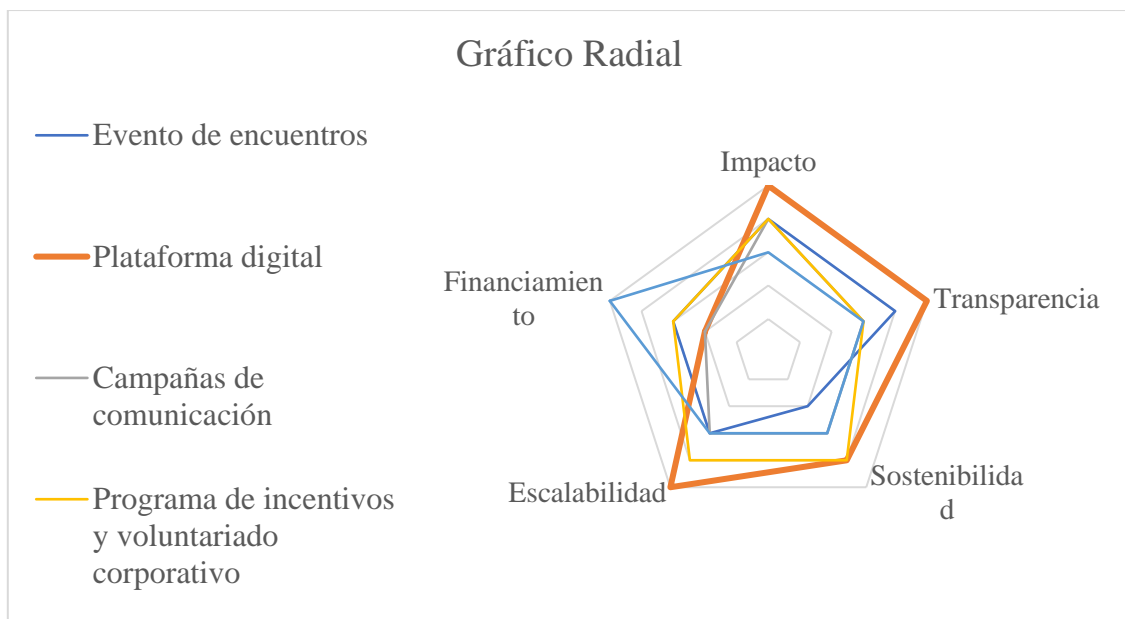


Gráfico 8, Ilustración con gráfico radial de evaluación de ideas de lluvia de ideas

FASE 3 – DESARROLLAR

La tercera fase del modelo de doble diamante es **Desarrollar**, en el cual se busca convertir la idea seleccionada en una realidad. Para ello, se comienza con el desarrollo de prototipado para refinar las ideas y se realizan pruebas con potenciales usuarios reales para obtener retroalimentación y mejoras en la solución. Un prototipo corresponde a la representación de manera parcial o completa de una idea, este generalmente representa de una manera simple los conceptos en una etapa temprana del proceso de diseño. Su objetivo se basa en lograr que una idea sea algo tangible y testeado, llevándolo al mundo real.

Adicionalmente, una parte importante del proceso de prototipar corresponde a la fase de testeo con potenciales usuario, lo que permite probar las soluciones planteadas de una manera rápida y a bajo costo, buscando disminuir los costos y riesgos asociados a la implementación. Por último, una parte importante es la iteración del proceso de prototipado para tener una retroalimentación importante que permita tener una solución final satisfactoria.

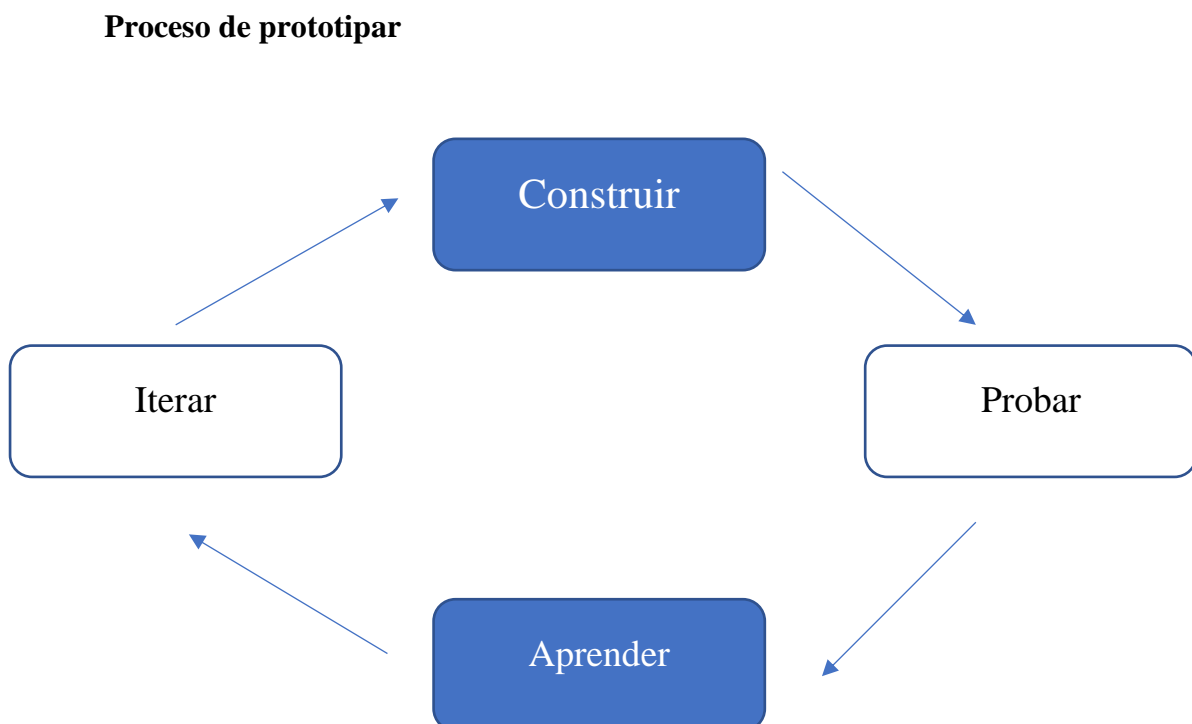


Fig 6, Permitido Innovar: Guías para transformar el Estado chileno ¿Cómo podemos resolver problemas públicos a través de Proyectos de Innovación? Laboratorio de Gobierno (2018), Gobierno de Chile.

Niveles de prototipado

El proceso de prototipado puede abordar distintos niveles de resolución según el propósito de cada proyecto. El grupo IDEO, que es un equipo multidisciplinario de diseño e innovación describe que existen tres niveles de prototipado:

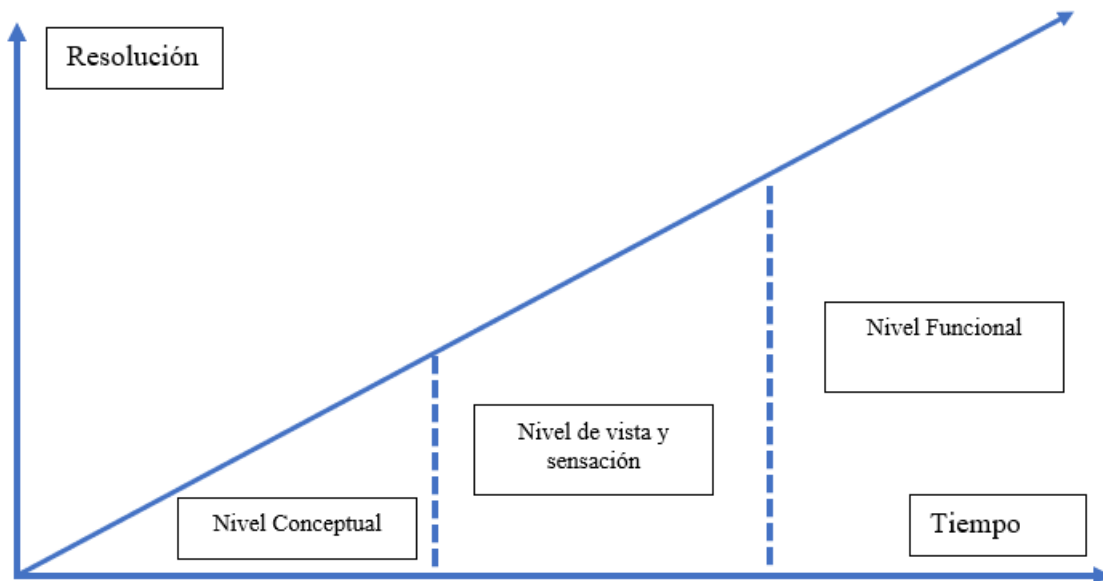


Fig. 7, Niveles de prototipado (IDEO, 2017, p. 54)

Para explicar estos tres niveles, el conceptual se trata de una representación más básica del concepto definido en el resumen de la solución. El nivel sensorial se desarrolla una primera aproximación a como se debería ver y sentir superficialmente la solución, sin entrar en detalles funcionales. Por último, el nivel funcional debe permitir poner a pruebas las funcionalidad y características, adicionalmente debe permitir evaluar la factibilidad técnica de implementación del piloto.

