

Lanzaderas de la Transformación. Plena Inclusión Andalucía

Objetivos de la práctica

Esta práctica de Plena Inclusión Andalucía tiene como objetivo promover el diseño y acompañamiento en el despliegue de proyectos de transformación basados en la personalización y en la comunidad para transitar hacia un modelo de apoyos personalizados y con amplio enfoque comunitario.

- Diseñar e implementar una metodología escalable para la transformación organizativa basada en procesos de co-creación y aprendizaje colaborativo.
- Fomentar la emergencia de liderazgos que impulsen la transformación en equipos diversos en los que personas con discapacidad, familias y profesionales son agentes activos de cambio.
- Impulsar un rol federativo centrado en las entidades que escucha y acompaña.
- Sistematizar un ecosistema de innovación continua centrado en la experiencia de vida, la autodeterminación y la ética del cuidado.
- Facilitar espacios de trabajo compartido que permitan afianzar redes y transmitir el conocimiento, favoreciendo el cambio cultural imprescindible en el territorio para buenas vidas en comunidad.
- Generar red en Andalucía
- Construir un relato compartido de un propósito común en el territorio que se acompañe de la acción estratégica imprescindible para llevarla a cabo.
- Generar cultura de la transformación y de innovación dentro de nuestras organizaciones.
- Acompañar la transformación del modelo de cuidados en Andalucía ofreciendo oportunidades de transición de un modelo centrado en la institución a otro centrado en la personalización y la comunidad.

Desarrollo de la práctica

La práctica se articula en torno a la configuración de "Lanzaderas de la Transformación" como herramientas de cambio organizacional. Fases de la puesta en marcha:

1. Autodiagnóstico

En 2018 y desde Plena Inclusión se realiza una valoración sobre la transformación en la que participan los servicios inscritos en ese momento para poder conocer en qué punto estamos para avanzar hacia servicios centrados en las personas. En Andalucía respondieron 90 entidades de las 112 inscritas en el proyecto de transformación. A pesar de conocer las herramientas y haber generado equipos, sólo 6 habían desplegado procesos de transformación y entre las acciones que se proponían destacamos la necesidad de acompañamiento y apoyo por parte de la federación, procesos de formación y capacitación, espacios de comunicación y colaboración, impulso institucional y motivación.

Esta primera fase de autodiagnóstico se complementa con nuestro cuestionario de satisfacción que, anualmente, se dirige a todas las entidades federadas.

En 2021 de 286 personas que responden a cuáles son las 5 áreas prioritarias de la federación, 221 personas consideran que el área esencial debe ser la Transformación de servicios y cambio del modelo de apoyos. Respecto a los temas que consideran imprescindibles destacan: metodologías centradas en las personas, generar espacios de prácticas inspiradoras, innovación social, personalización, formación y capacitación en temas emergentes, acompañamiento a los procesos de transformación.

2. Diseño

El momento vivido en la pandemia nos descubrió una nueva manera de relacionarnos, compartir, a impulsar proyectos. Aparecen iniciativas en Andalucía como el proyecto "Creando comunidad" que incorpora espacios para la transformación como "Monografías", "La Ventana de la transformación" o "50 minutos" como espacios de conocimiento y divulgación sobre temas relevantes vinculados a la personalización y a los nuevos sistemas de apoyo. Dar un giro a las acciones para seguir haciendo un uso eficiente de los recursos y la necesidad de conectar con las demandas emergentes de nuestras organizaciones, nos hicieron idear espacios de conocimiento y divulgación que terminaron evolucionando en el formato "Lanzaderas de la transformación". Se proponen como un espacio de capacitación y acompañamiento para impulsar prácticas transformadoras dirigidas a equipos diversos que quisieran lanzarse a hacer las cosas de otra manera, impulsando procesos de reflexión y de acción centrados en la persona. Se terminan convirtiendo en infraestructuras ligeras de cambio organizacional distribuidas por toda la geografía andaluza. Para poder llevar a cabo esta iniciativa contamos con profesionales y equipos de referencia en los diferentes temas a nivel nacional con amplia experiencia que han acompañado a las diferentes Lanzaderas y los equipos integrantes.

