

n.º 12 DICIEMBRE 2024

# calidad e innovación

Dirección General  
de Evaluación, Calidad e Innovación

CONSEJERÍA DE FAMILIA,  
JUVENTUD Y ASUNTOS SOCIALES



**Comunidad  
de Madrid**

# SUMARIO

## **3 En clave**

### **4 ¿Qué nos trae el nuevo Modelo EFQM 2025?**

Miquel Romero, Club Excelencia en Gestión

### **6 Co-diseño y servicios públicos**

Raquel Pelta, Universidad de Barcelona

### **9 Gestión de calidad en un centro**

Cecilia Rodríguez-Bachiller, Residencia Perpetuo Socorro

### **11 Equipos de trabajo diversos**

Ángel Ramos, Programa DIVEM

### **13 Libro Blanco de las adicciones en personas mayores**

Roberto González, Fundación Lares

### **15 El proceso de solicitud de protección internacional**

Accem

### **18 Proyecto #PreventGBV**

Fundación Diagrama  
Intervención Psicosocial

### **21 Acogimiento familiar durante el curso escolar**

María Teresa Díaz, "Un curso en Familia"

### **24 Conciliar, una necesidad, un derecho**

Mar Torres, Plena Inclusión

### **26 Proyecto SOLiEDAD**

Elisa Sala, CENIE

### **29 Madrid, Ciudad Amigable con las Personas Mayores**

Silvia Saavedra, Ayuntamiento de Madrid

### **32 Silencio..., que las manos van a hablar**

Lorena Valle, APANID

### **35 Modelo `Guiados por ti´**

Elena García, Amavir

### **39 Formación**

### **40 Novedades**

### **41 Próximamente**

## **edita:**

Consejería de Familia, Juventud y Asuntos Sociales  
Dirección General de Evaluación, Calidad e Innovación  
Subdirección General de Calidad e Innovación  
O'Donnell, 50, 28009 Madrid  
calidad.social@madrid.org



Esta versión forma parte de la Biblioteca Virtual de la Comunidad de Madrid y las condiciones de su distribución y difusión se encuentran amparadas por el marco legal de la misma.



comunidad.madrid/publicamadrid

## EN CLAVE

**Miquel Romero, Director de Transformación e Innovación del Club Excelencia en Gestión**, explica algunos de los principales cambios que se han incluido en el Modelo EFQM 2025.

**Raquel Pelta, profesora del Grado en Diseño. Facultad de Bellas Artes, Universidad de Barcelona**, dice que *“el co-diseño se percibe como especialmente adecuado para abordar problemas sociales complejos y para aportar soluciones innovadoras, en la medida en que se emplean métodos, técnicas y herramientas que implican a quienes conocen y comprenden esos problemas de manera completa y profunda”*.

**Cecilia Rodríguez-Bachiller, terapeuta ocupacional y directora de la residencia Perpetuo Socorro, en Miraflores de la Sierra**, afirma que *“Es mucho más fácil trabajar con un plan de calidad, ya que el trabajo que haces lo vas transcribiendo y elaborando así una memoria anual”*.

**Ángel Ramos, técnico de Campañas y Comunicación en Accem**, explica el **programa DIVEM**, que tiene *“el objetivo de asesorar y acompañar a las empresas la gestión responsable de la diversidad cultural, poniendo en valor las competencias y capacidades de todas las personas”*.

**Roberto González, técnico del Área de Proyectos de Lares**, dice que *“Es necesario especificar y personalizar la atención de una manera más profunda en las residencias que acogen personas con enfermedades mentales, historial de marginación social, o drogas”*.

**Accem** ejemplifica el proceso de solicitud de protección internacional en España partiendo del *“camino que recorren desde hace más de un año Luis Armando y su familia, quienes se vieron en la necesidad de dejar atrás su Venezuela natal e iniciar una nueva vida en España”*.

**Ana María Mansilla, Natalia García y Alfonso Andreo, de la Fundación Diagrama Intervención Psicosocial**, exponen el *“proyecto #PreventGBV: Prevención temprana de ciberviolencia de género en jóvenes en conflicto con la ley dentro del sistema de justicia juvenil”*.

**María Teresa Díaz Tártalo, responsable de “Un curso en familia”**, presenta este programa, *“dirigido a personas menores de edad preadolescentes y adolescentes que viven en alguno de los centros de protección a la infancia de la Comunidad de Madrid y que, debido a su edad, enfrentan mayores dificultades para encontrar una familia que les acoja”*.

**Mar Torres, Vicepresidenta de Familias de Plena Inclusión Madrid**, afirma que: *“Si hubiera más medidas de conciliación, permitiría que ninguno de los progenitores tenga que dejar su vida laboral para el cuidado y atención del hijo con discapacidad intelectual, sobre todo aquellos que tienen mayores necesidades de apoyo, y por lo tanto no tendrían que renunciar a un salario que es imprescindible teniendo en cuenta el sobre coste que soportan estas familias”*.

**Elisa Sala, Investigadora Principal del proyecto SOLiEDAD. CENIE**, reflexiona si la soledad: *“¿es realmente una pandemia? Se trata, como dicen algunos, ¿de la crisis del S. XXI?, vivimos, como dicen otros, ¿en el siglo de la soledad?”*.

**Silvia Saavedra, Directora General de Mayores y Prevención de la Soledad no Deseada del Ayuntamiento de Madrid**, comenta el Plan de Acción Madrid, Ciudad Amigable con las Personas Mayores, *“con tres ámbitos estratégicos: entorno cívico y social inclusivo, prevención y atención integral, y un entorno urbano amigable. Este Plan ha seguido mejorando la calidad de vida de las personas mayores, asegurando su participación activa y consolidando Madrid como una ciudad accesible para todas las generaciones”*.

**Lorena Valle, psicóloga en APANID**, presenta el proyecto *“Silencio... que las manos van a hablar”*: *“nace de un deseo compartido por el personal de la Residencia Hogar 2 de APANID para mejorar la calidad de vida de una persona con discapacidad intelectual y discapacidad sensorial (auditiva) asociada”*.

**Elena García, directora de Amavir Ciudad Lineal**, explica el modelo *“Guiados por Ti”*: *“Se trata de garantizar un estado de bienestar en los usuarios y en los profesionales que trabajan en el centro, procurando crear el vínculo necesario entre ambos para ofrecer una atención de calidad en todos los ámbitos.”*

Como siempre, podéis encontrar más buenas prácticas en [Calidad en centros y servicios de atención social](#), y os animamos a que enviéis las vuestras al buzón de correo electrónico [calidad.social@madrid.org](mailto:calidad.social@madrid.org).



## Calidad en gestión

### ¿Qué nos trae el nuevo modelo EFQM 2025?



**Miquel Romero**

Director de Transformación e Innovación  
del [Club Excelencia en Gestión](#)

Recientemente se ha lanzado el Modelo EFQM 2025, que introduce mejoras significativas con respecto a la versión anterior de 2020, fruto del aprendizaje adquirido en los últimos cuatro años en materia de gestión y de transformación constante. Que no ha sido poco, teniendo en cuenta las circunstancias: la pandemia de la Covid-19 y todo lo que ha girado en torno a ella, como el auge del teletrabajo; las diferentes guerras y cambios geopolíticos y su repercusión en la subida de precios; la cadena de suministro; la IA generativa; el cambio climático; la tecnología 5G; el metaverso; las criptomonedas, etc.

Cuatro años de cambios sustanciales en los que la EFQM y sus partners nos hemos dedicado a observar y analizar las necesidades de las organizaciones de todo el mundo y de todos los sectores. De todas ellas se han encontrado dos retos comunes: implantar la mejora continua y sostenible y la comprensión de sus ecosistemas para identificar y alimentar las relaciones con los grupos de interés clave. Y, gracias a esa labor, se ha diseñado el Modelo EFQM 2025.

De hecho, se pueden conocer más a fondo los cambios introducidos atendiendo al análisis pormenorizado que se puede encontrar en el siguiente [enlace](#). Pero, para empezar a abrir boca, explicaremos aquí algunos de los principales cambios que se han incluido en el Modelo EFQM 2025.

Empezaremos por reforzar la importancia de la **mejora del rendimiento sostenido**. La reforma del Modelo integra la creación de valor sostenible de manera más holística, teniendo en cuenta todos los aspectos de las acciones llevadas a cabo por una organización. La sostenibilidad ambiental y social están unidas de forma férrea al éxito, a la viabilidad a largo plazo y al rendimiento, impulsando una responsabilidad global compartida.

Otro de los puntos destacados es el **liderazgo tecnológico**, que reconoce la apuesta por la innovación y la aplicación de los avances tecnológicos en la gestión, incluyendo en este ámbito la inteligencia artificial o IA y las nuevas aplicaciones en materia de transformación digital. El Modelo EFQM 2025 alienta a las organizaciones a aprovechar la



tecnología de forma estratégica y no sólo como una herramienta más.

En esta línea de innovación tecnológica, el nuevo Modelo busca la integración ordenada de los **entornos de trabajo remotos**, híbridos y de realidad aumentada, teniendo en cuenta las expectativas de uno de los grandes grupos de interés de toda organización: su fuerza laboral. Incluir prácticas de este tipo ayuda a atraer y retener talento, así como a mantener altos niveles de compromiso y productividad.

Además, se refuerza la importancia que el gobierno de una organización tiene para promover la **cultura impulsada por el propósito**, y se enfatiza el compromiso de los líderes para modelar cambios en los comportamientos vinculados a ese propósito. Por ejemplo, eliminando las barreras que frenan la transformación y fomentando la innovación y la creatividad. De esta manera, se alinean los objetivos estratégicos con los valores fundamentales.

Otro de los aspectos que tiene en cuenta el Modelo EFQM 2025 es la creciente importancia de la **resiliencia** de la cadena de suministro y la continuidad del negocio, teniendo en cuenta las vulnerabilidades que se han puesto de manifiesto durante las crisis globales sufridas desde la llegada de la pandemia. Estas han servido para priorizar la previsión con programas específicos y prácticas que ayuden a gestionar mejor las posibles disrupciones que lleguen en el mañana, y evitar el frenazo de la actividad de cualquier organización, provocado por desafíos imprevistos.

Finalmente, como en anteriores versiones del Modelo, la **medición** vuelve a ser esencial. En este caso, con un enfoque más estructurado para medir resultados de rendimiento, segmentados entre los resultados estratégicos y operativos. De hecho, se definen cuatro categorías clave para esta labor: cumplimiento de las expectativas de los grupos de interés y su contribución, sostenibilidad, funcionamiento, transformación y economía y finanzas.