Referencias

Un punto relevante a la hora de comenzar a trabajar en un proceso de prototipado es la búsqueda de referencias, esto principalmente a que permite explorar soluciones existentes que se encuentren relacionado con el problema a solucionar y/o a la solución que se quiere

realizar. Adicionalmente, permite identificar aciertos u oportunidades de mejoras para utilizar ese aprendizaje en el proceso de prototipado. También un punto importante es que permite inspirarte a pensar de forma creativa y encontrar soluciones a los problemas que se quiere resolver.

También es importante contar con referencias dado que permite comparar la solución propuesta con soluciones ya existen, permitiendo identificar oportunidades de mejorar como en la usabilidad, funcionalidad y estética. Por otro lado, este proceso también facilita en ciertas ocasiones acelerar el proceso creativo y en la reducción de costos dado que se pueden identificar errores costos que podrían ocurrir si no se realiza una adecuada investigación.

Internacionales:

Volunteer Match

Volunteer Match es una solución digital que permite encontrar voluntariados alrededor de mundo según los intereses del voluntariado, permitiendo realizar una búsqueda por ciudad y por interés. Actualmente esta plataforma posee 1.3 millones de visitas al mes y ha permitido conectar a 18.5 millones de voluntariados. En relación con la donación monetaria, esta plataforma permite realizar donaciones que se realizan a la misma página, no a una causa en específico.

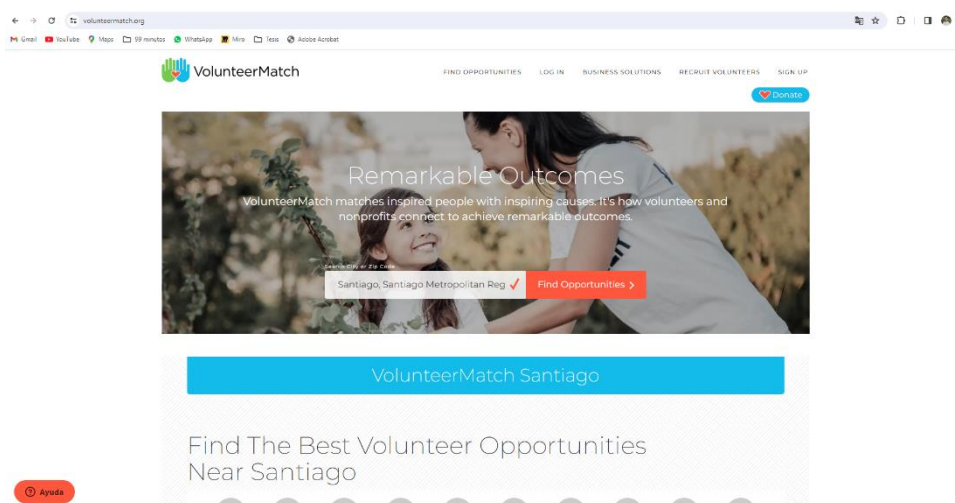


Foto 1, <https://www.volunteermatch.org/>

Volunteer HUB

Esta solución digital permite gestionar el reclutamiento, atracción y manejo de voluntariados a través de planes pagados, dentro de sus alcances se enfoca en mejorar la experiencia del voluntariado, generar una mayor conexión con él y generar una comunidad a través del uso de la plataforma. Adicionalmente, permite centralizar la data en un solo lugar.



Foto 2, <https://volunteerhub.com/>

Go fund me

Esta plataforma se enfoca en la relación de campañas para la captación de fondo, para esto se centran los objetivos de la recaudación de fondos, se describe la problemática a solucionar y se incorpora material visual relacionado a la causa. Posterior a esto, te permite compartir la campaña con familiares y amigos para la recaudación de fondos y por último te entrega facilidades para administrar los fondos recaudados.

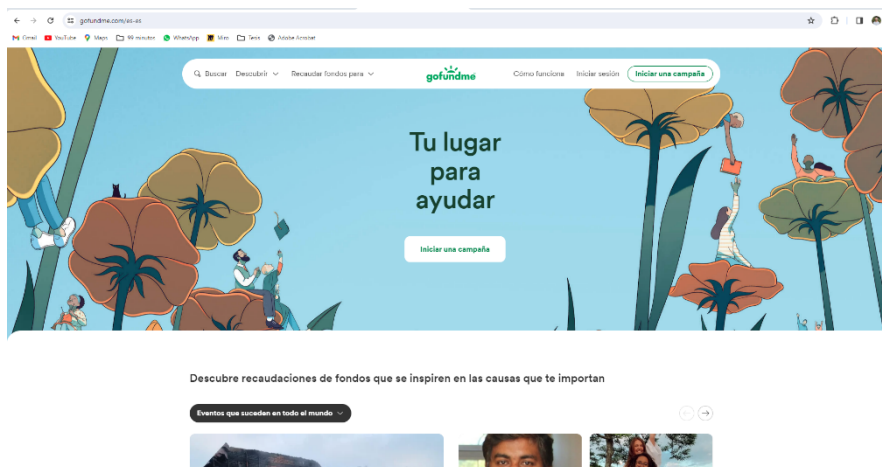


Foto 3, <https://www.gofundme.com/>

Global Giving

Esta plataforma digital apoya a organizaciones sin fines de lucro conectándolas con donantes y empresas a través de dar a conocer sus causas y permitiéndoles generar campañas para la captación de recursos económicos.

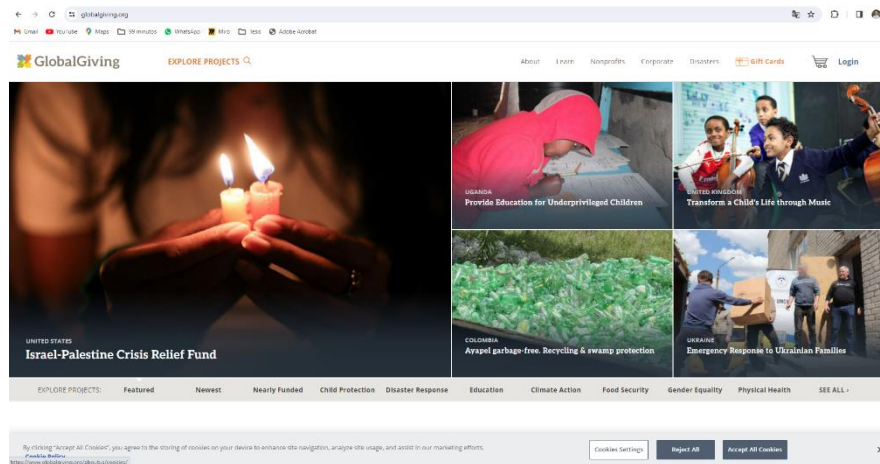


Foto 4, <https://www.globalgiving.org/>

Donor Box

Esta solución digital está centrada en el generar distintos tipos de productos que permitan a las organizaciones recaudar fondos, generando formularios de donación, eventos, página de donación entre otro tipo de conexión con posibles donantes. Esta plataforma tiene distintos planes que puede contar las organizaciones y también un tiene un costo asociado a un porcentaje sobre la recaudación obtenida.



Foto 5, <https://donorbox.org/es>

Nacionales

Donando

Esta plataforma online está orientada a la recaudación de fondos para organizaciones en un solo lugar, lo cual es muy similar a la solución de dono box con un enfoque en entidades que trabajen en Chile. Su enfoque está centrado en la captación de recursos de manera fácil y segura, buscando simplificar los procesos internos para que dediquen un mayor tiempo a los propósitos de las organizaciones.



Foto 6, <https://donando.cl/>

Yodono

Esta solución digital permite a las organizaciones subir al sitio sus campañas para que las personas realicen donaciones económicas, siendo muy similar en objetivo a Go fund me. Actualmente los proyectos se encuentran categorizados para facilitar la búsqueda de iniciativas por parte de las personas que quieran participar.

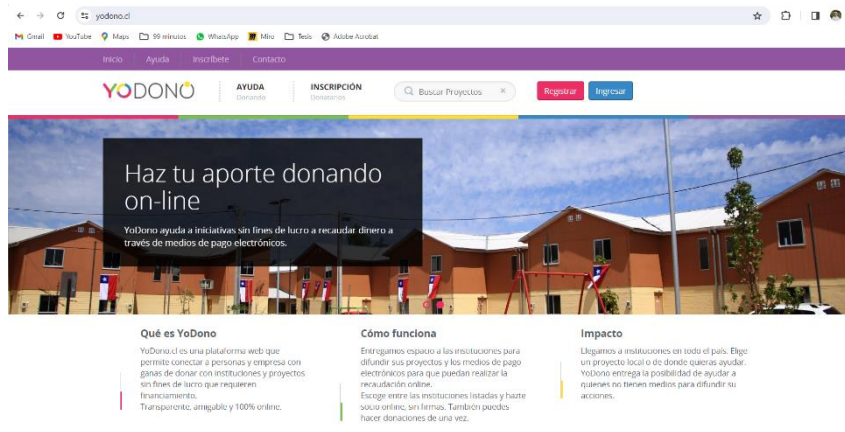


Foto 7, <https://yodono.cl/>

Principales conclusiones de las referencias obtenidas:

Generales:

- **Diversidad de enfoques:** Las plataformas revisadas cuentan con diversos enfoques para la recaudación de fondo y voluntarios. Algunas tienen su foco puesto en la conexión de personas con oportunidades de voluntariados, mientras que otras referencias se especializan en la generación de compañías de captación de recursos. Por otro lado, también se cuenta con referencias que logran combinar ambos aspectos (volunteer HUB).
- **Funcionalidad y características:** Las plataformas revisadas cuentan con diferentes tipos de funcionalidad y características. Algunas permiten gestionar campañas asociadas a la recaudación de fondos, mientras que otras tienen como objetivo la gestión de voluntarios y la creación de comunidades.
- **Modelo de negocio:** Las plataformas identificadas cuentan con distintos tipos de modelo de negocios, se puede observar como existen soluciones con planes de pago u otras soluciones donde el pago está asociada a una comisión por servicio.

