

Fundació Privada MAP



Seu social: Ripoll

Àmbit geogràfic: comarcal

Forma jurídica: fundació privada benèfica de caràcter assistencial

- 326 persones treballadores
- 165 persones treballadores pertanyents a col·lectius en risc d'exclusió social
- 15 persones voluntàries
- 390 persones ateses en serveis a la infància i la joventut
- 414 persones ateses en serveis a la dependència i la discapacitat
- 102 persones ateses en serveis d'atenció a problemàtica de salut mental
- 127 persones ateses en serveis a d'altres col·lectius en situació d'exclusió social

www.fundaciomap.org

Breu història de l'organització

L'any 1968 un grup de pares i mares i de professionals de diferents àmbits es va constituir en associació per buscar una alternativa en l'atenció dels fills i filles amb discapacitat al Ripollès. Era l'Associació Comarcal per a la Promoció i Ajut de les Persones Subnormals/Minusvàlides (ACPAS, més endavant ACPAM), que va crear una primera aula educativa a Ripoll.

Es va començar amb una escola i a poc a poc l'activitat es va anar ampliant per satisfer les necessitats de les persones joves que anaven creixent i que arribaven de tota la comarca. Així, un cop traslladats en un local més adequat, el Centre Montserrat, també es va oferir una atenció diürna i un pretaller (1974), que es va constituir en Centre Especial de Treball l'any 1986.

L'any 1984, els alumnes en edat escolar van passar a ser atesos a la nova escola pública d'Educació Especial Ramon Suriñach. A partir d'aquest moment, l'associació va dedicar tots els esforços a l'atenció precoç, en funcionament des del 1983, i als adults i a les seves necessitats: socials, terapèutiques, laborals, residencials i d'oci i lleure. Serveis que encara avui perduren.

Amb l'objectiu de millorar la gestió, l'any 1997 es constitueix la Fundació Privada MAP (Minusvàlid Promoció i Ajut) i l'associació li cedeix la titularitat dels serveis i el patrimoni.

Missió

La Fundació MAP és una entitat sense ànim de lucre, socialment compromesa, que treballa per oferir suports perquè les persones amb discapacitat o en situacions de vulnerabilitat al Ripollès gaudeixin de les mateixes oportunitats per desenvolupar una vida plena, autònoma i inclusiva.

Descripció de l'activitat

L'organització treballa segons un model centrat en la persona per tal de poder satisfer els seus desitjos i necessitats. L'activitat s'engloba en tres grans unitats: Unitat de Feina, amb el Centre Especial de Treball CETMAP, Unitat de Benestar i Unitat de Comunitat i Vida Independent.

L'organització també compta amb les Unitats de Suport i Estratègica les quals donen suport a les altres unitats més funcionals.

La nova manera de treballar de la Fundació MAP es basa en la governança democràtica, amb equips de treball transversals que s'autogestionen i amb lideratges compartits en coordinacions i codireccions.

DESCRIPCIÓ DE L'EXPERIÈNCIA**PROCÉS PARTICIPATIU PER AL DISSENY I IMPLEMENTACIÓ DEL NOU MODEL ORGANITZATIU CENTRAT EN LA PERSONA DE LA FUNDACIÓ MAP****Breu descripció**

El setembre del 2021 la Fundació MAP va donar el tret de sortida a la implementació del nou model organitzatiu centrat en la persona, que ha trencat les barreres de la classificació per serveis per situar la persona al centre de l'acció i proporcionar-li una sola mirada, impulsant la seva pròpia presa de decisions, l'apoderament i l'enfocament cap a les seves necessitats socials.

El procés per arribar a aquest canvi fa molts anys que s'ha iniciat. Ja en el primer Pla estratègic de l'entitat (2012-2016), un dels primers grans reptes plantejats va ser el del canvi de model i de mirada dels professionals cap a l'atenció a les persones fixant-se en la Planificació Centrada en la Persona (PCP). El Marc estratègic 2018-2022 va recollir aquesta necessitat i es va fixar com a una de les principals línies estratègiques la transformació de l'organització per avançar decididament cap a un model d'atenció centrat en les persones ateses.

L'organització tenia clar que aquest camí havia de ser emprès des de la base, fent participar totes les veus de l'entitat en la seva configuració: professionals de suport i de Centre Especial de Treball, patronat, equip directiu, Comitè d'Empresa, voluntariat, persones ateses, famílies, etc. El propi Marc estratègic 2018-2022 on es va fixar aquest gran objectiu ja es va basar en un procés participatiu en el qual van participar 330 persones d'àmbit intern i extern.

Amb aquests antecedents, l'any 2021 la Fundació MAP va tornar a apostar per un procés participatiu similar per culminar la darrera fase del disseny del nou model i iniciar la seva implementació. Ho va fer sota el guiatge i la metodologia experta externa i amb el propòsit d'obtenir una organització basada en la participació i la governança democràtica, amb equips de treballs transversals.