De esta manera, se puede comprender de una manera más matizada el rendimiento organizacional y, además, encamina a la organización hacia mejoras específicas que la hagan progresar en el futuro. En este sentido, la herramienta de diagnóstico REDER (Resultados, Enfoques, Desplegar, Evaluar, Revisar) se ha simplificado con el fin de mejorar su usabilidad y facilitar la autoevaluación a las organizaciones.

A pesar de lo que hemos comentado, el Modelo EFQM 2025 no trae consigo un cambio radical respecto a su estructura y evaluación como el que llegó con la versión 2020. Se mantiene la estructura de bloques, criterios y subcriterios ya conocidos para que su despliegue sea mucho más sencillo.

En concreto, se marcan 3 bloques generales sobre los que hacer una primera reflexión: dirección, que significa pensar en por qué hacemos lo que hacemos y la priorización de lo que debemos mejorar; ejecución, o pensar sobre cómo hacemos lo que tenemos que hacer y cómo debemos mejorarlo; y resultados, es decir, medir para saber lo que estamos consiguiendo, si es relevante y completo y si se puede mejorar.

Además, el nuevo Modelo mantiene la defensa de los valores europeos, como los descritos en la Carta de los Derechos Fundamentales de la UE, y se alinea con marcos globales como los Objetivos de Desarrollo Sostenible promulgados por la Organización de Naciones Unidas. Todo con el fin de que se promueva la equidad social, la protección ambiental y la buena gobernanza desde las empresas y entidades del sector público y tercer sector.

Como conclusión, el Modelo EFQM 2025 sigue siendo una herramienta eficaz para analizar y mejorar los sistemas de gestión de cualquier organización, ayudándole a tener una visión holística, global y estructurada, y en consecuencia un rendimiento y éxito sostenido.



## Metodologías participativas

### Co-diseño y servicios públicos: una metodología para la participación



**Raquel Pelta Resano**

Profesora del Grado en Diseño. Facultad de Bellas Artes, Universidad de Barcelona

Durante la última década, el diseño como disciplina profesional se ha entrelazado con la innovación del sector público, lo que está dando como resultado «una nueva práctica emergente en la que se utilizan enfoques del diseño para concebir e implementar servicios, productos, políticas y procedimientos públicos en áreas como la vivienda, el empleo, la salud, la prevención del delito y la educación.» (Van der Bijl-Brouwer, 2016, p. 2150).

En esa línea, el término co-diseño, junto a los de cocreación y coproducción, ha comenzado a formar parte del vocabulario de un creciente número de instituciones en relación con diferentes temas que atañen a la ciudadanía: desde la gobernanza hasta la creación de ciudades más sostenibles, pasando por la mejora y el desarrollo de los servicios públicos.

La mención e inclusión de ese concepto en proyectos, informes y estudios, promovidos por organismos oficiales<sup>1</sup>, es un reflejo de que la implicación activa de los ciudadanos está emergiendo como un nuevo paradigma transformador de las relaciones entre estos y las administraciones públicas, que están luchando por encontrar nuevas formas sostenibles de lograr una mayor eficiencia, reducción del gasto, centralidad del ciudadano y provisión de mejores servicios. Esa búsqueda está llevando a los organismos públicos a contemplar nuevos modos de involucrar a los ciudadanos y, dentro de ellos, el co-diseño se muestra como un enfoque metodológico que puede contribuir y facilitar su participación. De hecho, en algunos países ya se están haciendo esfuerzos por institucionalizarlo, a través de la creación de laboratorios ciudadanos, en los que, desde un enfoque multidisciplinar, se aglutinan las diferentes partes interesadas o afectadas con expertos de distintas áreas del conocimiento.



Pero ¿qué es el co-diseño?

El interés que esta perspectiva está despertando en las instituciones se vincula a la tendencia creciente a aplicar los métodos del diseño, —en especial el *Design Thinking*<sup>2</sup>— como catalizadores de las innovaciones sociales y como medios para guiar los procesos de implementación de esas innovaciones, haciéndolas tangibles.

La palabra co-diseño es la traducción directa de *co-design*, una abreviatura de *collaborative* o *cooperative design* y, aunque hoy en día es una metodología que se aplica, también, a la creación de productos orientados al mercado, sus orígenes son claramente sociales, pues nació entre las décadas de 1960 y 1970 dentro de la arquitectura, el urbanismo y el diseño, como una manera de incluir la participación de las personas en el proceso de creación de los productos que utilizan y de los entornos en los que se desenvuelven, con el objetivo de mejorar sus condiciones de vida y las de los colectivos de los que forman parte. En esa misma línea, en la década de 1980, en los países escandinavos, se impulsó como un medio para que los trabajadores colaboraran en el diseño de la tecnología que empleaban para el desempeño de sus tareas, así como en la toma de decisiones empresariales.

El co-diseño se conoce, también, como diseño participativo o diseño cooperativo y, de modo amplio, se define como un proceso de creación colectiva que incorpora a los usuarios finales o partes interesadas en el diseño de un producto o servicio, tanto en el proceso de identificación de los factores que intervienen en los problemas como en su resolución, puesto que una de las premisas es que con su colaboración se incrementarán las posibilidades de que los resultados sean más eficaces y duraderos.

Es una perspectiva democrática que parte del reconocimiento de que las personas son expertas de sus propias experiencias, tienen capacidades y no solo necesidades, y pueden contribuir de modo significativo a la hora de mejorar las prestaciones de los servicios que reciben. Puesto que dejan de ser destinatarios pasivos para participar activamente a la hora de determinar cómo tienen que funcionar esos servicios. Vale la pena, también, decir que los procesos de co-diseño generan empoderamiento y reciprocidad, construyen capital social y crean redes de apoyo.

Se basa en la cooperación, en la participación activa, la interacción social y la igualdad en las relaciones de poder. El proceso creativo en el que se sustenta está inmerso en una constante reflexión en acción (Schön, 1983), a través de las distintas etapas que atraviesan el proyecto, desde sus inicios con el análisis del problema y de las partes afectadas hasta el prototipado, las pruebas, los ajustes y la evaluación final. Su metodología se orienta a impulsar la cooperación y la interacción entre los miembros del grupo e implica el trabajo directo con las personas y la búsqueda de maneras de actuar juntas, a través de la comprensión y del aprendizaje mutuo.

Clemensen et al. (2016) señalan que se trata de un proceso iterativo, en el que cada fase se planifica a partir de los resultados de la contribución de los participantes, obtenidos en la etapa anterior. Lo dividen en cuatro fases: identificar y analizar las necesidades de los participantes (incluye trabajo de campo y garantizar una buena selección del grupo de usuarios, revisión bibliográfica y desarrollo de las pruebas); generar ideas y crear prototipos; probar y desarrollar en profundidad esos prototipos y, finalmente, evaluar. Estos autores destacan que todas las actividades han de llevarse a cabo con mentalidad participativa y asegurándose de que los usuarios realmente colaboren a lo largo del proceso.





Precisamente, para garantizar que se produce esa colaboración, los procesos de co-diseño cuentan con profesionales que facilitan la participación y proporcionan herramientas para impulsar y guiar el proceso creativo del grupo. Éstas sirven para establecer un lenguaje visual sencillo y común que contribuye a crear un espacio compartido, eliminando barreras y facilitando el diálogo constructivo.

Dentro de esos procesos, hay que resaltar dos aspectos importantes: el entorno adquiere una gran importancia porque se diseña dentro de un contexto determinado y para ese contexto y las decisiones se toman de manera conjunta después de establecer metas compartidas y de llevar a cabo discusiones abiertas.

Por todas estas características, el co-diseño se percibe como especialmente adecuado para abordar problemas sociales complejos y para aportar soluciones innovadoras, en la medida en que se emplean métodos, técnicas y herramientas que implican a quienes conocen y comprenden esos problemas de manera completa y profunda.

Sin embargo, su implantación no está libre de dificultades. Así, en numerosas ocasiones, se enfrenta a sistemas burocráticos que no se han concebido para acoger propuestas innovadoras y experimentales, al recelo de las instituciones hacia las soluciones surgidas de la colaboración ciudadana y a la desconfianza de la ciudadanía hacia ellas y, también, a la falta de profesionalidad a la hora de guiar el proceso creativo.

En ese sentido, hay que señalar que el co-diseño no es una receta de cocina que asegure resultados mágicos por su mera aplicación. Para que sea realmente eficaz y eficiente, es preciso seleccionar cuidadosamente los métodos y los instrumentos a emplear en cada proyecto, utilizarlos de manera apropiada, formar a los empleados públicos en su uso y contar con profesionales expertos. Es necesario, asimismo, gestionar los conflictos y confiar en que, si a las personas se les ofrece la oportunidad de participar de una manera cercana y profunda en la creación y mejora de los servicios públicos, así como en la toma de decisiones sobre estos, serán capaces de proporcionar perspectivas innovadoras que responderán mejor tanto a sus propias necesidades como a los desafíos a los que, actualmente, se enfrentan las instituciones.

#### Referencias:

Clemensen, J., Rothmann, M., Smith, A.C., Caffery, L.J., Danbjørg, D.B. (2016). «Participatory design methods in telemedicine research», en *Journal of Telemedicine and Telecare*, Vol. 23(9), pp. 780-785. <https://doi.org/10.1177/1357633X16686747>.

OECD (2015). *The Innovation Imperative in the Public Sector: Setting an Agenda for Action*. Paris: OECD Publishing.

Schön, D. A. (1983). *The reflective practitioner: How professionals think in action*. Nueva York: Basic Books.

Van der Bijl-Brouwe, M. (2016). «The Challenges of Human-Centred Design in a Public Sector Innovation Context», en Lloyd, P. and Bohemia, E. (eds.), *Future Focused Thinking - DRS International Conference 2016*, 27 - 30 June, Brighton, United Kingdom. <https://doi.org/10.21606/drs.2016.294>.

<sup>1</sup>Véase, por ejemplo, *Together for Better Public Services*, publicado en 2011 por la Organización para el Desarrollo y la Cooperación Económica (OECD).

<sup>2</sup> Originalmente, el *Design Thinking* se definió como los procesos cognitivos de los profesionales del diseño. Sin embargo, actualmente se asocia con un enfoque o una metodología orientada a la resolución de problemas complejos y difíciles de definir en contextos diversos, más allá de ese ámbito del diseño.