Específicos hacia el proyecto:

- **Objetivos de las plataformas y el complemento que puede tener:** A revisar los enfoques de las plataformas, podemos visualizar soluciones enfocadas a que el usuario busque una organización, a la captación de voluntarios o a la generación de campañas para la

captación de recursos. En el levantamiento realizado, no se encontraron soluciones que pudieran complementar estas soluciones en solo un sitio, centralizando al usuario por solo un canal para poder tomar el camino que decida.

- Transparencia: En el levantamiento realizado, se percibe que en las distintas soluciones enfocadas en la captación de recursos se expresa de manera oportuna los objetivos de las organizaciones, pero se carece de resultados obtenidos con las campañas realizadas.
- Usabilidad y Experiencia de usuario: Al entrar en las distintas plataformas e interactuar con ellas se tiene una experiencia de simple funcionamiento, dando una experiencia positiva y con pocas brechas de poder perderse en los sitios.

Referencia - Fuera del marco ONG

Tinder

Uno de los aspectos relevantes a la hora de analizar las emociones y la toma de decisiones son las nuevas tecnologías que se han planteado desde el 2010 hacia adelante. En el año 2012 se funda Tinder, aplicación de citas que ha revolucionado la manera en que las personas se conocen y establecen relaciones en la era digital. El concepto central de la plataforma es simple, pero vanguardista, la aplicación utiliza la ubicación geográfica de los usuarios y se lo muestra a otros perfiles de usuarios cercanos, los cuales tienden a compartir criterios de búsqueda similares.

Ahora bien, ¿qué tiene de relación Tinder con el proyecto? Tinder juega un papel significativo en el ámbito emocional de los usuarios, impactando tanto de manera positiva dado la validación y atractivo al momento de hacer un match y negativo a la hora de no generar interacciones con otras personas. Adicionalmente, está diseñado en base a recompensas inmediatas, lo que genera dopamina, el cual es el neurotransmisor del placer.

Por otro lado, genera un impacto importante en la toma de decisiones dado que son rápidas e impulsivas, donde los usuarios basan sus elecciones en base a una pequeña biografía y fotos

del otro usuario. Por último, al ser una aplicación donde la toma de decisión se realiza deslizando el dedo, fomenta el uso continuo dado el enfoque de recompensa inmediata.

Uniendo la esencia de Tinder y los objetivos planteados, es posible sacar importantes puntos de la plataforma para crear un prototipo que permita a las ONG crear perfiles detallando sus objetivos, proyectos y necesidades, mientras que las personas podrían tener perfiles indicando sus interés y habilidades.

Desarrollo de prototipo

Objetivos:

- Solución:
 1. Desarrollar y facilitar una interacción simple entre las personas naturales y las ONG
 2. Implementar un modelo que permita generar transparencia por parte de las ONG de los objetivos y acciones realizadas en un periodo de tiempo determinado
 3. Generar espacios para fomentar la confianza entre las ONG y personas naturales para aumentar la participación de este grupo en organizaciones sin fines de lucro
- ONG:
 1. Visibilidad y conocimiento de la organización
 2. Captación de recursos esporádicos o continuos
 3. Captación de voluntarios
- Personas naturales:
 1. Poder conocer a ONG según intereses personales
 2. Participación en ONG de manera voluntaria y/o realizando aportes económicos.
 3. Tener la capacidad de tener información de las ONG tanto de sus objetivos, como también de las acciones realizadas.

Descripción de prototipo

- ¿Qué servicio se entregará?
 - Generación de conexión: Parte importante del prototipado es la generación de conexión entre las ONG y las personas que ingresen al sitio. Esto para conectar a las organizaciones con individuos con motivaciones asociadas a las causas que trabajan.
 - Donaciones: Facilitación del proceso de donación a través de distintos métodos y de manera segura, permitiendo la posibilidad de generar aportes recurrentes o esporádicos.
 - Comunidad: Creación de espacios para que los usuarios y las ONG puedan interactuar, permitiendo a las ONG dar a conocer sus canales de comunicación y eventos que tengan planificados.
- ¿Por qué es importante?
 - Este prototipado es importante dado que permite generar un impacto social colaborativo, atrayendo en un solo espacio a múltiples organizaciones y personas.
- ¿Cómo será?
 - Una plataforma digital, que tendrá un perfil para las personas naturales y otro para las ONG.
 - Personas naturales: Contarán con un perfil donde podrán revisar las organizaciones que son parte, los voluntariados que están participando y los resultados o noticias de esas fundaciones. Adicionalmente, se pondrá a disposición del usuario la posibilidad de buscar y conocer otras organizaciones y sumarse a participar.
 - ONG: Las ONG tendrán un perfil donde podrán ir actualizando información sobre las campañas de captación de recursos, voluntariados y las principales novedades y/o resultados de la organización.
 - Plataforma “Tinder” entre ONG y personas naturales.
 - Personas naturales: Los usuarios tendrían perfiles indicando interés y habilidades.
 - ONG: Las organizaciones sin fines de lucro tendrían perfiles donde podrán mostrar de manera detallada sus objetivos, proyectos y necesidades principales. Adicionalmente, en base a los puntos levantados se podrán incorporar sus principales resultados.
- ¿Qué contenidos tendrá?
 - Información general de la plataforma: Objetivos, historia, equipo, valores y testimonios.

- Funcionamiento: Explicación de los distintos alcances de la página, pensados principalmente para personas naturales y una sección para darle a conocer la plataforma a ONG.
- Perfil por usuario: Como se comentó anteriormente, existirá un tipo de perfil para las personas naturales y otro perfil para las organizaciones sin fines de lucro.
- Centro de ayuda: Por último, se desarrollará dentro de la página una sección de centro de ayuda y la implementación de un Chat con IA para darle apoyo a ambas partes.

Prototipo conceptual

Prototipo 1

Estructura: Este primer prototipo se basa en una estructura muy simplificada donde la función de “Match for Goods” se enfoca en la información y en generar el vínculo con las organizaciones fuera de la plataforma. Esto se debe a que “Match for Goods” será un motivador de las personas a participar, pero la acción se realizará a través de plataformas ajenas a la página y el contacto se realizará de manera directa por parte de las ONG.

Estructura

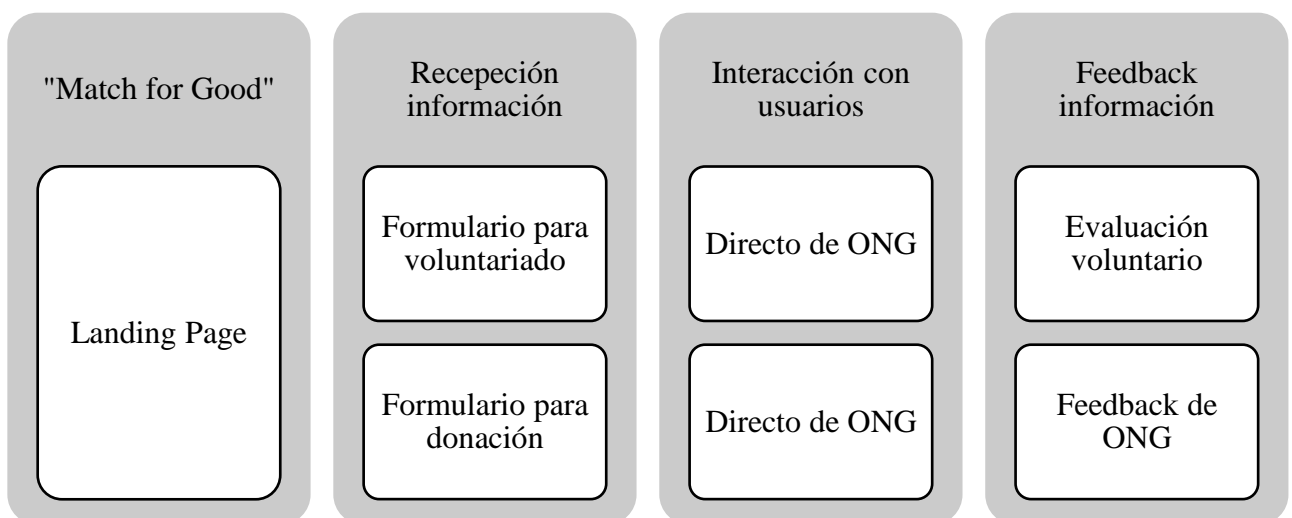


Fig. 8, Estructura de prototipo N° 1

Viaje Persona natural - Simplificado

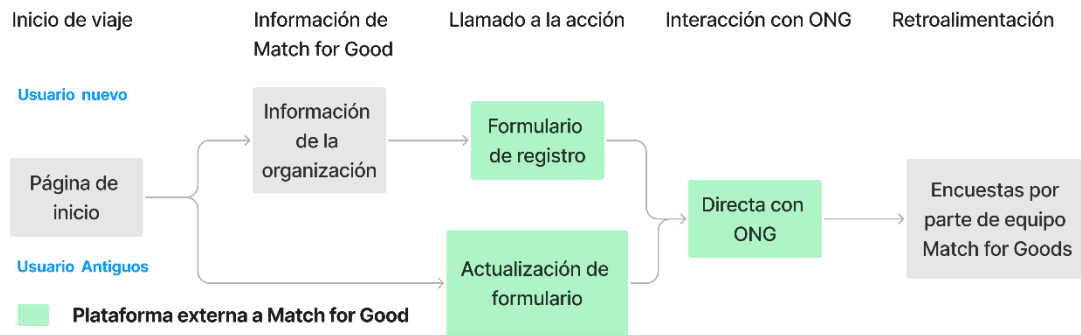


Fig. 9, Viaje de usuario persona natural a través de la plataforma con el prototipo N° 1

