

"CO-LIDERAZGO 360°"

Objetivos de la práctica

La práctica **"CO-LIDERAZGO 360°"** es una práctica orientada a la **mejora del liderazgo de la Asociación, así como al fomento de la participación de las personas en la entidad.**

Tiene por objeto **construir relaciones sostenibles y de confianza con las personas y sus familias** transformando el modelo de liderazgo en un modelo caracterizado por la **implicación de las personas con discapacidad intelectual y del desarrollo en la toma de decisiones** y en la estrategia de la organización, **garantizando su participación.**

Este modelo de Liderazgo es ético, responsable e innovador en la gestión e impulsa a la entidad al cumplimiento de su propósito ***"Empoderar a las personas, por un futuro sin límites"***.

Esta práctica surge del proceso reflexivo de la entidad, en la que se pone de manifiesto la **necesidad de implicar a las personas en la toma de decisiones de la organización de manera activa, y organizar todos los apoyos que lo hagan posible, transformando la organización y su cultura.**

De este modo, la entidad asume como **responsabilidad y compromiso ético** el desarrollar acciones innovadoras dirigidas a transformar el modelo de liderazgo y favorecer la participación e implicación de las personas en la organización.

Estas acciones tienen como finalidad **transformar el modelo de Liderazgo y facilitar los apoyos necesarios (información en Lectura Fácil, materiales adaptados, profesionales de apoyo...) para que las personas puedan participar en la entidad,** generando valor y construyendo relaciones sostenibles.

Además de ello, se pretende que **las personas ocupen un papel protagonista en la cultura de la entidad,** siendo **formadores de los principales grupos de interés.** De este modo, se consigue que las personas con discapacidad intelectual se encarguen de trasladar información importante que les afecta como la metodología de trabajo, la formación de acogida inicial a nuevos trabajadores/as, el Código Ético o información sobre derechos.

Desarrollo de la práctica

La puesta en marcha de la práctica surge con el análisis a los diferentes Grupos de Interés de la organización, en este proceso se identifica como una prioridad la **implicación y participación real y efectiva del Grupo de Interés Premium** (personas con discapacidad intelectual y del desarrollo) en la toma de decisiones de la organización, esto implica una transformación a nivel organizacional y cultural.

En este proceso, se detecta que las personas con discapacidad intelectual y del desarrollo, se encuentran con dificultades a la hora de implicarse en la Estrategia y en la toma de decisiones organizativas, debido a:

- Necesidad de adaptar la estructura organizativa a contenido adaptado a Lectura Fácil o realizar adaptaciones para fomentar la participación de las personas.
- Las personas no participaban en todos los comités de la organización.
- No se contaba con profesional especialista en Accesibilidad Cognitiva (Lectura Fácil).
- Necesidad de disponer de un manual específico de comunicación accesible o fácil para organizar reuniones adaptadas, comunicaciones on-line...
- Necesidad de constituir un comité específico de Validación que se dedicara a adaptar y validar documentos en Lectura Fácil.

Al detectarse las necesidades, se proceden a poner en marcha algunas acciones que impulsen la participación de las personas en la organización: se elabora un Proyecto Estratégico en el marco del Plan Estratégico de APROSU 2024-2027 denominado "Coliderazgo 360º" y se establecen acciones a lo largo de 4 años para promover la **participación real** de las personas en la entidad.

En este primer año, y en los primeros meses del año 2025, de los objetivos y actividades planificadas, se ha dado cumplimiento al plan de acción casi en su totalidad, en los plazos y con los recursos previstos:

- Contratación de una persona especialista en accesibilidad cognitiva (Lectura Fácil).
- Elaboración de la formación de acogida a personas de nueva incorporación.
- Formación de acogida a personas trabajadoras de nueva incorporación "Como me gusta que me traten" a cargo del GI Premium con apoyo del personal.
- Formación en Validación de documentos a personas con discapacidad intelectual: 8 personas. Una persona con discapacidad intelectual es la encargada de dar la formación con apoyo.
- Definición de profesional de apoyo para liderar el Co-Liderazgo, comités, personas participantes, personal de apoyo y metodología de trabajo en reuniones.