## Sistema de calidad

### ENTREVISTA



**Cecilia Rodríguez-Bachiller Estaún**  
Terapeuta Ocupacional

Directora de la residencia Perpetuo Socorro de Miraflores de la Sierra, Madrid

#### **¿Qué beneficios en la gestión ha aportado un sistema de evaluación de la calidad a un centro pequeño como el vuestro?**

En centros pequeños, donde la gestión es totalmente directa con el usuario por parte de los trabajadores, es muy importante que haya un sistema de calidad acorde a las circunstancias y a las necesidades del centro, del entorno y de los usuarios.

Tener todo estructurado y organizado con protocolos, secuencias de trabajo y reuniones mensuales, trimestrales o semestrales, dependiendo del caso, es fundamental para una buena organización del centro. Además de dejar todo plasmado por escrito en un sistema informático que lleva implantado en el centro un año y medio.

#### **Gestionar desde el punto de vista de la calidad, ¿creéis que os genera más trabajo o por el contrario lo simplifica?**

Cuando comencé en la dirección del centro, en noviembre del 2022, no había un sistema de calidad establecido, por lo que me resultó complicado el trabajo administrativo y el control de muchas dificultades que iban surgiendo. Ciertamente venía de trabajar en un grupo en el que el sistema de calidad estaba muy bien implantado y el trabajo era más mecanizado, por lo que el control con respecto a los indicadores de calidad era mayor y el orden, como consecuencia, también.

Lo primero que redacté fue el Plan de Calidad y el informe por la dirección, recopilando la información que tenía y empezando desde cero con las indicaciones que me habían dado desde el departamento de calidad de la Comunidad de Madrid.

De esa manera comencé a elaborar los protocolos, las formaciones, el consejo de residentes, la comisión de menús, encuestas de satisfacción, etc.



Es mucho más fácil trabajar con un plan de calidad, ya que el trabajo que haces lo vas transcribiendo y elaborando así una memoria anual.

**Habéis llevado a cabo una digitalización completa de los registros relacionados con los cuidados de atención directa a las personas usuarias, ¿qué ventajas habéis experimentado al hacer esto? ¿Qué retos habéis asumido y cómo los habéis solventado?**

Efectivamente, llevamos alrededor de un año y medio trabajando con un sistema informático que facilita el trabajo a todo el personal del centro. Todo el equipo técnico y el personal de atención directa (auxiliares) tiene acceso al ordenador en todos los turnos, mañana, tarde y noche. Es mucho más sencillo de registrar, y más rápido, ya que en papel el tiempo que se invierte es mayor.

**¿Cómo habéis llevado a cabo la elaboración de los protocolos? ¿Habéis tenido que incluir algún protocolo específico por las necesidades de las personas usuarias?**

Cuando empecé a trabajar en el centro, hice una detección de deficiencias y de “cosas” que echaba de menos a la hora de trabajar de una forma correcta y sobre todo unificada, una de esas deficiencias fue la falta de protocolos.

Comencé con la elaboración de lo que para mí es básico en el trabajo diario, y elaboré los

protocolos de higiene y buenas prácticas en el residente, protocolo de caídas, protocolo de ingreso, acogida y adaptación del residente... y así hasta tener un total de 26 protocolos.

A lo largo de casi los seis primeros meses fueron apareciendo necesidades en el centro y se fueron creando protocolos a medida que surgían; por ejemplo, nuestro centro es pequeño con capacidad para 35 personas, pero tuvimos un caso de intento de suicidio e ideas recurrentes de daño, es por ello que elaboré el protocolo para la valoración del riesgo y prevención del suicidio y el protocolo de resolución de conflictos éticos.

**¿De qué manera trabajáis la participación de las personas usuarias (consejo de residentes, comisión de menús...)?**

Nos reunimos cada tres o seis meses dependiendo de la necesidad o urgencia que se apremie. Para la comisión de menús solemos reunirnos en los cambios de estación. En esas reuniones está la nutricionista, dos o tres usuarios, las familias que lo deseen, las cocineras, la enfermera, la TO y yo como directora.

Y el consejo de residentes lo hacemos cada seis meses aproximadamente, con la TO y los residentes del centro.

También tenemos creado el comité de bioética, y las reuniones son dependiendo de las necesidades que se tengan.

*“Tener todo estructurado y organizado con protocolos, secuencias de trabajo y reuniones mensuales, trimestrales o semestrales, dependiendo del caso, es fundamental para una buena organización del centro”.*



## Equipos de trabajo diversos

### Programa DIVEM

Ángel Ramos Trigo

Técnico de Campañas y Comunicación  
Accem (Programa DIVEM)

En **Accem** trabajamos desde hace más de **30 años** para mejorar las condiciones de vida de las personas en riesgo o situación de exclusión social. Nuestra trayectoria nos ha llevado a especializarnos en el trabajo con personas migrantes y refugiadas, de ahí que en 2017 pusiéramos en marcha el programa **DIVEM** con el objetivo de asesorar y acompañar a las empresas la gestión responsable de la diversidad cultural, poniendo en valor las competencias y capacidades de todas las personas.

**Durante estos años hemos acompañado a 487 empresas y asociaciones empresariales de toda España**, sensibilizándolas sobre el valor estratégico de la diversidad cultural y orientándolas de forma gratuita en su gestión como un aspecto innovador que aporta un valor añadido y una ventaja competitiva. Un trabajo que nos llena de orgullo con el objetivo de lograr un cambio estructural: que las empresas sean reflejo de la sociedad diversa en la que vivimos.

Porque es un hecho que nos encontramos en una **sociedad plural, heterogénea y diversa**, donde la riqueza social y cultural de cada individuo es un valor añadido. Por ello, apostar por políticas socialmente responsables permite aprovechar el talento de todas las personas, independientemente de su origen, raza, sexo o idiosincrasia, generando una serie de **ventajas a nivel interno y externo y combatiendo actitudes discriminatorias en el ámbito laboral**.

En este sentido, y según el **Observatorio Español del Racismo y la Xenofobia** en su **Informe sobre la Integración de la Población Extranjera en el Mercado Laboral Español** (2022), existe una notable falta de integración laboral de la población extranjera en la sociedad española, con unas tasas de actividad y ocupación sistemáticamente inferiores en los tramos de edad con mayor necesidad de integración laboral, unas tasas de desempleo superiores a las de la población nacional y una persistente brecha salarial.

Se trata de una realidad en la que es innegable la necesidad de sensibilización para concienciar acerca de los beneficios que una adecuada gestión de la diversidad cultural es capaz de atraer a las empresas que la ponen en marcha. Ejemplo de ello son los resultados de los sucesivos estudios de la consultora **McKinsey & Company** sobre diversidad en el entorno empresarial, que señalan que **las empresas con una mayor diversidad cultural representada muestran una ventaja financiera promedio del 27 % sobre las que no** (*Diversity Matters Even More*, 2023). El número de estas empresas ha ido aumentando con el paso de los últimos años gracias al auge de las políticas empresariales en materia de Diversidad, Equidad e Inclusión y el creciente número de empresas que empiezan a tomar conciencia de la importancia de esta gestión. Sin embargo, aún permanece un importante margen en el que se encuentran el resto de las empresas, especialmente entre las pymes, las cuales, en muchas oca



siones consideran que para poner en marcha este tipo de políticas es necesario invertir demasiados recursos, cuando la realidad es que cualquier empresa, independientemente de su tamaño y volumen de facturación, es capaz de desarrollar acciones que favorezcan la gestión interna de la diversidad cultural.

Respecto a los beneficios a nivel interno que aporta una diversidad cultural bien gestionada en las empresas encontramos un aumento del nivel de satisfacción y el sentimiento de pertenencia de las personas empleadas, potenciando sus capacidades profesionales, una mejora de las relaciones interpersonales, de la productividad y de la innovación y la generación de nuevas oportunidades de negocio. Pero, además, también **promueve cambios positivos en el entorno donde estas empresas desarrollan sus respectivas actividades**, especialmente a través del cumplimiento de los **Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS)** contenidos en la **Agenda 2030**. Estos objetivos son unas metas globales que suponen un compromiso global de 193 países, adoptado por unanimidad en Naciones Unidas en 2015. A través de estas metas se persigue la igualdad entre las personas, proteger el planeta y asegurar la prosperidad global. **DIVEM**, a través de sus acciones, impacta directamente en seis de ellos: el **ODS 1** sobre fin de la pobreza, el **ODS 4** sobre educación de calidad, el **ODS 5** sobre igualdad de género, el **ODS 8** sobre trabajo decente y crecimiento económico, el **ODS 10** sobre reducción de las desigualdades y el **ODS 17** sobre la generación de alianzas para el logro del resto de objetivos.

Todo esto lo logramos a partir de la puesta en marcha de campañas, materiales y recursos de sensibilización, numerosas actividades y, sobre todo, a través del seguimiento y asesoramiento continuo a las empresas que

forman parte de **DIVEM**. Entre las acciones que desarrollamos se encuentran distintos **encuentros digitales** en los que participan personas expertas en materia de Diversidad, Equidad e Inclusión en los equipos de trabajo empresariales; **actividades de acercamiento a la realidad** para favorecer el conocimiento mutuo y la relación de las personas empleadas con personas refugiadas y, especialmente, los talleres incluidos en nuestro **catálogo formativo**. Estos talleres ofrecen a las empresas las herramientas y conocimientos para eliminar los sesgos inconscientes, promocionar los liderazgos inclusivos, favorecer la competencia intercultural de los equipos y mejorar la comunicación interna y externa gracias a la toma en consideración de los distintos códigos culturales existentes.

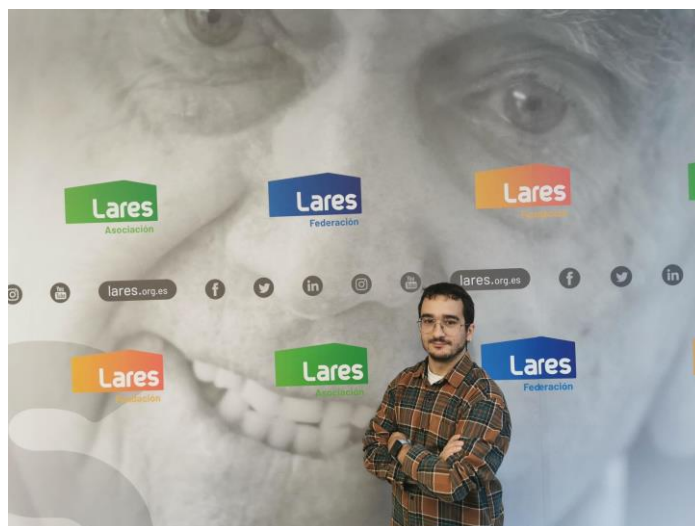
Desde **Accem** apostamos incansablemente por la defensa de los derechos y la plena inclusión de las personas culturalmente diversas y animamos a todas las instituciones, empresas y organizaciones civiles a construir, conjuntamente, una sociedad más justa, igualitaria e inclusiva.