Viaje ONG – Simplificado

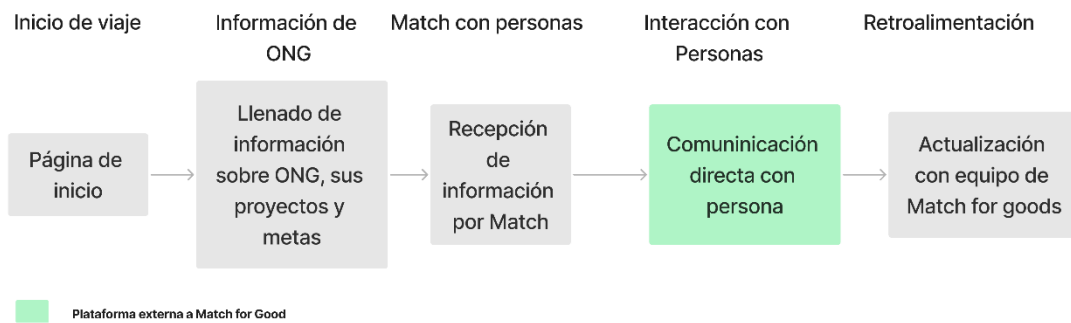


Fig. 10, Viaje de usuario ONG a través de la plataforma con el prototipo N° 1

Wireframe

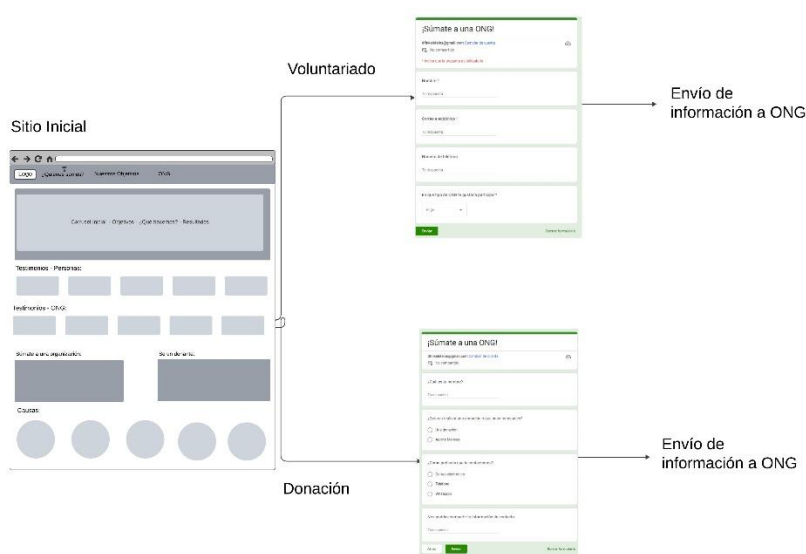


Fig. 11, Wireframe de prototipo N° 1

Análisis de propuesta

Al realizar un análisis del prototipo de un sitio web y formularios, puede considerarse como una versión de producto mínimo viable (MVP) al cumplir con cierta parte del criterio de simpleza, dado que es proceso simple de ejecutar por las personas naturales. Sin embargo, este primer prototipo carece de elementos esenciales para generar transparencia y confianza, aspectos fundamentales para que las personas naturales establezcan relaciones con las ONG.

La falta de información clara y concisa de las actividades de la organización sin fines de lucro, la seguridad de los datos y la transparencia en el uso de los recursos recibidos puede impedir que los usuarios se sientan seguros, tranquilos y motivados a colaborar. Para fomentar una relación de confianza y compromiso, es fundamental que el entregable incluya estos elementos, asegurando así que los potenciales donantes perciban a las ONG como un organizaciones confiable y transparente.

Prototipo 2

Estructura

Entiendo que los focos de la solución están ligados a la simpleza y a la transparencia, la estructura se basa en una página inicial con la información general de “Match for Goods” y luego los distintos usuarios pueden dirigirse a las secciones principales de “Sumarse” o “Ingresar sesión” tanto para personas naturales u ONG. Adicionalmente, como acción secundaria se pueden ingresar a la sección de quienes somos, objetivos y Súmate – ONG, esta última se decide dejar como secundaria dado que la inclusión de ONG estará enfocada en acciones más dirigidas a este grupo.

Estructura sitio web

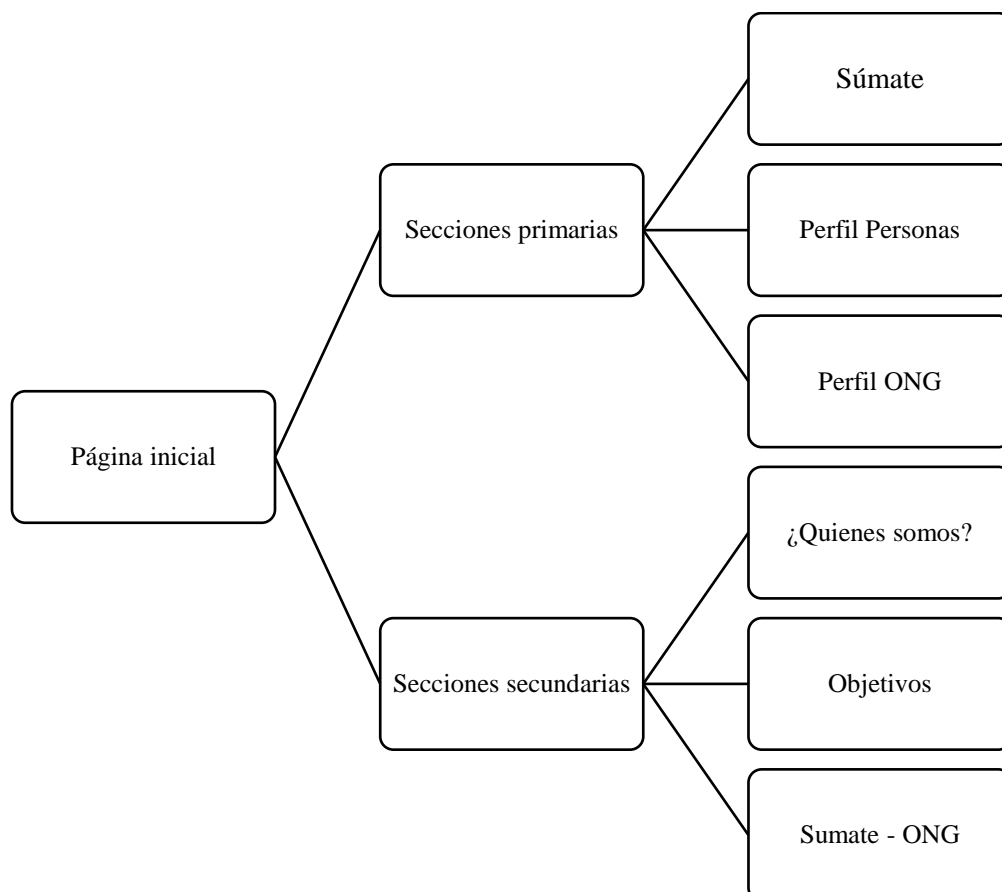


Fig. 12, Estructura de prototipo N° 2

Viaje Persona natural – Simplificado

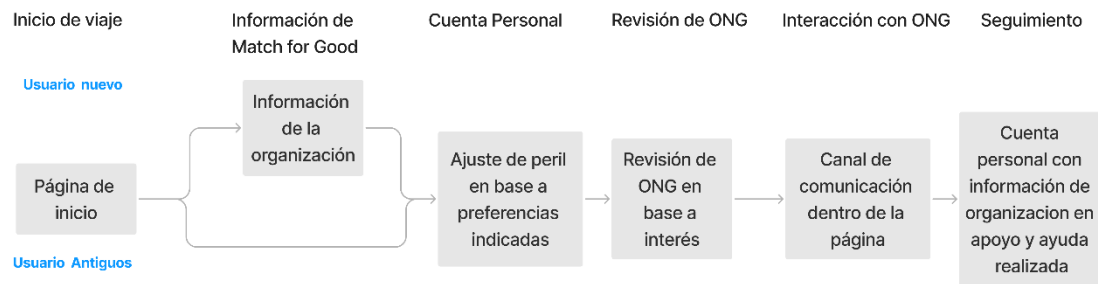


Fig. 13, Viaje de usuario persona natural a través de la plataforma con el prototipo N° 2