Aportació de valor de la iniciativa

El procés participatiu per a la implantació del model organitzatiu ha tingut un gran impacte en el sistema de governança i participació en la presa de decisions de l'entitat, ja que s'ha canviat l'estructura organitzativa per basar-se precisament en l'autonomia de presa de decisions de les persones ateses i les seves famílies, però també dels equips de treball i els professionals de suport, als quals se'ls dona encara més autonomia i autogestió i se'ls apodera perquè treballin de manera transversal, enfocats a les necessitats i desitjos de les persones. Amb un equip que treballa de manera horitzontal en coordinacions i codireccions, reunions participatives i assemblees entre professionals i persones ateses per a una presa de decisions conjunta.

Necessitats identificades

La implementació d'un nou model organitzatiu representa un canvi molt gran que afecta a totes les persones que treballen i que són ateses a l'estructura, per tant, s'havia de fer des d'una perspectiva de participació de totes les veus per fer-ho possible. Doncs, el procés participatiu amb el qual s'ha gestionat aquest canvi respon a la necessitat d'escoltar totes les veus de l'organització i apoderar les persones perquè decideixin quina és la millor manera de treballar per fer possible aquest nou model.

Pel que fa a la necessitat de canvi d'organització, s'ha fet palesa després d'anys de madurar per a la transformació cap a una estructura que garanteixi el compliment de tots els drets de les persones ateses, tal com marca la convenció internacional de l'ONU. Si realment es volia posar a la persona al centre de l'acció i fomentar la seva pròpia presa de decisions, s'havia de canviar l'organització per fer-ho possible. Deixar de treballar per serveis i per equips que no es miraven els uns als altres i començar a fer un treball transversal al voltant de les necessitats de les persones ateses, proporcionant una sola mirada i no la mirada des de cada servei. Per tant, el canvi ha respost a una necessitat social i a una necessitat de modernització i d'adequació a un entorn que cada vegada més es basa en la pròpia presa de decisions, en la igualtat d'oportunitats, en la inclusió i en la flexibilitat de les estructures per adaptar-se al canvi constant.

Principals objectius assolits

- Escoltar totes les veus, recollir propostes i fer retorn de les que s'han tingut en compte i les que no en la fase final del disseny i implementació del nou model organitzatiu centrat en la persona de la Fundació MAP.
- Creació d'una nova estructura basada en tres grans unitats d'acció que responen a les necessitats socials de les persones: Comunitat i Vida Independent, Benestar i Feina, amb dues unitats que fomenten aquesta acció de manera transversal: unitats de Suport i Estratègica.
- L'apoderament de les persones ateses i les seves famílies mitjançant plans de suport individuals i les figures dels facilitadors/es que recullen les seves decisions i desitjos per traslladar-los als equips de treball i fer-los possible.
- Horitzontalitat en la gestió dels equips: el model es fonamenta en una governança democràtica, amb valors del treball en equip, d'autogestió i lideratges compartits, per això s'han definit equips de coordinació i codireccions.
- Especialització i eficiència per millorar la qualitat de vida: equips més especialitzats per augmentar l'eficiència a l'hora de resoldre les necessitats de les persones.
- Creació d'un equip de metodologia, coneixement i impacte social que vetlla perquè els equips treballin tenint en compte la inclusió, l'autodeterminació, els drets i l'ètica.

Principals resultats obtinguts

Quantitatiu (2021):

- 83 sessions de treball per a la preparació del nou model organitzatiu entre equips directius i professionals de suport de les diferents unitats. Participació de 93 professionals de suport.
- 8 sessions participatives de presentació del nou model organitzatiu entre les diferents veus amb la participació de 131 persones ateses, 113 professionals de suport i de Centre Especial de Treball, i 44 famílies.

Qualitatiu: implementació del nou model i de les bases per desplegar els següents reptes:

- Generació de noves dinàmiques de gestió i de relació entre les persones i els equips de treball, fomentant-ne la cohesió.
- Reorganització de les carteres de serveis cap a les noves unitats, redefinint responsabilitats i noves maneres de treballar.
- Reestructuració de l'organització amb canvis dels equips directius cap a equips transversals i més joves, promovent el relleu generacional i l'impuls de nou talent.
- Donar més veu a les persones ateses per decidir les activitats que volen fer i com volen que sigui la seva vida, donant impuls als plans de suport individuals i a la xarxa de facilitadors/es per fer-los possible.
- Impulsar l'equip de Desenvolupament de Persones perquè totes les persones passin per aquí en el seu procés d'acollida i creixement dins l'entitat, creant una xarxa de facilitadors i facilitadores i, en l'àmbit laboral, de mentors i mentores.