- Contratación de una persona con discapacidad intelectual como validadora de textos a Lectura Fácil en 2024 e incorporación de otra persona a la plantilla en 2025, para ello se usó un formato de Contrato de Trabajo en Lectura Fácil.
- Se elabora y difunde con todos los Grupos de Interés la Guía de Cultura de la entidad, se valida en Lectura Fácil.
- Se elabora y difunde con todos los Grupos de Interés el Código Ético de la entidad, se valida en Lectura Fácil. Y se imparte formación a cargo del comité con participación del GI Premium.
- Se incluyen personas con discapacidad intelectual y del desarrollo en diferentes comités: ética, medioambiente, accesibilidad, comunicación externa, igualdad y validación, y se realizan formaciones específicas para cada comité.
- Se elabora el Manual de Comunicación en Fácil Comprensión.
- Se elaboran diferentes códigos QR para garantizar que las personas puedan acceder a la red Wi-Fi, y con ello a información relevante, página web, Canal Ético...
- Se elaboran paneles y agendas visuales adaptados en la televisión del comedor de la Residencia para garantizar que las personas acceden a información relevante de su día a día (qué personas están en turno para apoyarles, qué eventos hay en el día...).
- Se validan a Lectura Fácil documentos de gran relevancia para las personas como son:
 - Contratos de los diferentes servicios.
 - Cartera de servicios.
 - Código Ético.
 - Autorizaciones.
 - Manifiesto de Voluntades Anticipadas.
 - Plan Personalizado de Apoyo.
 - Cuestionarios de Percepción.
 - Cuentas anuales.
 - Orden del Día y Acta de Reunión.
- Se establecen canales de comunicación específicos para la petición de adaptación de documentos a Lectura Fácil.
- Se constituye en 2025 el comité de Participación con una persona con discapacidad intelectual y que tiene por objeto dar respuesta a todas las peticiones surgidas en las Asambleas.
- Creación y unificación de un Banco de Pictogramas en todos los servicios.
- Desarrollo del subproceso Lectura Fácil dentro del PS.08 Accesibilidad.
- Definición del sistema de codificación de la documentación adaptada a Lectura Fácil (LF) según: FXX.LF.XXX
- Para facilitar el acceso a la presentación de sugerencias, quejas y denuncias se implementa en la página web el Canal Ético donde se pueden presentar y hacer

seguimiento de las sugerencias, quejas y denuncias mediante mensaje de voz para garantizar que cualquier persona pueda tener acceso.

Se continúan desarrollando las acciones incluidas en el proyecto que aseguren la participación activa de las personas en la entidad.

Como principal dificultad nos encontramos la necesidad de adaptar la organización a ciertos aspectos que facilitaran la participación como por ejemplo la duración u horario de las reuniones para lo que se estableció un decálogo de prácticas en el Manual de Comunicación en Fácil Comprensión y se difundió con las personas trabajadoras.

El seguimiento del Proyecto y la evaluación de este se realiza a través de la plataforma "Scrumtegy". Donde se establecen los indicadores y las desviaciones.

Evidencias.

Método empleado para la puesta en marcha

El método empleado para llevar a cabo esta práctica ha sido la metodología basada en proyectos.

De manera particular, se han llevado a cabo las siguientes fases:

1. Análisis del Grupo de Interés a través de Ficha.
2. Detección de necesidades de implicación del GI Premium en la participación y toma de decisiones de la entidad.
3. Elaboración de Plan Estratégico a través de Proyectos.
4. Elaboración de Proyecto Estratégico "Co-Liderazgo 360º" con todos los objetivos y líneas de acción a 4 años para aumentar la participación de las personas en la entidad. El proyecto cuenta con un cuadro de mando donde se definen los objetivos, acciones (el despliegue), responsables, proceso vinculado a cada acción, indicadores, metas, criterios de eficiencia, temporalidad.
5. Seguimiento del Proyecto a través de la plataforma "Scrumtegy". Donde se establecen los indicadores y las desviaciones.

De forma adicional, el proyecto cuenta con su propio DAFO y planes de contingencia para los escenarios positivos y negativos.