Viaje ONG – Simplificado

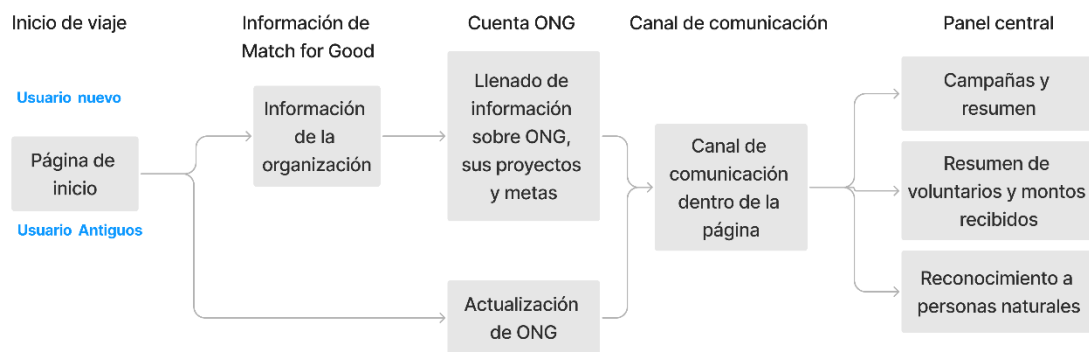


Fig. 14, Viaje de usuario ONG a través de la plataforma con el prototipo N° 2

Wireframe

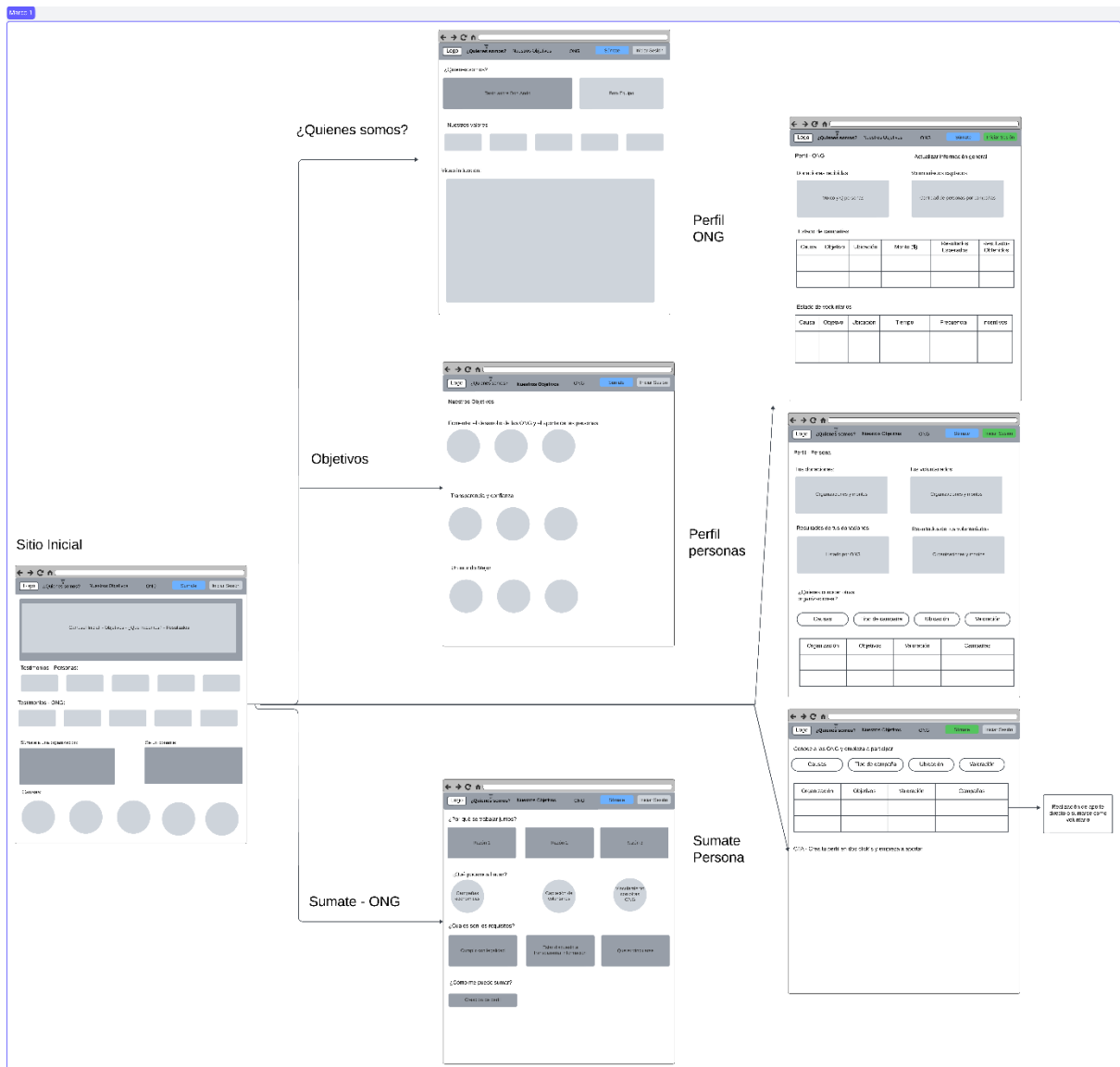


Fig. 15, Wireframe de prototipo N° 2

Análisis de propuesta

La evaluación de esta segunda propuesta para “Match for Goods” muestra un enfoque de simpleza y transparencia, a través de un espacio centralizado permite de mejor manera gatillar sensaciones de confianza para las personas naturales que generen mayor vínculo con las organizaciones sin fines de lucro. Sin embargo, los criterios seleccionados requieren que los usuarios inviertan un mayor tiempo y esfuerzo en explorar y seleccionar ONG de su interés.

Este proceso de exploración puede provocar una menor tasa de participación debido a la carencia de dinamismo y agilidad, haciendo la experiencia poco atractiva y fluida para los usuarios.

FASE 4 - ENTREGAR

La cuarta fase del modelo de doble diamante es “**Entregar**” es la última etapa del modelo de diseño de doble diamante y se centra en la implementación y lanzamiento del producto, servicio o solución desarrollada.

Durante esta etapa se desarrollan las pruebas finales y se ajustan los detalles en base a la retroalimentación de los usuarios para que cumpla con la resolución del problema detectado, las expectativas de usuario y los estándares de calidad proyectados. Esta fase también involucra la realización de la planificación y ejecución del lanzamiento, preparando a los equipos internos y a los usuarios finales a través de capacitación y material de soporte. Por último, se establecen las métricas de evaluación y monitoreo para medir si la solución trabajada cumple con los objetivos planteados o se deben realizar ajustes.

Match For Good

¿Qué es? Es una innovadora plataforma digital diseñada como una vitrina inteligente que contacta las organizaciones sin fines de lucro con potenciales donantes y voluntarios. Utilizando algoritmos de recomendación y utilizando la metodología de desplazamiento, reconoce los intereses y comportamiento para sugerir oportunidades de ayuda que se alineen con el usuario, ya sea a través de donaciones monetarias, de tiempo o de otro tipo de recursos. La plataforma facilita que se pueda contribuir de manera significativa, transparente y en espacio de confianza.

El propósito de Match For Good es crear un puente real y eficaz entre los intereses y necesidades de las ONG y las personas dispuestas a ayudar. El objetivo principal es fomentar la donación en sus distintas formas, aumenta la conciencia sobre diversas causas e invitando a las personas a invertir recursos y tiempos en ellas. Con Match For Good, no solo se ayuda a quienes lo necesitan, sino que también se pasa a formar parte de una comunidad comprometida con el cambio positivo de la sociedad, aportando a un desarrollo sostenible.

Estructura

En base a lo levantado en la búsqueda de referencias, un tercer prototipo distinto a los anteriores es la generación de una solución en base a la esencia de Tinder diseñada para conectar a las ONG's con personas interesadas en apoyar a sus causas. La estructura de la solución utiliza el sistema de deslizamiento (swipe en inglés), donde principalmente los usuarios pueden mostrar sus intereses en las causas de las ONG. Esta solución incluye la posibilidad de generar filtros de búsqueda de las organizaciones sin fines de lucro tanto al inicio o cuando el usuario lo encuentre conveniente, segmentando por categoría, ubicación, tipo de proyectos y necesidades. Adicionalmente, se implementará recompensas y reconocimiento de participación, lo que dará la oportunidad de generar evaluaciones y testimonios para fomentar la transparencia.

Funcionalidades claves

1. Perfiles de personas y ONG:

- a. ONG: Cada organización tendrá un perfil detallado que incluye los objetivos, proyectos actuales, necesidades específicas, testimonios de impacto y resultados obtenidos.
- b. Usuarios: Las personas naturales crearán perfiles donde indiquen sus intereses, disponibilidad de voluntariados y zona geográfica de preferencia.

2. Filtros de búsqueda:

- a. Al ingresar a la plataforma, los usuarios podrán filtrar sus intereses en base a la categoría de las ONG, ubicación y tipo de ayuda.

3. Sistema de deslizamiento:

- a. Al igual que la plataforma Tinder, los usuarios podrán deslizar a la derecha cuando se encuentren interesados en una ONG o proyecto y a la izquierda si no lo están.