¡Entra en <https://divem.accem.es/> y descubre todo lo que la diversidad cultural puede aportarnos!



## Adicción en mayores

### El libro blanco de las adicciones en las personas mayores: un diagnóstico de Lares y UNAD con perspectiva de género



**Roberto González Miguel**

Técnico del Área de Proyectos de Lares

El estudio, fruto de la colaboración de Lares y La Red de Atención a las Adicciones, UNAD, nace con el fin de desafiar los estigmas sociales y los estereotipos relacionados con las adicciones de las personas mayores, así como de elaborar una serie de propuestas para luchar contra y prevenir estas conductas relacionadas con las adicciones. Se desarrolla, además, con una perspectiva de género dado que también en esta ocasión las mujeres se enfrentan al estigma ocasionado por ser mujeres sumado al hecho de ser mayores.

En la investigación participaron un total de 223 personas asociadas bien a los servicios residenciales de Lares o bien a UNAD. Las diferencias entre hombres y mujeres son claras desde los primeros datos demográficos: mayor promedio de edad de las mujeres, y menor renta media proveniente de pensiones no contributivas. Además de esto, también se han observado diferentes adicciones a diferentes sustancias, derivadas de diferentes situaciones y trayectorias vitales.

Los hombres lideran las adicciones a sustancias legales de acceso libre como el alcohol y el tabaco, así como en adicciones sin sustancia como es el juego. Sin embargo, el porcentaje es similar en hombres y mujeres respecto a las sustancias ilegales (cannabinoídes, cocaína, éxtasis y anfetaminas, heroína). Lideran las mujeres las adicciones en cuanto a sustancias farmacológicas se trata, siendo principales consumidoras tanto a diario como en los 12 meses previos al estudio, en psicofármacos, especialmente ansiolíticos bien para dormir mejor o bien para calmar los nervios.

El consumo de sustancias ilegales es muy bajo, inferior al 10%, pero es donde se muestran las peores realidades, especialmente en el caso de las mujeres, como someramente se describe a continuación.

#### **Adicción y Género: Diferentes circunstancias vitales**

La atribución tradicional de los roles sociales hace que las mujeres tengan tasas más bajas



de consumo y adicción, en parte por esos roles y en parte por las penalizaciones a nivel social que esto tiene sobre ellas. Este fenómeno no se da en los hombres, tradicionalmente más consumidores de bebidas alcohólicas y de juegos de azar. Esto también hace que los hombres manifiesten el consumo de sustancias en público, mientras que en el caso de las mujeres es un hábito que cuando se da, tiene lugar en el entorno privado.

Sin embargo, el análisis en profundidad visto en las entrevistas cualitativas denota circunstancias muy diferentes en la relación de las personas de diferente género alrededor del consumo de sustancias y de adicciones.

Mientras que los hombres, en su mayoría, son dados a recordar una infancia y juventud relativamente felices o plenas -aunque no es en todos los casos-, las mujeres mencionan trayectorias vitales ligadas al abandono familiar, sobrecargas de cuidados y muy frecuentemente situaciones de maltrato, bien por parte de sus progenitores o bien por parte de sus parejas.

### Propuestas

La puesta en marcha de protocolos específicos es fundamental a la hora de abordar, prevenir y tratar las adicciones en personas mayores. Una de las propuestas pasa por la compilación de información sobre los hábitos susceptibles de generar adicciones en las personas mayores, además de mantener un seguimiento y vigilancia que permita detectar cualquier cambio en sus hábitos de consumo. Además, es fundamental recabar información a través de los familiares sobre las cuestiones más importantes sobre los hábitos de los residentes.

De igual forma, también se pone un foco central en recabar la máxima información posible acerca de las personas que llegan derivadas con independencia de la institución: otras residencias, servicios sociales, hospitales, etc. para abordar su atención lo mejor posible en el momento de la llegada.

Es necesario especificar y personalizar la atención de una manera más profunda en las residencias que acogen personas con enfermedades mentales, historial de marginación social, o drogas.

Las adicciones o potenciales adicciones de las personas suponen un riesgo para sí mismas y para su entorno, por tanto, han de ser vigilados los hábitos de cara a detectar estos riesgos de manera precoz. La mejor manera de hacerlo es llevar a cabo una atención directa, pero también ayudará el intercambio de información con el entorno.

En definitiva, se trata de anticiparse a la aparición de las adicciones mediante la observación y el mapeo, sin dejar de respetar la libertad individual de las personas.

El “Protocolo de detección implícita de género en mujeres con adicciones (DIVG-MA-UNAD)” refiere una serie de medidas para tener en cuenta a la hora de sacar a relucir potenciales situaciones de violencia de género en mujeres en situación de adicción a alguna sustancia. Se trata del establecimiento de una serie de instrumentos que facilitan la detección y la identificación de una serie de dimensiones de las que forman parte las mismas mujeres y otra serie de fuentes (profesionales, familia, etc.) que faciliten la intervención.

Se señala la importancia de adoptar una perspectiva integral especialmente en las personas mayores, dada la tristemente cotidiana relación de problemas de adicción y deterioro de la salud física y mental.

Lógicamente es vital dar a los profesionales una formación en envejecimiento y adicciones, además de fomentar el apoyo del círculo más cercano a la persona para prevenir o ayudar a superar estas adicciones. También es fundamental una formación específica en género, dadas las diferentes circunstancias de las que proceden muchas mujeres con adicciones.





## Personas refugiadas

### El proceso de solicitud de protección internacional en España

La solicitud de protección internacional es el camino largo y complejo en el que se ven inmersas las personas que se ven obligadas a escapar de su lugar de origen o residencia por diferentes causas como la guerra, la persecución o la pertenencia a un grupo social determinado, entre otras. Además de trámites burocráticos, la solicitud de protección internacional es también el camino hacia la integración en el país de acogida, un camino en el que intervienen diferentes actores, y cuya respuesta colectiva y coordinada es necesaria para garantizar procesos exitosos en los que las personas se sientan acompañadas.

Este es el camino que recorren desde hace más de un año Luis Armando y su familia, quienes se vieron en la necesidad de dejar atrás su Venezuela natal e iniciar una nueva vida en España. Durante este tiempo han pasado por diferentes organismos y entidades que les han brindado atención y apoyo, desde la atención psicológica hasta la atención jurídica, pasando por la orientación laboral y formativa brindada desde Accem y que resulta una pieza clave en su proceso de inserción e integración, tanto laboral como social.

#### El inicio del camino en España: el proceso de solicitud de protección internacional

Luis Armando y su familia llegan a España en febrero de 2023 y comienzan un complejo proceso de trámites burocráticos en el que la solicitud de protección internacional se entrelaza con los permisos de trabajo, la búsqueda de empleo y, en definitiva, la construcción de una nueva vida en Madrid. Tras unos días de estancia en hoteles, Luis Armando cuenta que “una persona nos habló de un centro de emergencia temporal [...] y nos fuimos a la puerta del centro. Allí nos atendieron los trabajadores sociales, hicieron las valoraciones a mi esposa embarazada y nos ayudaron a conseguir la cita de asilo a través de la policía nacional”.

Con las necesidades básicas aseguradas en el centro de emergencia temporal solo faltaba esperar una llamada que no tardó en llegar: “nos llamaron de ACNUR para otorgarnos la cita de asilo y desde el centro de emergencia nos acompañaron”. Con la solicitud formalizada y a la espera de su resolución, las personas solicitantes de protección internacional pueden entrar en el sistema de acogida, en el caso de Luis Armando, la solicitud de asilo se realizó por motivos políticos, teniendo en cuenta que su mujer trabajaba en la policía y se encontraba vinculada a las instituciones del gobierno de Venezuela.

Durante los meses que duró el proceso de solicitud, el sistema de acogida, gestionado por el Ministerio de Inclusión, Seguridad Social y Migraciones, cubrió sus necesidades básicas y les proporcionó alojamiento mientras se completaban los trámites. Finalmente, la familia obtuvo protección internacional por razones humanitarias, una opción contemplada dentro de la protección internacional que les permitió permanecer en el país de forma legal. No obstante, las ayudas directas terminaron, por lo que Luis y su familia tuvieron que volver al centro de emergencia temporal, “salimos y no sabíamos para dónde ir, era como que estábamos ciegos otra vez”.





## La inserción laboral: pieza clave en el proceso de integración

En Accem entendemos que los desafíos complejos requieren respuestas colectivas y coordinadas, por eso actuamos de forma individualizada e integral, abarcando todos los ámbitos de la vida. Uno de esos ámbitos esenciales en el proceso de integración es la inserción laboral y fue entonces cuando Accem se convirtió en una pieza clave del proceso de adaptación de Luis y su familia. Con el permiso de trabajo activado en octubre, Luis y su esposa comenzaron a buscar empleo: “en Accem me ayudaron a homologar una carrera universitaria como técnico superior en administración y finanzas. Yo metí los títulos para homologar en enero de este año porque fue cuando tenía dinero y pude pagar esa cuantía, pero tarda mucho”. Luis señala la lentitud del proceso de homologación de títulos en España y el desafío que eso supone para muchos venezolanos cualificados.

En paralelo a ese proceso de homologación, Luis tuvo que continuar con su formación y buscar trabajos que no se correspondían con sus estudios y su cualificación para poder mantener a su familia, un hecho que pone de manifiesto la pérdida de talento que puede producirse en estos procesos, sobre todo en el caso de personas procedentes de países latinoamericanos. Durante varios meses, trabajó en el sector de la construcción, a pesar de no contar aún con el permiso de trabajo. “Me fui a trabajar de obrero, de reformas, de albañil, diez horas diarias para ganarme cincuenta euros. Eso fue casi tres o cuatro meses que estuve trabajando allí para poder tener algo y poder cubrir algunos gastos de mi núcleo familiar”.

La situación laboral de su esposa también fue complicada, ya que perdió su empleo al vencerse su tarjeta de identificación. Luis, por su parte, consiguió un trabajo temporal los fines de semana y se inscribió en un curso de formación para la instalación de paneles solares. Ante la pregunta de cómo ha cambiado su situación desde su llegada comenta que “ahora ya conocemos un poco más la ciudad, conocemos la parte laboral, económica o de alimentación. Ya uno puede visualizar la situación en Madrid”.