Abast de l'experiència

Els grups d'interès implicats en l'experiència han set bàsicament interns, ja que principalment s'ha tractat d'un canvi estructural intern: professionals, patronat, comitè d'empresa, equips directius (codireccions, coordinacions i responsables), persones ateses i famílies. L'abast i el grau de participació d'aquests grups ha estat elevat ja que s'ha seguit un rigor metodològic guiat per una consultora externa, amb qui s'ha dissenyat el procés i la convocatòria de sessions de recull de propostes, de retorn, de presentació, de participació, etc.

Aquest gran abast queda demostrat amb el número de sessions fetes en un any: 83 de treball i 8 de presentacions participatives i el número de participants en unes i altres, al voltant de les 100 persones en les primeres i al voltant de les 290 a les segones.

Principals factors clau d'èxit

La principal clau de l'èxit de la iniciativa és el desenvolupament de tot el procés d'acord amb una metodologia predefinida i sistematitzada gràcies a un agent extern que ha ajudat en tot el procés des de l'inici: recull d'experiències, configuració dels grups de participació i el seu grau de presa de decisions en cada fase, anàlisi DAFO de l'organització, propostes de nou model, disseny i implementació.

Un procés que s'ha allargat durant anys i que aquest 2021 ha culminat amb la fase de definició i tancament de la nova estructura organitzativa i inici de la implementació per fases.

La clau de l'èxit de la implementació del nou model innovador, que comporta grans canvis, és el plantejament de desenvolupar-lo de manera conjunta, amb la participació de totes les veus internes, fent a tothom partícip del repte i la responsabilitat que planteja. Un altre factor d'èxit, en aquest cas, del procés participatiu ha estat l'experiència prèvia amb la realització del programa de Millora de la Governança Democràtica que vam seguir l'any 2019, amb l'acompanyament de La Confederació. Això ha fet que la nova arquitectura de l'organització ja hagi reservat espais per la participació i que s'hagi basat en una democratització de la governança, fets que han fet que aquest procés hagi estat fàcil i àgil.

Dificultats i reptes superats en el desenvolupament de la iniciativa

La principal dificultat que hem afrontat durant aquest procés ha estat la situació de pandèmia. Tot i que és cert que el context COVID-19 ens ha portat a caminar més ràpidament cap a la implementació d'aquest nou model i ha quedat reflectit el seu potencial, sobretot en la flexibilitat de l'estructura i els equips de treball i la implementació d'una nova manera de treballar, sí que ha fet que les sessions i la participació per part de professionals i persones ateses s'haguessin d'anar adaptant al context.

Això ha fet que l'adaptació al canvi i la flexibilitat hagin quedat incorporats a l'ADN de l'organització. Gràcies a les noves tecnologies hem pogut solucionar aquestes dificultats per trobar-nos i hem traslladat les trobades participatives a l'esfera digital en més d'una ocasió.

El context, doncs, ha propiciat l'ús de les noves tecnologies i les aplicacions i eines col·laboratives, fomentant el treball cooperatiu: sobretot destaquen les eines del GSuite com ara Meet, Drive, documents compartits, tasques conjuntes, calendaris, etc.

Persones implicades en l'experiència

Treballadores: 113

Membres equips directius: 20

Ateses: 131

Altres: 44 (famílies)



Elements innovadors que aporta l'experiència

Moltes de les entitats del Tercer Sector i la pròpia administració estan mirant de definir models organitzatius centrats en la persona i la Fundació MAP ha estat una de les entitats pioneres a fer el canvi a través d'un procés participatiu que ha fet que el nou model sorgeixi amb el suport de totes les persones que en formen part.

Hem trencat amb les caixetes dels serveis, fent una estructura horitzontal, flexible i àgil, amb un canvi de la filosofia dels serveis cap a unitats de treball més grans i que responen a les necessitats socials de les persones. També s'ha apostat per la transversalitat dels equips de treball, que ja no són d'un servei o altre, sinó que s'han especialitzat per poder donar una millor resposta als desitjos de les persones, independentment d'on es trobin ubicades i de quin mòdul pertanyin (residència, centre de dia, unitat de treball, etc.).

Per tant, la gran novetat és aquest canvi de mirada cap a la persona i aquesta manera de treballar conjunta per ajudar a assolir el projecte vital desitjat.

Principals factors que permeten la transferència i replicabilitat

La replicabilitat i extensió de l'experiència cap a altres organitzacions, àmbits i territoris és molt elevada. De fet, altres entitats territorials que treballen en el mateix àmbit ja s'han interessat per conèixer el nou model i, sobretot, el procés a través del qual s'hi ha arribat i com s'ha aconseguit la implicació de totes les veus internes, sobretot de l'equip de treball, que és el principal motor del canvi.

Es fa palesa la voluntat que aquest canvi serveixi d'exemple a altres entitats i que, entre totes, es pugui assolir modificacions en la normativa legal perquè l'administració respongui més a les necessitats reals de les persones ateses i les seves famílies.