4. Match y comunicación:

- a. Cuando hay un interés por parte de la persona, se abrirá un canal de comunicación directo entre el usuario y la ONG.
- b. Cuando se genere el primer match, se irá orientando al usuario en base a las necesidades de la organización y las formas en que puede aportar. La idea es

construir relaciones de largo plazo, por lo que se busca ir dirigiendo a la persona de menos a más.

5. Actualización de los proyectos y noticias:

- a. Las ONG contarán con la posibilidad de realizar actualizaciones dinámicas, donde podrán publicar actualizaciones de los proyectos, urgencias y resultados obtenidos.
- b. Los usuarios, podrán seguir a sus ONG con match, recibiendo notificaciones sobre las novedades y forma de relacionarse.

6. Recompensa:

- a. Entendiendo la esencia de Tinder, dentro de la solución se plantea un sistema de recompensas donde los usuarios van ganando puntos por cada actividad realizada, las cuales puede canjear por insignias o beneficios especiales en eventos de las ONG.

Estructura Aplicativo

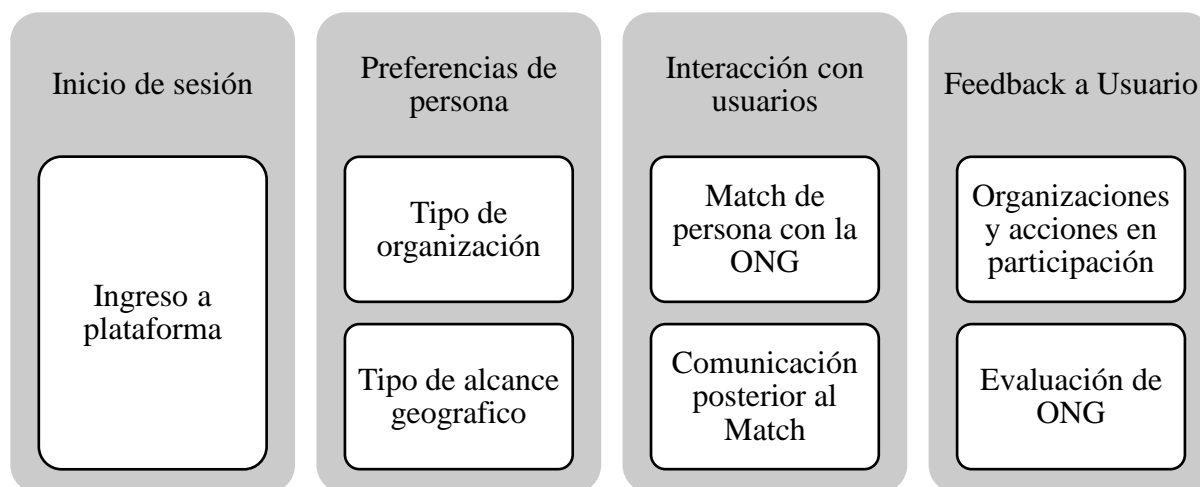


Fig. 16, Estructura de Match for Good

Viaje Persona natural - Simplificado

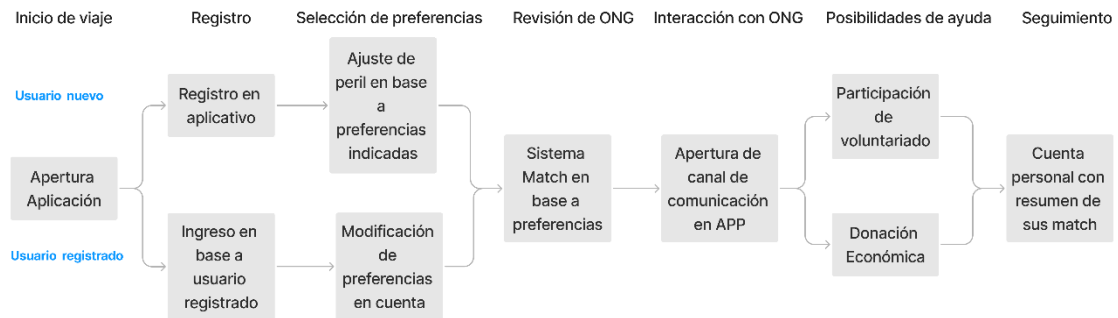


Fig. 17, Viaje de usuario persona natural a través de la plataforma con Match for Good

Viaje ONG - Simplificado

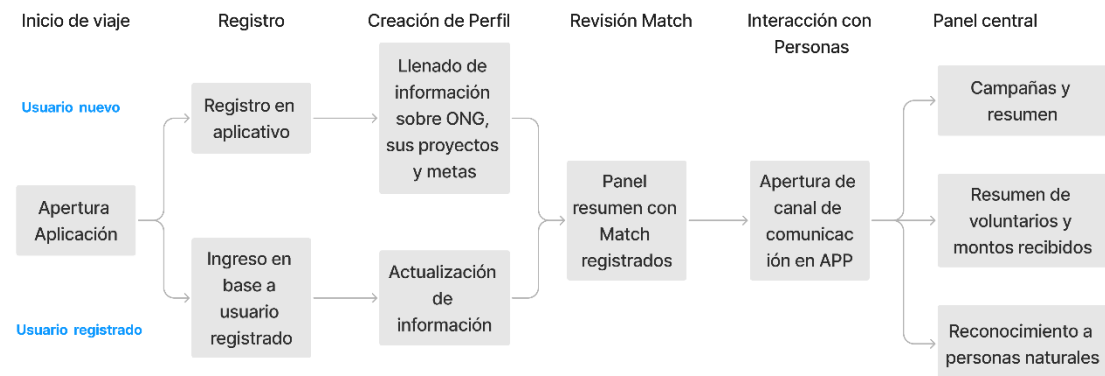


Fig. 18, Viaje de usuario ONG a través de la plataforma con Match for Good

Wireframe

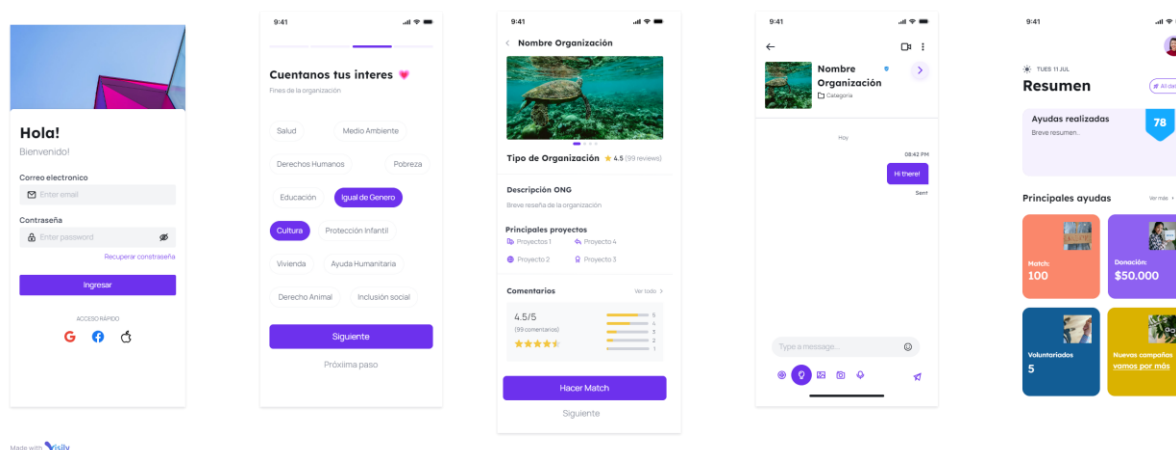


Fig. 19, Wireframe de match for good

Elección de prototipado

Al comparar los tres formatos de prototipado (formulario externo, página web y aplicación estilo “Tinder”) para conectar a las ONG con personas naturales revela importantes diferencias en términos de eficiencia y atractivo para el usuario. Una página web puede ofrecer información detallada sobre las ONG, sus proyectos, interés y voluntariados que permita a los usuarios buscar y conectar a las organizaciones de su interés. Sin embargo, este enfoque requiere que los usuarios inviertan tanto tiempo y esfuerzo en explorar y seleccionar entre las opciones, lo que puede llevar a una tasa menor de participación debido a la falta de dinamismo y relacionamiento.

Por otro lado, una plataforma estilo Tinder introduce un enfoque más dinámico y emocionalmente atractivo. Utilizando el sistema de deslizamiento, los usuarios pueden evaluar rápidamente las ONG y proyectos que se alineen con sus interés y motivaciones, fomentando decisiones rápidas basadas en primeras impresiones e información entregada por las ONG. Este método no sólo simplifica el proceso de selección, sino que se asocia con la interacción inmediata y mecanismos de recompensa, convirtiendo la búsqueda en una experiencia más lúdica y atractiva.

Entendiendo lo anterior, elegir la propuesta basada en Tinder se fundamenta en la capacidad de enganchar de manera emocional a los usuarios y permitir una rápida toma de decisión. Al

hacer que el proceso de conexión sea más accesible y emocionante, es más probable que los usuarios se sientan motivados a participar de manera más activa, generando un impacto positivo y más significativo. Dado lo anterior, la elección de este prototipo se alinea de mejor manera con los objetivos de maximizar la participación y facilitar la conexión efectiva entre las ONG y potenciales voluntarios y/o donantes.