*Atendiendo a usuario. Archivo Accem*



## Más allá de los números: acogida e integración

La historia de Luis Armando y su familia pone rostro y voz a los números. Según el “Informe personas refugiadas 2024”<sup>1</sup>, elaborado por Accem a partir de los datos de 2023 hechos públicos por el Ministerio del Interior y Eurostat que están disponibles en mayo de 2024, España registró en 2023 un total de 163.220 solicitudes de protección internacional (PI), cuyo 33% se aglutina en la Comunidad de Madrid, la primera comunidad autónoma por número de solicitudes.

De ese total de solicitudes, 60.534 corresponden a personas venezolanas, lo que convierte a Venezuela en el país con mayor número de solicitudes de protección internacional en España. Al preguntarle sobre el proceso de acogida y adaptación, Luis menciona que fue difícil porque no tenían familia en España y “la llegada fue un poco a ciegas” pero resalta la calidad del trato recibido por parte de las instituciones españolas y la ayuda prestada por diferentes organizaciones: “yo doy gracias porque siempre vamos avanzando, vamos a cumplir dos años de renovación y esperamos cumplir los trámites para seguir adelante y pedir la nacionalidad. Para no estar con estos trámites burocráticos de renovación y renovación”.

Luis destaca también la actitud de la sociedad española hacia los migrantes: “he visto muy poco de xenofobia en el pueblo español, he visto integración, la cultura se ha abierto más porque las fronteras se han abierto más, el mundo está superconectado. A mí me han tratado excelente, en la parte de la educación de mis hijos todos me los han tratado bien y a mi esposa también”.

*“He visto muy poco de xenofobia en el pueblo español, he visto integración, la cultura se ha abierto más porque las fronteras se han abierto más, el mundo está superconectado”.*

[Accem](#)

---

<sup>1</sup> <https://www.accem.es/consulta-el-informe-personas-refugiadas-2024-elaborado-por-accem>



## Ciberviolencia de género

### Prevención temprana de ciberviolencia de género en jóvenes en conflicto con la ley: el proyecto #PreventGBV



El proyecto “**#PreventGBV: Prevención temprana de ciberviolencia de género en jóvenes en conflicto con la ley dentro del sistema de justicia juvenil**” se enmarca dentro del programa europeo CERV-DAPHNE, que busca luchar contra la violencia, incluida la violencia de género, priorizando la detección temprana, prevención y protección de potenciales víctimas de violencia, especialmente tras la COVID-19.

En línea con esta prioridad, el proyecto #PreventGBV, coordinado por Fundación Diagrama Intervención Psicosocial (España), en asociación con entidades de España (Universidad de Barcelona), Italia (Fondazione Don Calabria), Portugal (Aproximar-Cooperativa de Solidariedade Social), Rumanía (CPIP-Centre for Lifelong Learning) y Finlandia (Valo-Valmennusyhdisty), ha tenido como objetivo general prevenir la ciberviolencia de género entre jóvenes con medidas judiciales privativas de libertad y comunitarias en los sistemas de justicia juvenil. Los objetivos específicos han sido: comprender la realidad vivida por personas jóvenes en conflicto con la ley; mejorar el desarrollo de sus competencias digitales para prevenir y reaccionar frente a la ciberviolencia de género; incrementar su com-

promiso y la participación en la sensibilización en ciberviolencia de género; aumentar la sensibilización de sus comunidades y familias respecto a la ciberviolencia de género; mejorar el desarrollo de capacidades respecto a esta temática entre profesionales que les atienden; y generar conocimiento, intercambiar buenas prácticas y promover el trabajo en red entre grupos de interés.

Este proyecto ha abordado algunas de las lagunas detectadas en la prevención de la violencia de género, como la necesidad de ampliar programas y materiales, fomentar experiencias colaborativas entre chicos y chicas, quienes desempeñan un papel clave en su superación, y la falta de articulación entre familias y comunidades (Díaz-Aguado, 2009). En particular, se han atendido algunas de las necesidades específicas identificadas en los sistemas de justicia juvenil, altamente masculinizados, donde las chicas son una minoría y sus preocupaciones y especificidades a menudo pasan desapercibidas (Bodelón y Aedo, 2015). Las personas jóvenes en conflicto con la ley presentan con frecuencia un bagaje de ciberviolencia de género, como víctimas o perpetradoras, sumado a bajos niveles educativos, índices altos de abandono escolar y un uso de las TIC asociado a comportamientos de riesgo (Cámara, 2020).

El proyecto se ha enfocado en la violencia contra las mujeres en relación con su posición a menudo subordinada dentro de un orden social en el que la violencia se produce contra las personas que se desvían de los patrones de género establecidos (Donoso-Vázquez, Rubio, y Vilà, 2017), y se ha considerado la ciberviolencia “no como un



fenómeno separado de la violencia del mundo real, pues esta, a menudo sigue los mismos patrones de la violencia off-line” (EIGE, 2017). Igualmente, se han seguido los enfoques de derechos humanos y género,



empleando una metodología de trabajo sensible al género que contribuye a erradicar las desigualdades entre mujeres y hombres, así como a empoderar a las mujeres (Murgibe, 2004). Asimismo, se ha hecho uso de las actuales metodologías de trabajo participativas y creativas, habituales en los ámbitos educativo y juvenil. Se ha incorporado el aprendizaje entre iguales, enfatizando las necesidades, los conocimientos, las competencias y experiencias previas de las personas participantes (The Young Foundation, 2018).

Teniendo en cuenta tales premisas y para lograr los objetivos mencionados, el partenariado ha trabajado conjuntamente en la creación de materiales de prevención y sensibilización sobre la ciberviolencia de género dirigidos a jóvenes en conflicto con la ley, igualmente valiosos para la población joven en general, accesibles en seis idiomas (inglés, español, italiano, finlandés, portugués y rumano) en la página web del proyecto ([www.preventgbv.eu](http://www.preventgbv.eu)). Combinando nociones conceptuales con diversas actividades prácticas, ampliables gracias a la bibliografía y recursos que se facilitan, abarcan muchos de los aspectos clave de la ciberviolencia de género: tipos de ciberviolencia de género, ciberviolencia sexual, discurso de odio en línea contra las mujeres, cibercontrol, interseccionalidad, etc. Posteriormente, se han llevado a cabo talleres formativos para pilotar los materiales con

97 jóvenes de los cinco países (España, Italia, Portugal, Rumanía y Finlandia), obteniendo resultados positivos.

Asimismo, para difundir estos resultados y promover el intercambio de conocimiento y experiencias entre entidades, profesionales de la justicia juvenil y jóvenes, se han celebrado cinco Jornadas, una en cada país participante, y una Conferencia Final en Bruselas (Bélgica). En estos eventos, personas expertas, profesionales de la justicia juvenil y personas jóvenes han hablado de sus necesidades y su experiencia en el proyecto.

A partir del proyecto, se han identificado claves importantes para continuar avanzando en la prevención de la ciberviolencia de género, especialmente con jóvenes que, en ocasiones, no están tan involucrados en otros espacios juveniles, como el escolar o asociativo, en los que las campañas, las formaciones, los recursos habituales suelen tener mayor presencia y repercusión. En primer lugar, la necesidad de crear espacios, herramientas y formación que faciliten la escucha activa y efectiva de las personas jóvenes. En segundo lugar, la importancia del carácter práctico, dando más peso a las experiencias que a la teoría.



*“El proyecto se ha enfocado en la violencia contra las mujeres en relación con su posición, a menudo subordinada dentro de un orden social en el que la violencia se produce contra las personas que se desvían de los patrones de género establecidos”.*

En tercer lugar, la adecuación del lenguaje al de las personas jóvenes a tres niveles: la terminología, el mensaje que se pretende transmitir y la forma de transmitirlo. Y, en

cuarto y último lugar, la implicación activa de las personas jóvenes, para aumentar el impacto en ellas mismas y en su rol de agentes clave en la comunicación entre iguales.



**Ana María Mansilla Castaño**

Investigadora del proyecto #PreventGBV. Departamento de Investigación y Desarrollo de Fundación Diagrama Intervención Psicosocial.

**Natalia García Guilabert**

Responsable del proyecto #PreventGBV. Coordinadora del Departamento de Investigación y Desarrollo de Fundación Diagrama Intervención Psicosocial.

**Alfonso Andreo Almansa**

Responsable de comunicación del proyecto #PreventGBV. Departamento de Investigación y Desarrollo de Fundación Diagrama Intervención Psicosocial.



## Infancia y adolescencia

### “Un curso en familia”, Acogimiento familiar durante el curso escolar



**María Teresa Díaz Tártalo**  
Responsable de “Un curso en familia”

"Un curso en familia" es un programa de acogimiento temporal que nace en el año 2020 ideado por las asociaciones de familias acogedoras (ASEAF, Familias Para la Acogida y ADAMCAM) e impulsado por la Dirección General de Infancia, Familia y Fomento de la Natalidad de la Comunidad de Madrid. El programa cuenta además con la colaboración de la Fundación Soñar Despierto, que da apoyo con sus voluntarios en momentos puntuales y contribuye a su difusión.

Este programa, ya en su quinta edición, ofrece a niños, niñas y adolescentes de entre 8 y 17 años, una alternativa al acogimiento residencial, favoreciendo su desarrollo en un entorno familiar. El programa está dirigido a personas menores de edad preadolescentes y adolescentes que viven en alguno de los centros de protección a la infancia de la Comunidad de Madrid y que, debido a su edad, enfrentan mayores dificultades para encontrar una familia que les acoja. Vivir en un ambiente familiar, en vez de en un centro de acogida, aporta beneficios significativos a los menores en su desarrollo emocional, social y académico.

Uno de los principales objetivos de "Un curso en familia" es facilitar una experiencia de convivencia natural y cercana, brindando a estos niños, niñas y jóvenes la oportunidad de crecer en un ambiente afectivo y estable. Los y las adolescentes en situaciones de acogida, especialmente aquellos que han pasado gran parte de su infancia en centros, encuentran en este programa una





oportunidad única para experimentar el apoyo y la estima y calidez que solo una familia puede ofrecer. Estudios y experiencias de acogimiento muestran que el desarrollo en un entorno familiar permite que los niños, niñas y adolescentes puedan construir relaciones de apego seguras y sentirse apoyados en sus desafíos personales, educativos y emocionales. Esto es fundamental en la adolescencia, una etapa crucial para la formación de la identidad y la autoestima.