A largo plazo, se prevé que una persona con discapacidad pueda formar parte de la Junta Directiva de la Asociación. Esta acción supone el máximo compromiso que adquiere APROSU con la importancia de la participación de las personas en la entidad,

entendiéndose que para lograr una participación real y efectiva se requiere de trabajo previo en Co-Liderazgo y formaciones específicas, así como un acompañamiento personalizado a la persona para que pueda desempeñar este puesto con garantías.

Principales resultados obtenidos.

Con el desarrollo de esta práctica se han obtenido los siguientes resultados:

- **Aumento de la participación de las personas:**
 - Incorporación de 7 personas a diferentes comités de la entidad.
 - Incorporación de las personas al proceso de acogida de personas trabajadoras de nueva incorporación.
 - Desarrollo del proyecto Calidad Plena con representación de las personas con discapacidad.
 - Incorporación de dos personas con discapacidad a la plantilla de personas trabajadoras como validadores de textos a Lectura Fácil.
 - Formaciones impartidas por el GI Premium sobre sus derechos al resto de GI.
- **Alta satisfacción de las personas con la participación:**
 - Satisfacción del 86% con la participación en la entidad y del 92% con la accesibilidad (lectura fácil y otras adaptaciones para favorecer la participación).
 - De manera más específica:
 - 100% se sienten más seguras cuando entienden la información, afirman entender mejor la información y consideran que la LF es importante.
 - 96% solicita que se sigan adaptando documentos a Lectura Fácil.
- **Transformación de la cultura organizacional:**
 - Revisión y actualización del PS.06.01 Comunicación Interna en donde se establecen cambios que hagan posible la participación de las personas en la entidad como los horarios y duración de las reuniones.
 - Creación de ficha de perfil del puesto de Vocal de la Asociación, para contar, llegado el momento, con el puesto desempeñado por una persona con discapacidad intelectual.
 - Formación impartida al 100% de las personas trabajadoras en el Co-Liderazgo.
 - Elaboración y difusión de la Guía de Cultura a los diferentes GI donde se explica el modelo de coliderazgo.

- Modificación de los Estatutos de la Asociación donde se incluye que una persona con discapacidad intelectual y/o trastorno del desarrollo puede formar parte de la Junta Directiva.

Evidencia comités.

Aspectos del trabajo que pueden ser relevantes para el tercer sector

Con la puesta en marcha de esta práctica, se pone de manifiesto que analizar las necesidades y expectativas de las personas ayuda a la identificación de barreras que limiten la participación en la toma de decisiones de la organización y sirve como precursor de planes o proyectos que asuman acciones específicas e impulsen la participación real y efectiva de las personas con discapacidad intelectual en sus entidades.

Además de ello, contar con una persona especialista en Accesibilidad Cognitiva facilita la adaptación y el desarrollo de todas cuantas acciones sean necesarias para garantizar la implicación y participación de las personas. Supone disponer de mayor agilidad y flexibilidad en la gestión y apoya la adquisición de autonomía y empoderamiento de las personas.

Por otro lado, la irrupción de las tecnologías de IA supone un nuevo paradigma en el apoyo a personas con discapacidad intelectual, y en muchas ocasiones, nutren de herramientas las acciones que se planifican para hacerlas factibles. Por ejemplo: el uso de códigos QR, los traductores a LF que facilitan y agilizan el proceso de adaptación de documentos...

Por último, disponer de una Guía de Cultura, así como un Código Ético alineado con el propósito de la práctica facilita en gran medida la difusión de la meta con los principales aliados: las personas trabajadoras y las familias de la entidad.

Conclusiones

En líneas generales, las personas han asumido un rol participativo y decisivo en la toma de decisiones de la organización mediante su participación en comités, asambleas, equipos de trabajo y grupos focales. Se ha adaptado la información relevante para ellas y se han ajustado los apoyos (humanos y materiales) para asegurar que adquieren autonomía y se fomenta su autodeterminación y empoderamiento. Esto se ha hecho posible gracias a la transformación de la organización, para crear todas las condiciones que faciliten el acceso a la participación real y efectiva.

Se trata de una práctica que evidencia el compromiso y motivación de las personas demostrados en las reuniones y en las acciones realizadas y refleja la continuidad del grupo en el tiempo; participando en comités, reuniones y formaciones.