Retroalimentación – Personas Naturales



Durante la fase de Entrega, se realizaron pruebas con personas naturales del prototipo de Match for Good para conocer sus impresiones y puntos de vista en relación con la propuesta de solución. Estas pruebas revelaron retroalimentaciones positivas en relación con el dinamismo, rapidez y simplicidad de uso de la plataforma. Dentro de la revisión, los usuarios valoraron la capacidad de generar conexiones más ágiles y conocer organizaciones de una manera más fluida y simple.

A través de los bocetos, las personas pudieron observar cómo sería el proceso de crear un perfil, elegir sus preferencias de tipo de organización, explorar el dinamismo de búsqueda de las ONGs, utilizar el medio de conversión y visualizar su perfil con ciertos indicadores.

Dentro del estudio, se detectaron oportunidades de mejora en la posibilidad de ofrecer recompensas y de generar más atributos en la comunicación con las ONG, incluyendo la opción de videollamadas integradas en la misma plataforma. Además, se destacaron oportunidades de mejora en la generación de notificaciones, las cuales no fueron contempladas en las pruebas de prototipo.

MODELO DE NEGOCIOS

Lean Canvas

<p><u>Problema (S)</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Conexión entre ONG y las personas • Generación de colaboración entre ONG • Existen personas que quieren realizar distintos tipos de donaciones y no saben por dónde partir 	<p><u>Solución</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Plataforma integral • Sistema colaborativo entre fundaciones • Levantamiento de necesidades de las ONG 	<p><u>Propuesta de valor</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Generación de plataforma integral que permita crear un ecosistema entre las necesidades de las ONG y los recursos de las personas o empresas • Permite realizar donaciones monetarias y no monetarias en su solo lugar. • Entrega información simple, fácil y transparente. 	<p><u>Ventaja competitiva</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Plataforma colaborativa entre las ONG • Mezcla los intereses de los donantes con las necesidades de las ONG • Todo en solo una plataforma 	<p><u>Segmento de cliente</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • ONG / fundaciones • Personas naturales 															
<p><u>Métricas Claves</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Ebitda • Cantidad de ONG • Cantidad de personas y empresas activas • % de participación • Interacciones mensuales 		<p><u>Canales</u></p> <p>Plataforma</p> <ul style="list-style-type: none"> • Aplicativo móvil <p>Comunicación</p> <ul style="list-style-type: none"> • Redes sociales • Publicidad en línea • Relaciones públicas con ONG, empresas y contadores 																	
<p><u>Estructura de costos</u></p> <table border="0"> <tr> <td><u>Fijos:</u></td> <td><u>VARIABLES:</u></td> <td></td> </tr> <tr> <td>• Arriendo de oficina</td> <td>• Salarios</td> <td>• Teléfono</td> </tr> <tr> <td>• Depreciación activos fijos</td> <td>• Desarrollos</td> <td>• Publicidad y desarrollo de negocio</td> </tr> <tr> <td>• Licencias y permisos</td> <td>• Material oficina</td> <td>• Gastos bancarios</td> </tr> <tr> <td></td> <td>• Servicios básicos</td> <td></td> </tr> </table>			<u>Fijos:</u>	<u>VARIABLES:</u>		• Arriendo de oficina	• Salarios	• Teléfono	• Depreciación activos fijos	• Desarrollos	• Publicidad y desarrollo de negocio	• Licencias y permisos	• Material oficina	• Gastos bancarios		• Servicios básicos		<p><u>Flujos de ingreso</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Plan de mantención mensual • Porcentaje de comisión por donación monetaria recibida • Consultoría a ONG – Segmentación y penetración de donantes objetivos • Fondos concursables • Publicidad • Datos y análisis 	
<u>Fijos:</u>	<u>VARIABLES:</u>																		
• Arriendo de oficina	• Salarios	• Teléfono																	
• Depreciación activos fijos	• Desarrollos	• Publicidad y desarrollo de negocio																	
• Licencias y permisos	• Material oficina	• Gastos bancarios																	
	• Servicios básicos																		

Fig. 20, Ilustración de modelo Lean Canvas para Match for Good

Offering – Propuesta de valor

- Dirigida a (segmento): ONG y personas naturales
- Que tiene la necesidad de (razón principal de compra): Generar conexión, promover vínculos y comunicarse a través de una espacio simple, transparente y confiable.
- Adquiriendo el (producto / servicio): Plataforma estilo “Tinder” (de selección por desplazamiento) para permitir el “match” entre las ONG y las personas naturales para generar una participación activa y/o donación monetaria.
- Que ofrece lo siguiente (beneficios): Conectar a fundaciones con personas en un ambiente de colaboración que permita al usuario buscar formas de ayudar de la manera que él busca y a las ONG transparentar las necesidades que tienen para que sea realizada por algún voluntario y/o donante.
- A diferencia de (mi competidor principal) somos capaces de (característica del producto/servicio): A diferencia de la competencia, se enfoca en tener una plataforma integral que conecte a múltiples ONG con personas que busquen ayudar.

Propósito

El propósito de “Match for Good” es generar una plataforma que logre vincular los intereses de las ONG con la posibilidad de ayuda por parte de las personas. El objetivo principal es fomentar la donación ya sea monetario, tiempo o recursos en la sociedad, generando una mayor conciencia por las distintas causas e invitando a las personas a invertir parte de su tiempo en distintos tipos de ayuda.

En los próximos 5 años se espera ser una empresa consolidada en Latino América, con una próxima expansión a Europa y Estados Unidos. Durante estos años se espera tener un total de 1.000 fundaciones utilizando nuestros servicios y con 1.000.000 de usuarios activos.

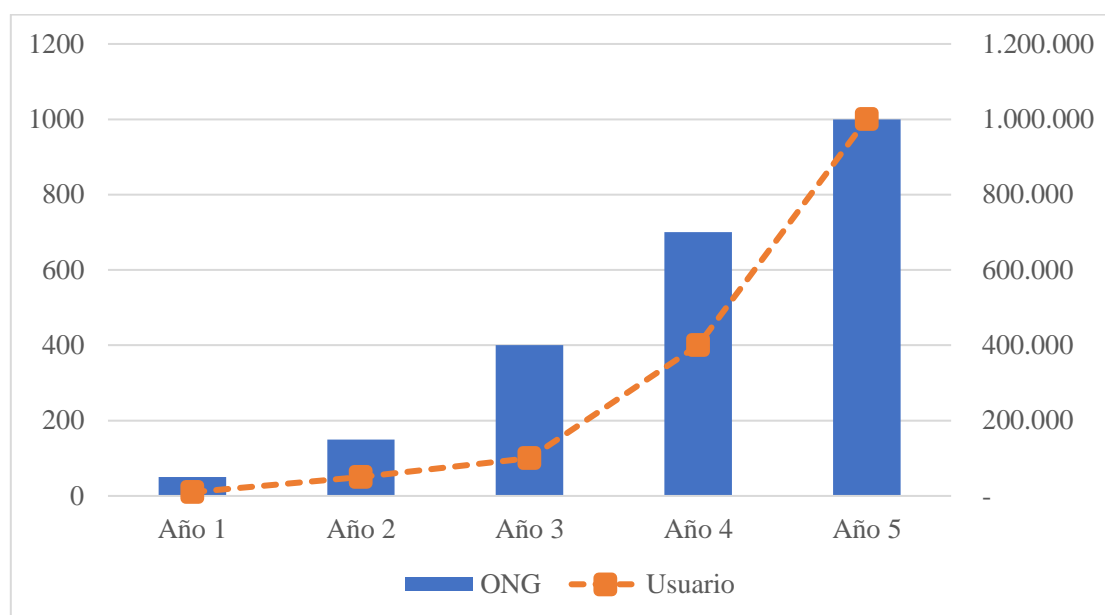


Gráfico 9, Crecimiento esperado de usuario y ONG inscritas durante los primeros 5 años

Fuentes de Ingreso

Entiendo el tipo de producto, Match for Good contará con las siguientes fuentes de ingresos:

- Comisión: 2% de dinero donado mensual
- Membresía de las ONG: Durante el primer año, Match for Good no tendrá un costo para las ONG. A partir del segundo año, existirá una membresía de \$50 dólares mensuales.
- Publicidad: La plataforma contará con espacios publicitarios disponibles para que las ONG promocionen sus proyectos o campañas.
- Consultoría: Dentro de los servicios ofrecidos por Match for Good, se generará una vertical de negocio de asesoría para las ONG, esto con el fin de optimizar sus estrategias de captación de fondos y sostenibilidad de la ONG.
- Datos y análisis: Se realizará el servicio de venta de datos (sin información personal de los usuarios) en base a tendencias de donación económica y no económica, comportamiento de los donantes y el impacto de las campañas de las ONG.

Inversiones y costos del proyecto

Inversiones activo fijo	Inversiones activas nominales	Capital de trabajo
Equipo de oficina	Desarrollo tecnológico Licencias Software Permisos Constitución empresa Certificados Arriendo de oficina	Sueldo Suministros de oficina

Tabla 3, Inversiones de propuesta Match for Good

Costos Fijos	Costos Variables	Costos directos	Costos indirectos
Arriendo de oficina Depreciación activos fijos Licencias y permisos	Salarios Desarrollos externos Material oficina Servicios básicos Teléfono Publicidad y desarrollo de negocio Gastos bancarios	Desarrollo de plataforma que incrementa la venta	Salarios Desarrollos de plataforma Material oficina Servicios básicos Teléfono Publicidad y desarrollo de negocio Gastos bancarios Arriendo de oficina Licencia y permisos Depreciación activos fijos

Tabla 4, Costos de Match for Good

CONCLUSIÓN

Desde el comienzo hasta el final de la investigación, el enfoque principal de este trabajo se ha centrado en comprender y mejorar la participación de personas naturales en organizaciones sin fines de lucro (ONG) principalmente en Chile, utilizando un enfoque basado en el modelo de innovación de doble diamante. Los objetivos generales incluyeron el estudio del estado actual de las ONG's, sus estrategias de relacionamiento y financiamiento, así como también como la propuesta de un modelo funcional para acercar a las ONG's a las personas naturales.