El programa "Un curso en familia" tiene una duración inicial de un curso escolar, lo cual permite a familias y jóvenes conocerse y generar vínculos en un contexto con compromisos limitados en el tiempo, lo que hace más accesible la decisión de acoger a menores de una cierta edad. Sin embargo, el objetivo a largo plazo es que, si ambas partes desean continuar con la relación, esta convivencia pueda transformarse en un acogimiento más duradero en el tiempo. De este modo, se busca que los niños, niñas y adolescentes puedan construir lazos estables que les ayuden en su transición hacia la vida adulta, contribuyendo a un futuro con mayores oportunidades y bienestar emocional.

Además, para reducir los impactos de un cambio de entorno, se promueve que las familias participantes residan cerca del centro educativo del menor. Esto les permite seguir en su mismo instituto o colegio, evitando un cambio que podría resultar drástico y disruptivo para el niño o la niña en una etapa tan delicada como la adolescencia. De esta manera, el o la adolescente no tiene que enfrentarse a una ruptura total de su entorno social y académico, lo cual reduce la ansiedad y el estrés que suelen acompañar a los cambios importantes en la vida de los jóvenes. La posibilidad de mantener sus amistades y su rutina escolar facilita su adaptación al nuevo entorno familiar, haciendo que el cambio sea más fluido y menos impactante en su día a día.



Por otro lado, vivir en una familia les permite fortalecer sus habilidades sociales y experimentar un sentido de pertenencia que difícilmente puede lograrse en un centro de acogida. Tener una red de apoyo y una rutina familiar, les proporciona una seguridad que mejora su autoestima y



reduce los sentimientos de soledad y aislamiento que muchos niños, niñas y adolescentes en acogida pueden experimentar. Además, el contacto continuo y cercano con la familia les ayuda a desarrollar relaciones afectivas y a generar confianza en sí mismos, dos aspectos esenciales para la construcción de un futuro estable y lleno de oportunidades.

La captación de familias candidatas a este tipo de acogimiento se realiza por parte de las asociaciones de familias acogedoras, habiéndose informado a más de 1.000 familias. Asimismo, otro de los elementos diferenciales del programa es que, durante el desarrollo del mismo, las familias cuentan con el apoyo y acompañamiento de los educadores, trabajadores sociales, psicólogos y directores de los centros de menores de la Comunidad de Madrid; así como de las asociaciones de familias acogedoras. De esta forma, el programa incorpora por primera vez a los centros de protección como impulsores del acogimiento familiar, lográndose un acompañamiento integral que favorece el éxito del acogimiento.



Desde su primera edición, han participado en el programa un total de 86 familias que han acogido a 88 niños, niñas y adolescentes. Asimismo, gracias al programa se han formalizado un total de 18 acogimientos permanentes. Actualmente, nos encontramos en búsqueda de nuevas personas y familias dispuestas a abrir su hogar durante el curso 2024/2025, así como de voluntarios dispuestos a difundir el programa y a dar apoyo para que el acogimiento de estos niños sea posible y resulte exitoso.

“Un curso en familia” abre una puerta a nuevas posibilidades para los adolescentes y para las familias de acogida. Gracias a este programa, los jóvenes pueden vivir en un entorno de apoyo, cariño y seguridad, mientras que las familias tienen la oportunidad de aportar y recibir al mismo tiempo una gran riqueza relacional, con la posibilidad de construir un vínculo duradero que marque la diferencia en la vida de estos niños, niñas y jóvenes.

Cualquier persona o familia interesada en participar puede solicitar información escribiendo a [uncursoenfamilia@aseaf.org](mailto:uncursoenfamilia@aseaf.org) o en el teléfono 623 490 246.



## Discapacidad intelectual

### Conciliar, una necesidad, un derecho



**Mar Torres**

Vicepresidenta de Familias de Plena Inclusión Madrid

¿Qué entendemos por conciliar? Conciliar es poder mantener tu vida social, personal y laboral, esas tres vertientes necesarias en la vida de todas las personas, que incluye además el autocuidado de los padres y madres, como pilares de esa familia.

En los últimos años se ha evidenciado la necesidad de una mayor conciliación para las familias, especialmente para aquellas que tienen un miembro con discapacidad intelectual o del desarrollo, y sobre todo aquellas que tienen hijos con mayores necesidades de apoyo, que requieren de mayores apoyos en su día a día.

La dificultad económica es una primera traba de esta difícil tarea de la conciliación: un estudio de Plena Inclusión España indica que las familias de personas con discapacidad intelectual o del desarrollo tienen un sobrecoste económico de 27.000 euros, con un perfil de necesidades de apoyo moderado, cifra que se eleva considerablemente si las necesidades de apoyo son mayores.

Una encuesta a familias realizada por Plena Inclusión España señala que el 72% de las mismas prefieren apoyos individuales, algo que desde Plena Inclusión Madrid consideramos fundamental, dado que es el deseo de la familia el tener una atención personalizada, que se adapte a las necesidades y horarios.

El 46% de las familias considera que no está satisfecha con la conciliación que tiene en su vida y el 83% de los cuidados recae en las mujeres, madres y hermanas, por lo que sigue habiendo una elevada feminización de los cuidados y un sobre esfuerzo de las mujeres que implican muchas renunciaciones: las mujeres dejan en muchas ocasiones su trabajo para poder atender las necesidades de su hijo con discapacidad intelectual o del desarrollo, renunciando además al resto de ámbitos de su vida para convertirse en cuidadoras.



Si hubiera más medidas de conciliación, permitiría que ninguno de los progenitores tenga que dejar su vida laboral para el cuidado y atención del hijo con discapacidad intelectual, sobre todo aquellos que tienen mayores necesidades de apoyo, y por lo tanto no tendrían que renunciar a un salario que es imprescindible teniendo en cuenta el sobre coste que soportan estas familias.

Cuando las mujeres cuidadoras están cansadas y solicitan apoyos externos para el cuidado de sus hijos, se produce un gran sentimiento de culpa y la conciliación debe ser un derecho de todas las familias. Cualquier apoyo recae en todo el sistema familiar, por lo que la dedicación de las familias a su familiar con discapacidad es infinita ya que la necesidad de apoyos dura toda la vida.

Además, no podemos olvidar que al igual que nos encontramos con personas con discapacidad en procesos de envejecimiento que comienzan generalmente de manera prematura y que muchas veces eso coincide con el propio envejecimiento de los progenitores, lo que nos tiene que llevar a buscar entre todos soluciones innovadoras para estos apoyos también en esta etapa de la vida.



En ocasiones, la conciliación se dificulta también porque la familia extensa no siempre está presente o no todo tu entorno puede comprender la situación y las familias se van quedando solas, sin redes de apoyo.

Es importante para las familias de personas con discapacidad intelectual crear redes informales de apoyo con otras familias en su misma situación, generando grupos de apoyo emocional en el entorno cercano para conocer a padres que viven las mismas situaciones.

Es necesario reconocer la conciliación como un derecho de las familias que tienen un miembro con discapacidad y que entre todos seamos capaces de buscar soluciones para evitar estas renunciaciones.

Para que las personas con discapacidad puedan permanecer en los domicilios familiares y no sea necesaria la institucionalización, es importante contar con las familias y para ello es necesario que estén y se sientan acompañadas y puedan también conciliar su vida, personal, social y laboral.

La sociedad debe conocer esta realidad para entender estas necesidades, así como los esfuerzos personales y económicos de las familias de personas con discapacidad intelectual o del desarrollo.



## Investigación

# SOLiEDAD, un proyecto de acción, investigación y participación que sigue creciendo



Elisa Sala Mozos

Investigadora Principal del proyecto SOLiEDAD. CENIE

En los últimos años la palabra soledad resuena de forma reiterada, tanto en los medios de comunicación como en los discursos políticos. Pero ¿es realmente una pandemia? Se trata, como dicen algunos, ¿de la crisis del S. XXI?, vivimos, como dicen otros, ¿en el siglo de la soledad? No olvidemos que hablamos de una emoción, la soledad es un sentimiento y, por lo tanto, inherente a la existencia humana y a la vida. Sin embargo, su dimensión y magnitud en la sociedad actual hace que nos preguntemos sobre sus causas, su impacto y su relación con otros procesos, sociales, culturales, políticos y humanos.

A mediados del S. XX, en las sociedades occidentales, dimos por hecho que las personas somos distintas por naturaleza, que somos independientes y que, por lo tanto, un objetivo clave de la política pública, tanto social como sanitaria, debía ser promover responsabilidades y soluciones individuales. Sin embargo, “ser humano” lleva consigo la necesidad de relación, de cuidado y de interdependencia, y esa naturaleza relacional, intrínsecamente humana, en realidad nos

exige lo contrario, esto es, construir respuestas para las personas como seres humanos que se relacionan entre sí, tanto a nivel individual como comunitario.

Precisamente eso buscamos con Soliedad, el proyecto que, desde el CENIE, centro de pensamiento e investigación promovido por la Fundación General de la Universidad de Salamanca y que cuenta con la colaboración de los Consejos Económicos y Sociales de España y Portugal, y con el liderazgo de la Escuela Universitaria de Enfermería de Zamora llevamos a cabo desde el 2022.

Cuando empezamos el proceso de investigación, nuestro objetivo se centraba en acortar la distancia entre la investigación y la práctica, y generar conocimiento con relación a la intervención en soledad. Pretendíamos construir un modelo, del cual extraer aprendizajes que fueran trasladables a



otros contextos, y queríamos hacerlo de forma empírica, abordando la vivencia de las personas en el entorno social y comunitario en el que desarrollan sus vidas.

Por ese motivo, lo hicimos bajo los postulados de la metodología conocida como Investigación, Acción, Participación. Con la IAP buscamos involucrar a la población en todas las fases de la investigación. Pensamos que el proceso no tiene que ser solo transformador, sino también educativo, y por eso buscamos el aprendizaje, la toma de conciencia y el empoderamiento, y desde esos fundamentos, avanzamos en la acción transformadora.

vida de las personas, busca, desde una lógica preventiva, hacer frente las causas profundas que facilitan su emergencia en las sociedades contemporáneas, es innovador.