Apoyo activo: Laura Garrido

Apoyo conductual positivo: Almudena Calero

Enfoque centrado en la persona: Nuria Ambrós

Enfoque centrado en la familia: Nuria Ambrós

Competencias para equipos centrados en la familia: Aula Escalena

Vida independiente y apoyos personalizados en comunidad: Aula Escalena

Envejecimiento centrado en la persona: Fundación Gil Gyarre

Atención temprana: acompañando procesos centrados en las familias: Equipo profesional
Castilla La Mancha

Participación y representación de las personas con discapacidad intelectual y del desarrollo en
nuestras organizaciones: Joaquín García y Patricia Gasco

3. Puesta en marcha

Las Lanzaderas se estructuran en tres fases principales:

Fase de autodiagnóstico estructurado

- Se facilitan herramientas a los equipos que permitan obtener el grado de alineación de los servicios con los principios de la personalización y el enfoque centrado en la persona, mediante instrumentos validados por Plena Inclusión como la herramienta "irrenunciables" o "la ladera".

Fase de capacitación especializada y codiseño

Módulos de formación específicos en cada uno de los temas que vayan a abordarse en cada lanzadera. En el caso de la lanzadera de Envejecimiento y a modo de ejemplo, se abordan contenidos como ReViSEP, Planificación Personal por Adelantado (PPA), Cuidados en el Final de la Vida, Apoyos en el Duelo, y devolución de resultados. Se han combinado de sesiones virtuales comunes con los equipos con otras más individualizadas, plataformas de aprendizaje autogestionado como es el caso de la plataforma de Plena Inclusión y mentoring por parte de las dinamizadoras especializadas.

Fase de proyectos de mejora

Cada equipo desarrolla un proyecto de transformación basado en evidencias y necesidades detectadas. Algunos ejemplos de proyectos son:

- Planificación del Futuro Deseado" (Asprodalba).
- "Sin prisas y a mi ritmo", Asprodesa (Almería)
- "Aplicación de la ReViSEP familiar", Autismo Cádiz (Cádiz)
- "El rincón de la escucha", Aspapronias (Huelva)
- "Alianzas con el entorno", Asociación San José (Guadix, Granada)
- "Planificación del Futuro Deseado", Asprodalba (Almería)
- "Guía de apoyos en el final de la vida", Aprona (Málaga)
- "Manual de Buenas Prácticas para el final de la vida", Inclusión Activa (Sevilla)
- Protocolo de fin de vida y gestión del duelo" VALE (Granada)
- "ReViSEP Familiar" Autismo Cádiz
- CLUB DE LECTURA FÁCIL " LOS NAVEGANTES Asansull, (Cádiz)
- Apoyos Activo en Asprodisis, (Málaga)

Recursos empleados

- Plataforma virtual de aprendizaje.
- Materiales pedagógicos adaptados.
- Red de conocimiento interentidades.

Dificultades y aprendizajes

- Reto de la conciliación con la carga de trabajo diario de los equipos.
- Necesidad de flexibilidad organizativa y respaldo directivo.
- Aceleración del cambio cuando se incorporan relatos en primera persona.

Sistema de evaluación

- Evaluación formativa y sumativa.
- Encuestas de impacto.
- Presentación de proyectos en foros y jornadas técnicas técnicas.
- Documentación y difusión de buenas prácticas en el "Huerto de las Ideas" por parte de las organizaciones participantes.

Método empleado para la puesta en marcha

La metodología se fundamenta en principios de investigación-acción, aprendizaje-servicio y teoría del cambio. El despliegue se realiza mediante convocatorias abiertas a entidades federadas, creación de equipos motores mixtos, seguimiento intensivo por parte de la Federación, y acompañamiento técnico basado en espacios o comunidades de práctica.

Cada lanzadera actúa como laboratorio de prototipado, donde se testean mejoras y se itneran procesos, siempre alineados con el marco de Calidad Plena y los estándares éticos del movimiento asociativo. Un elemento distintivo de esta práctica es su enfoque radical en la co-creación: las soluciones no se diseñan para las personas, sino con ellas. Este principio se traduce en procesos deliberativos que permiten a las personas con discapacidad y sus familias formular preguntas poderosas, desafiar modelos tradicionales y convertirse en agentes de transformación.

Esta práctica se enmarca en el **Paradigma de Contexto**, que implica situar cada acción de mejora dentro de una lógica sistémica y relacional. Bajo este enfoque, los servicios no se transforman mediante grandes reformas estructurales, sino a través de **microcambios estratégicos** que, al producirse en puntos clave del sistema, desencadenan impactos significativos en la vida de las personas y en la cultura organizacional.