Durante el marco de descubrimiento, se identificaron importantes hallazgos en relación con los factores que influyen en la decisión de las personas para realizar donaciones o participar de una organización, los cuales son la confianza y transparencia. Adicionalmente, se identificó que las generaciones bajo 25 años tienen una muy baja participación y desconfianza con las ONG. Sumado a esto, el “caso convenios” afectó de manera significativa la confianza en las organizaciones sin fines de lucro, dejando mayores dificultades para la sostenibilidad de mediano y largo plazo de este tipo de organizaciones. También, se identificó que existe un conocimiento de los objetivos de las ONG, pero la comunicación de los resultados obtenidos con los aportes económicos y voluntariados cuentan con una gran oportunidad de mejora, entendiendo que la transparencia y la reputación son aspectos valorados por donantes a la hora de elegir una ONG a ayudar.

La propuesta de “Match for Good” se centra en acercar a las personas a las ONG de una manera simple, clara y transparente, facilitando que los usuarios puedan elegir y respaldar aquellas organizaciones que mejor se alineen con sus intereses, motivaciones y valores, siendo la transparencia un elemento clave en esta propuesta, promoviendo confianza y la participación informada.

En relación con la etapa de entrega que involucra la decisión de la propuesta a desarrollar, la elección de una propuesta estilo “Tinder” se fundamenta en su capacidad de enganchar emocionalmente con los usuarios y permitir una rápida toma de decisión. A través una interfaz esperada dinámica y atractiva, esta plataforma buscaría simplificar el proceso de selección y fomentar una mayor participación de los usuarios, lo cual está alineado con los

objetivos planteados en un principio de maximizar la participación y facilitar la conexión efectiva entre las ONG´s y potenciales voluntarios.

Por último, esta investigación ha proporcionado importantes puntos sobre los motivadores y desafíos de la participación de personas naturales en ONG´s en Chile. La propuesta de “Match for Good” y la elección de un prototipo dinámico ofrece enfoques innovadores y efectivos para mejorar la conexión entre las ONG´s y las personas, promoviendo la participación más activa y significativa en el cambio social.

FUTURAS PROYECCIONES

Match For Good permite abrir la puerta a distintas oportunidades que pueden ser abordadas en futuros proyectos de investigación. Uno de los aspectos más prometedores es la posibilidad de definir y optimizar el modelo de negocios a partir del análisis y venta de datos. Estos datos, obtenidos sin comprometer la privacidad de los distintos usuarios, puede entregar valiosa información sobre las tendencias de las donaciones económicas y no económicas, el comportamiento de los usuarios y en impacto en las distintas campañas de las organizaciones sin fines de lucro. Esta información podría ser de gran valor para organizaciones y empresas interesadas en comprender de mejor manera el ecosistema del voluntariado y la filantropía.

Otra área importante es la investigación y desarrollo del modelo de recomendación que sustenta la propuesta de Match For Good. Utilizando los avances de la inteligencia artificial y machine learning, este modelo puede ser continuamente mejorado para ofrecer recomendaciones más personalizadas y precisas para los usuarios. La base de datos resultante de estos esfuerzos no solo beneficiaría a Match For Good, sino que también podría ser un valioso recurso para otras investigaciones en el desarrollo de sistemas de recomendación y análisis de datos.

Por último, estos proyectos podrían abrir la puerta a la colaboración con instituciones académicas e investigativas, así como también a plataformas tecnológicas. Al compartir conocimiento y recursos, se podría contribuir al avance del campo de la filantropía digital y el análisis de datos, creando un ecosistema más robusto y eficiente para conectar a las ONG con donantes y voluntarios de una manera más significativa y efectiva.

BIBLIOGRAFÍA

- AQUAE Fundación. (2020, January 1). *ONG en el mundo*.
<https://www.fundacionaquae.org/27-febrero-mundial-ongs/#:~:Text=Las%20primeras%20menciones%20del%20t%C3%A9rmino,En%20torno%20a%20las%20100.000>.
- Centro de Filantropía e Inversiones Sociales de la Universidad Adolfo Ibáñez y Fundación Lealtad Chile. (2020). *visión y práctica de los donantes en Chile*.
- Centro UC, P. P. (2020). Organizaciones de la sociedad civil. *Sociedad En Acción*.
- Currie, D., McCracken, M., & Venter, K. (2022). Avoiding the vicious cycle, engendering the virtuous circle: Understanding the interaction of human, social and organizational capitals in non-profit and voluntary organizations. *Journal of Business Research*, 152, 17–28. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2022.07.022>
- El Libero. (2023, November). *Caso Convenios: Los 101 proyectos por más de 8 mil millones que Vivienda financió “sin fundamentos.”* <https://ellibero.cl/actualidad/caso-convenios-los-101-proyectos-por-mas-de-8-mil-millones-que-vivienda-financio-sin-fundamentos/>.
- Escobar. (2010). *Las ONG como organizaciones sociales y agentes transformadores de la realidad: Desarrollo histórico, evolución y clasificación*.
- Fernández-Huerga, E. (2012). La motivación en la toma de decisiones: una concepción alternativa. In *Revista de Ciencias Sociales (RCS): Vol. XVIII* (Issue 1).
- Fundación PWC. (2022). *Nueva Ley Donaciones N° 21.440*.
- IDEO. (2017). *Designing for Public Services*.
- Instituto Nacional de Estadística - Chile. (2018). *Conceptos Indicadores Tablas y Gráficos Resultados Censo 2017*.
- Johnmarshall Reeve. (2008). *Understanding Motivation and Emotion* (Fifth Edition).
- Liberties. (n.d.). *Qué es una ONG: funciones, tipos y papel dentro de la sociedad civil*. <https://www.liberties.eu/es/stories/que-es-una-ong/44392>.
- Mirabal Martínez, A., & Piña, L. (2012). *La toma de decisiones como proceso incidente en materia motivacional*. Diciembre.
- Naciones Unidas. (n.d.). *La ONU y la sociedad civil*. <https://www.un.org/es/get-involved/un-and-civil-society#:~:Text=Una%20organizaci%C3%B3n%20de%20la%20sociedad,Nivel%20local%20nacional%20o%20internacional>.
- Oliveira, M., Sousa, M., Silva, R., & Santos, T. (2021). Strategy and Human Resources Management in Non-Profit Organizations: Its Interaction with Open Innovation. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 7(1), 75. <https://doi.org/10.3390/JOITMC7010075>

- Organización Aldeas Infantiles. (2024). *Historia de las ONG*.
<https://Www.Aldeasinfantiles.Org.Co/Noticias/Noticias-2024/Breve-Historia-de-Las-Ong>.
- Ossa-Arboleda, N., & Ceballos, L. (2019). ESTUDIO DE PERFILES Y MOTIVADORES DE LOS DONANTES DE UNA ONG. *Multidisciplinary Business Review*, 12(1), 19–31. <https://doi.org/10.35692/07183992.12.5>
- Red Española del Pacto Mundial. (2023). *LAS ONG ANTE LOS OBJETIVOS DE DESARROLLO SOSTENIBLE Propuesta de acción del Pacto Mundial*.
- Schauer, F. (2014). Transparencia en tres dimensiones. In *Revista de Derecho*.
<http://www.whitehouse.gov/sites/default/files/omb/assets/mem>
- Skibick Araújo, M. (2009). *Tesis Doctoral Las ONG como vía al desarrollo y a la transformación social: Un estilo de intervención y participación*.
- Universidad Andrés Bello. (2023). *Percepción de los chilenos respecto a las organizaciones de la sociedad civil*.

TEXTOS NORMATIVOS

- Ley 21.440 - <https://www.bcn.cl/leychile/navegar?idNorma=1174623>
- Catastro de las Organizaciones de interés público.
<https://fondodefortalecimiento.gob.cl/wpcontent/uploads/2023/03/Publicacion-08.02.2023-1.pdf>
- Registros de personas jurídicas receptoras de fondos públicos (Ley 19.862):
<https://www.bcn.cl/leychile/navegar?idNorma=207438>
- Sobre asociaciones y participación ciudadana en la gestión pública (Ley 20.500):
<https://www.bcn.cl/leychile/navegar?idNorma=1023143>
- Código Civil – Libro primero – Título XXXII de las personas jurídicas:
http://www.cormupa.cl/docs/Marco_Normativo_CORMUPA/Normas_que_atribuyen_competencias/TituloXXXIIICodigoCivil.pdf
- SII-Donaciones: https://www.sii.cl/contribuyentes/actividades_especiales/donaciones.htm
- SII – Organizaciones sin fines de lucro:
https://www.sii.cl/contribuyentes/actividades_especiales/organizaciones_sin_fines_de_lucro.pdf