Comenzamos con un proceso compuesto por 7 fases: las tres primeras forman parte del proceso realizado con la comunidad (bases para el proceso comunitario, diagnóstico y voluntariado, sensibilización y activación del tejido comunitario), las tres últimas se centran en el proceso realizado con las personas (la comprensión de la vivencia, la identificación del apoyo adecuado y la intervención grupal). Entre medias, a caballo entre lo personal/individual y lo comunitario,



En nuestra propuesta, incluimos la integración de dos planos de intervención: el comunitario y el personal/individual, creemos que, para hacer frente a la soledad, debemos abordar la vertiente relacionada con las causas que se ubican en la esfera más intrapersonal e interpersonal de las personas, pero atender también a las causas sociales, culturales y estructurales. Para ello, utilizamos, en todo momento, las herramientas que nos ofrece la acción comunitaria como acicate y palanca de cambio. A nuestro modo de ver, desarrollar un modelo de intervención que, más allá de una lógica paliativa de sus efectos en la salud y calidad de

se ubica la cuarta fase, la detección de las personas en situación de riesgo de aislamiento y/o de sentir soledad.

Así, llegamos a identificar 63 personas mayores en riesgo de aislamiento y/o con sentimiento de soledad, y con ellas realizamos un proceso de intervención grupal. Durante 14 sesiones de encuentros grupales (de entre 10 y 12 personas) ahondamos sobre la soledad, la participación social y el propósito vital. Consideramos fundamental dedicar tiempo a esta última parte, si bien la soledad tiene un fuerte componente relacional, tengamos claro que no solo va de rela-





ciones, y la dimensión existencial necesariamente debía formar parte del proceso de intervención.

Los resultados fueron varios; entre otros, definimos un modelo de intervención, pero, además, aumentó la red social de las personas, mejoró su satisfacción vital, se establecieron nuevos vínculos, se consolidaron algunas relaciones significativas, disminuyeron las visitas al médico y mejoró la salud autopercibida.

Los aprendizajes fueron múltiples; que la comunidad se activa y actúa desde la responsabilidad cuando se establecen las vías para ello y se consolida un liderazgo claro, que el voluntariado sénior es una vía para la prevención cuando se trabaja sobre los valores de la reciprocidad, el empoderamiento, el respeto y la generatividad, que la enfermera es un agente clave para favorecer la expresión de la vulnerabilidad durante la vejez, y que la participación de los más jóvenes no hace sino enriquecer el proceso y favorecer el aprendizaje y el intercambio.

Terminamos una primera fase del proyecto y redactamos un informe que puede descargarse en la página web del CENIE ([www.cenie.eu](http://www.cenie.eu)), pero no fue más que un punto y seguido. Hoy Soliedad sigue creciendo. Cada vez son más personas y mayor el conocimiento generado. Se ha convertido en un espacio comunitario intergeneracional de cocreación e intercambio entre personas de diferentes generaciones. El voluntariado, enfermeras en activo y estudiantes, son el motor, las personas mayores participantes, la esencia. Con todas ellas seguimos en la labor de crear y fortalecer vínculos auténticos y genuinos, de concienciar sobre la importancia de las relaciones, de favorecer el intercambio y el aprendizaje intergeneracional y de generar conocimiento que nos facilite seguir haciéndolo.

Desde el CENIE esperamos poder compartir nuevos resultados pronto.

Presentación de resultados y descarga del informe completo Soliedad primera fase, [AQUÍ](#).



## Personas mayores y urbanismo

### Madrid, Ciudad Amigable con las Personas Mayores: un recorrido hacia la inclusión y la mejora continua



**Silvia Saavedra Ibarrodo**

Directora General de Mayores y Prevención de la Soledad no Deseada  
Ayuntamiento de Madrid

El concepto de ciudad amigable, promovido por la Organización Mundial de la Salud (OMS), busca crear entornos urbanos accesibles, seguros e inclusivos que respondan a las necesidades físicas, sociales y emocionales de las personas mayores. Así, se fomenta su autonomía y participación activa en la comunidad, promoviendo el respeto y la inclusión intergeneracional. El objetivo principal es mejorar su calidad de vida, eliminando barreras y promoviendo una visión positiva del envejecimiento.

Madrid comenzó su trayectoria hacia la amigabilidad en 2013, con la solicitud de adhesión a la Red Mundial de Ciudades Amigables con las Personas Mayores (OMS-IMSERSO), que agrupa a más de 1.400 municipios comprometidos con la adaptación de sus entornos físicos, sociales y de servicios. En 2015, se realizó un diagnóstico integral de la situación de la población mayor de Madrid, que incluyó 30 entrevistas a cargos directivos, 3.900 encuestas telefónicas a personas mayores de 65 años y 48 grupos





de discusión en los Consejos Territoriales y Sectoriales. Como resultado, se identificaron 178 propuestas de mejora, centradas en la integración social de las personas mayores, su reconocimiento en la sociedad y la mejora de áreas clave como la vivienda y la atención sanitaria.

A partir de este diagnóstico, se elaboró el Plan de Acción Madrid, Ciudad Amigable con las Personas Mayores 2017-2019, estructurado en tres grandes ejes: reformular la gobernanza para involucrar a las personas mayores en la toma de decisiones, fomentar su autonomía y permanencia en su entorno habitual, y promover su participación social como agentes activos en la ciudad. El Plan se desarrolló mediante un proceso colaborativo que involucró a diversas áreas del gobierno municipal y al Consejo Sectorial de Personas Mayores de la Ciudad de Madrid.

En 2020, tras la ejecución del primer Plan, se llevó a cabo su evaluación, reflejando un alto grado de cumplimiento con el 94,5% de las acciones realizadas y el 95,2% de las actuaciones implementadas. No obstante, se identificaron áreas de mejora, como la necesidad de fortalecer la participación social y combatir los estereotipos relacionados con la edad.



*Programa de ejercicio al aire libre 'Moverse es cuidarse'*

Con las lecciones aprendidas, en 2021 se lanzó el Plan de Acción Madrid, Ciudad Amigable con las Personas Mayores 2021-2023, con tres ámbitos estratégicos: entorno cívico y social inclusivo, prevención y atención integral, y un entorno urbano amigable. Este Plan ha seguido mejorando la calidad

de vida de las personas mayores, asegurando su participación activa y consolidando Madrid como una ciudad accesible para todas las generaciones.

### **Evaluación del Plan de Acción Madrid 2021-2023**

Actualmente, el Plan 2021-2023 está en proceso de evaluación, un paso esencial para medir el impacto de las acciones implementadas y su efectividad. Esta revisión incluye diversas metodologías que combinan indicadores cuantitativos y cualitativos. Los indicadores cuantitativos recogen datos numéricos sobre el progreso, como el número de iniciativas ejecutadas y los presupuestos asignados; mientras que los cualitativos se centran en las opiniones y testimonios recopilados mediante grupos focales y entrevistas a personas mayores y actores clave. Además, los resultados de las encuestas de percepción proporcionan orientaciones sobre el impacto del Plan en la vida de la ciudad y las áreas de mejora.

### **El Plan Madrid, Ciudad Amigable con las Personas Mayores 2025-2027**

La evaluación actual es fundamental para orientar el diseño del nuevo Plan de Acción 2025-2027, que busca consolidar y ampliar los avances logrados e incorporar las lecciones aprendidas.

Este Plan se alineará con las directrices de la OMS, adaptando la ciudad a las necesidades de las personas mayores, garantizando su inclusión y participación. Para ello, se seguirá un enfoque integral, en el que todas las áreas municipales trabajarán de manera coordinada a través de la Comisión Técnica Extendida, donde se encuentran representantes de las diferentes áreas de gobierno, direcciones y organismos autónomos que forman parte del Ayuntamiento.



Madrid aborda los retos de la amigabilidad teniendo en cuenta los siguientes aspectos clave:

1. **Transversalidad:** Todas las áreas municipales deben colaborar para que el Plan abarque todas las dimensiones de la vida en la ciudad.
2. **Coordinación interdepartamental:** La colaboración entre áreas municipales y agentes externos garantizará la coherencia y eficacia en la ejecución de las políticas.
3. **Participación activa de las personas mayores:** Su participación desde el diagnóstico hasta la implementación garantiza que las acciones reflejen sus necesidades reales.
4. **Diversidad:** El Plan se adapta a una población mayor diversa, respetando sus capacidades y necesidades.

5. **Evaluación y seguimiento:** Se establecerán mecanismos regulares para medir el impacto de las acciones y asegurar que se logren los objetivos.

El nuevo Plan también integrará buenas prácticas observadas en el desarrollo de Planes de Acción de otras ciudades nacionales e internacionales. De hecho, se han revisado hasta 21 planes cuya información podrá enriquecer el enfoque del nuevo Plan de Madrid, Ciudad Amigable con las Personas Mayores.

Además, se implementarán sistemas de evaluación continua que permitirán medir el cumplimiento de los objetivos y ajustar las políticas en función de los resultados obtenidos. Con un enfoque integral que promueva la colaboración entre áreas municipales se garantizará un entorno más accesible e inclusivo para las personas mayores en Madrid, abordando también aspectos de género, equidad y diversidad.



## Buenas prácticas

### “Silencio..., que las manos van hablar”



**Lorena Valle Moreno**  
Psicóloga  
APANID

El proyecto “Silencio... que las manos van a hablar” nace de un deseo compartido por el personal de la Residencia Hogar 2 de APANID para mejorar la calidad de vida de una persona con discapacidad intelectual y discapacidad sensorial (auditiva) asociada.

Esta persona, llamada DR, vino a nuestra residencia en el año 2017, acompañada de todo tipo de informes que ponían de manifiesto su grave problemática conductual. Su vida no había sido fácil, y había estado en varios centros anteriormente (algunos especializados en discapacidad auditiva) con una adaptación muy desajustada.

Los inicios no fueron fáciles, e intentamos no caer en la espiral de restricciones que generan los problemas de conducta en las personas. Desde el centro, empezamos a cambiar el entorno en el que se encontraba DR para generar oportunidades que le abrieran nuevas puertas en su vida, dejando de lado la permanente tendencia a centralizar la vida de la persona en las consecuencias y castigos.

De este modo, como DR se comunicaba perfectamente en lengua de signos, le propusimos ser formador en lengua de signos en APANID con el triple objetivo de:

- Favorecer su bienestar emocional, sus relaciones interpersonales y autoestima en el centro.
- Favorecer su sentimiento de presencia, pertenencia y participación en su nuevo hogar.
- Favorecer el control sobre su propia vida, haciéndole participe en la organización y exposición de las formaciones.

Y así nació este proyecto..., proyecto que poco a poco fue creciendo y permitiéndonos alcanzar objetivos y cumplir deseos que no habían sido ni tan siquiera inicialmente imaginados.