Con la frase "Equipos que transforman. Centrados en lo importante. Centrados en las personas" Las Lanzaderas de la transformación no solo ponen la mirada en las personas. El poder del cambio y la transformación se reequilibra generando una mirada **ecológica y sistémica sobre la organización y sus procesos de cambio**. La transformación se impulsa en base a los vínculos, los significados compartidos entre personas con discapacidad, familias, profesionales y personas del entorno y se orienta hacia un modelo de apoyos basado en la personalización y la comunidad. El verdadero impacto de las Lanzaderas es poder remover el entorno organizacional y comunitario de la persona, haciendo que las soluciones puedan emerger de la construcción de soluciones basadas en la escucha que puedan desencadenar grandes transformaciones partiendo de pequeñas acciones.

Principales resultados obtenidos.

- 78 equipos participan en Lanzaderas desde 2020
- Más de 453 personas participan entre profesionales, personas con discapacidad y familiares.
- Más de 60 proyectos en implementación activa
- Incremento del grado de personalización de los servicios, validado mediante herramientas de autovaloración.
- Articulación de una comunidad práctica en Andalucía e impulso de otros proyectos e iniciativas de acompañamiento a equipos (Proyecto Living)
- Efecto multiplicador y transformador

Las Lanzaderas han activado un efecto palanca dentro del ecosistema organizativo andaluz. Han demostrado su capacidad de escalabilidad y replicabilidad en distintas

provincias, entidades y servicios, sin importar el tamaño ni el grado de madurez previa en procesos de transformación. Su diseño modular, basado en principios comunes pero adaptable a realidades locales, ha permitido su difusión orgánica y su integración en estrategias de cambio en nuestras organizaciones. Han generado cultura de la transformación, incorporándose de manera común a los diferentes programas de la federación como palancas de cambio y de innovación. Además de posibilitar proyectos de acompañamiento globales como es el caso de Dibujando Horizontes; una iniciativa para acompañar a servicios de Atención Temprana en prácticas centradas en familias. También el proyecto LIVING, acompañando a equipos que apoyan vidas en comunidad.

Han facilitado la transferencia del conocimiento al necesitar de espacios de divulgación y participación en los que dar a conocer los mejores proyectos de transformación, como es el caso de la Jornada Construyendo los apoyos del futuro (2023) o la jornada virtual Construyendo espacios de dignidad. A nivel organizacional, han provocado una revisión profunda de estructuras, roles profesionales y estilos de apoyo y liderazgo. Las entidades que han participado reportan una mejora sustantiva en la cohesión de los equipos, el alineamiento con el propósito, la capacidad reflexiva y la visión estratégica compartida. Además, han permeado las culturas internas, generando una nueva narrativa en torno a lo que significa cuidar, acompañar y apoyar.

En cuanto al impacto en las personas, las Lanzaderas han generado un entorno donde las personas con discapacidad y sus familias dejan de ser receptoras pasivas de servicios para convertirse en protagonistas activos de la transformación. Han sido escuchadas, han codiseñado y han liderado propuestas de cambio. Esto ha repercutido directamente en su autoestima, su autodeterminación y su calidad de vida. Desde una perspectiva sistémica, las Lanzaderas activan un equilibrio organizativo: modifican las interacciones entre estructuras, procesos y personas, promoviendo una gobernanza distribuida, una mayor transparencia organizacional y una innovación alineada con valores.

Este modelo demuestra que es posible pasar de la planificación a la acción concreta, con resultados tangibles y sostenibles, en los que la ética del cuidado, la participación y la innovación son los ejes fundamentales.

Enlaces a evidencias visuales y documentales:

Las **evidencias** están organizadas de la siguiente manera:

- Valoración inicial
- Difusión y catálogo Lanzaderas desde el 2020 al 2025
- Noticias web
- Material elaborado por los equipos y entidades

[Enlace de acceso a las evidencias visuales y documentales](#)

Aspectos del trabajo que pueden ser relevantes para el tercer sector

- Prototipo replicable de transformación organizacional
- Modelo de capacitación y liderazgo distribuido.
- Estrategia de innovación orientada al territorio y al contexto de vida.
- Ecosistema de transferencia de conocimiento.
- Relevancia ética y metodológica

Conclusiones

Las Lanzaderas en Andalucía han catalizado una transformación tangible y sostenible, orientada a los principios de la personalización, la inclusión y la ética. Han generado capacidades, cultura y metodologías para avanzar en la desinstitucionalización y la transformación necesaria en nuestras organizaciones y equipos.

Este dispositivo se erige como una infraestructura de cambio para todo el movimiento asociativo de Plena Inclusión Andalucía, con posibilidad de escalar y adaptarse a otros contextos y realidades territoriales. Representa un gran impulso para hacer accesible la innovación social: desde dentro, con las personas y para las personas.