Todas las semanas, en el salón de actos de la Entidad, nos empezamos a reunir varios centros de APANID para que DR (con apoyo profesional) ofreciera sesiones de formación en lengua de signos de una manera dinámica y divertida. El final de cada sesión venía acompañado de sesiones de fotos con DR ya que todo el mundo se quería hacer una foto con él. Paseaba por los alrededores del centro y todo el mundo le saludaba e intentaba comunicarse con él con los signos que él mismo les había enseñado. Su sentimiento de pertenencia a su nuevo centro empezó así a crearse y las expectativas de las personas hacia DR empezaron a cambiar... DR empezó a ver, poco a poco, su verdadera esencia.

Este proyecto se empezó a extender y pasamos a dar formación a algunas de las empresas que colaboraban con APANID y posteriormente iniciamos nuestra aventura en los colegios.



Durante este viaje, varios compañeros y compañeras de DR han aprendido lengua de signos y colaboran con DR en las visitas que realizamos a los centros.

En las sesiones que impartimos en los colegios, estos son los aspectos a los que tratamos de dar visibilidad:

### 1ª PARTE: SESIÓN VIVENCIAL

- Explicamos con DR su propia historia de vida, todos los problemas de conducta que manifestaba y cómo se sentía en el pasado.
- Reflexionamos con los niños y niñas sobre la discapacidad y la necesidad de apoyos que todos, en mayor o menor grado tenemos.
- Hablamos sobre la importancia de tener apoyos naturales en nuestras vidas... La ayuda de una persona profesional está muy bien, pero ese apoyo de ese amigo o amiga es el apoyo más necesario. Ponemos el ejemplo de los apoyos que entre los/as compañeros/as y DR se generan.
- Reflexionamos sobre el papel activo de las personas con discapacidad en nuestra sociedad, para visualizar que ellas son también personas que pueden dar apoyos a otras, tal y como ellas están haciendo mediante este proyecto.
- Hablamos sobre los límites asociados a los estigmas y etiquetas, y sobre los efectos y poder que tienen las expectativas que depositan en nosotros las personas y nosotros mismos.
- Reflexionamos sobre la importancia de la comunicación entre las personas y que no siempre el poder hablar y hablar en el mismo idioma es garantía de poder comunicarnos... Es saber escuchar, hablar desde el respeto, etc.
- Mostramos un montaje de vídeo de cómo se inició este proyecto con un resumen de su trayectoria con los mejores momentos.



## 2ª. PARTE: SESIÓN DE LENGUA DE SIGNOS

- Realizamos un bautismo (les explicamos en qué consiste) para que cada uno de los niños/as tenga su propio signo, haciendo partícipe al resto a la hora de asignarlo.
- Cantamos canciones, vemos cuentos en lengua de signos, etc., en función de la etapa educativa de la que se trate.
- Repartimos diplomas a la clase y a cada niño/a por su participación y un dossier con los signos más comunes en el ámbito de la clase.

La respuesta y reacción del alumnado y del personal docente es muy impactante, generándose momentos de gran emotividad entre todos ellos, sobre todo en la parte vivencial... Y DR no necesita la palabra ni tan siquiera el signo para expresar cómo se siente tras cada una de las sesiones... Sus ojos vidriosos le delatan y el entusiasmo con el que todos los niños y niñas le llaman por los pasillos y le abrazan, también.

Y es así como iniciamos este viaje, mirando desde el silencio el interior de una persona..., para después ir mirando hacia la sociedad para mostrar al mundo entero cómo las personas con discapacidad intelectual pueden ser una parte activa de la sociedad... Si entre todos generamos oportunidades de inclusión para que se visualicen sus fortalezas... Si entre todos eliminamos el estigma social de los problemas de conducta en las personas y empezamos a ver a cada persona como ser único e irrepetible..., ver su verdadera esencia.

Y es que el silencio es, a veces, la mejor de las melodías..., escucha...

*“Desde el centro, empezamos a cambiar el entorno en el que se encontraba DR para generar oportunidades que le abrieran nuevas puertas en su vida, dejando de lado la permanente tendencia a centralizar la vida de la persona en las consecuencias y castigos”.*





## Buenas prácticas

### ENTREVISTA

## Modelo “Guiados por ti”

**¿En qué consiste el modelo “Guiados por ti”?**

“Guiados por Ti” persigue un único objetivo, **la búsqueda de la felicidad de las personas que viven y trabajan en Amavir**, una forma de cuidar utilizando **la emoción como motor de cambio**. Se trata de garantizar un estado de bienestar en los usuarios y en los profesionales que trabajan en el centro, procurando crear el vínculo necesario entre ambos para ofrecer una atención de calidad en todos los ámbitos. Todo esto se hace extensivo al entorno que rodea al usuario y el cual es considerado parte integrante del proceso de adaptación y de convivencia.

**¿Cuáles son los motivos que han llevado a su implantación?**

La necesidad de conocer a la persona en toda su esencia ha supuesto llevar a cabo un cambio de mirada que nos permita bajar de la teoría a la práctica, haciendo de esta filosofía de trabajo una realidad de vida. Enfocar el día a día principalmente en la persona y conseguir que la organización del centro vaya encaminada a actuar en base a lo que genera confort en general, esto es lo que lleva a implantar con éxito cualquier proyecto que requiera continuidad y calidad en su desarrollo: **Es la persona y no la enfermedad** la que dota de sentido nuestro trabajo, entendiendo al usuario como un igual a nosotros, aspecto que no siempre es tan evidente por múltiples factores, fundamentalmente por un exceso de cuidado que tiene su origen en un paternalismo que puede llegar a anular a la persona. Esta forma de trabajo se rige por fuertes principios éticos como son los **prin-**



Elena García Cepeda  
Directora Amavir Ciudad Lineal

**cipios de individualidad, intimidad y empoderamiento**, tanto de la persona mayor como de los profesionales del centro.

**¿Cómo se consigue su puesta en práctica?, ¿y cómo se mantiene y mejora?**

Inicialmente se propone llevar a cabo una prueba piloto en cinco centros de la Compañía. Las conclusiones de esta prueba se pusieron en común con el resto de los centros para recabar nuevas ideas e iniciativas y, con todo ello, se empezó a implantar de forma gradual en todas las residencias. Una vez se detecta que es a través de la emoción la manera de conseguir alcanzar ese ansiado cambio de mirada, se han ido creando e integrando distintas herramientas de trabajo que han ayudado a materializarlo, logrando una sensibilización y un conocimiento de todo aquello que gusta o incomoda tanto a



usuarios como a trabajadores para poder ponerlo en común.

Con objeto de fijar conceptos y aterrizar el modelo, se contempla una formación específica y continuada en cuanto a contenido y bases del modelo en todos los centros Amavir, proponiendo a todos los centros el desarrollo de al menos un proyecto propio por centro y con carácter anual que responda a la estructura del Modelo, flexibilizando si fuera necesario nuestros protocolos para hacerlo posible.

La puesta en común de los diferentes proyectos individuales de cada centro supone una mejora y un crecimiento como Compañía que alimenta nuestro Modelo atencional, donde cada experiencia es compartida y replicada según necesidades.

**En cuanto al personal profesional, ¿cuál es su grado de implicación? ¿Cómo se adapta a este modelo?**

**Concienciación y sensibilización es la clave.**

Se trata de una filosofía de cuidados que requiere formación continua de los profesionales y seguimiento en cuanto a buenas prácticas (atención, tiempo de respuesta) e información (del proyecto de vida de cada persona al que acompaña en su atención).

Facilitarles la obtención de datos relevantes sobre la trayectoria vital de la persona, enriquecerse de sus costumbres y sus vivencias, está suponiendo un empoderamiento del equipo en general y la toma de conciencia de la capacidad de ofrecer un valor añadido al cuidado básico higiénico sanitario.

A esto hay que sumar la implantación paralela de la figura de la **persona de referencia**, la cual supone afianzar el contenido del modelo, donde los profesionales sienten la responsabilidad y la necesidad de compartir aquellos datos de interés que suman y aportan calidad y calidez en el cuidado. Se cuenta con dos roles claves: El técnico de referencia como acompañante de la Unidad de convivencia y el profesional de referencia como persona que vela por la felicidad de

las personas de referencia en particular, y del resto en general.

Con el propósito de asegurar y concienciar al trabajador de la importancia no sólo de conocer a los usuarios, sino de que ellos también conozcan a las personas que les cuidan, se han desarrollado instrumentos como “**el mural de trabajadores**” donde se exponen las preferencias y las aficiones de los profesionales del centro, ofreciendo a las personas residentes un conocimiento global relativo a los aspectos personales de sus cuidadores.



Además, se han ido integrando diversas iniciativas, algunas de ellas pioneras en el sector y muy representativas de la Compañía, las cuales permiten difundir nuestros valores y el modelo de cuidados, aspectos profundamente ligados, con el propósito no sólo de calar en la atención ofrecida, sino también de aportar un beneficio a la sociedad. Iniciativas y proyectos como el Comité de Bioética creado en 2019 (CBA, acreditado por la Comunidad de Madrid), los campamentos intergeneracionales, jornadas de voluntariado interno o el Periódico “Nuestra Casa”, son algunas de las herramientas que se han impregnado de esta filosofía.

**En definitiva, el modelo “Guiados por ti”, no sólo sustenta el trabajo diario de los centros, sino también el de la sede social y de la alta Dirección de la Compañía, ya que también impregna la política y el código ético de Amavir, el plan estratégico y de expansión, etc.**







### Con respecto a las personas residentes, las verdaderas protagonistas, ¿cómo viven este modelo?, ¿de qué manera participan?

Nos centramos en llevar a cabo una metodología **no directiva** en la que se fomenta la iniciativa y la capacidad de elegir, flexibilizando la organización al servicio de la persona.

**La implantación de figuras de referencia es la que ayuda y acompaña en tiempo** a que las personas generen el vínculo de confianza que necesitan para poder trasladar sus deseos y preferencias. Se fomenta la participación de los usuarios, ofreciéndoles vías de comunicación a través de las cuales trasladan mejoras o necesidades que ayudan a dar continuidad a sus planes de vida. Cada proyecto de cada centro supone evidenciar actuaciones implantadas que puedan suponer una oportunidad de mejora donde las personas eligen.

Una herramienta que facilita e integra al usuario en la vida del centro y en su decisión de tipo de vida es el **“cuestionario de valoración subjetiva de la felicidad”**, donde se exponen cuestiones tales como, *¿Te sientes feliz en el centro? ¿Qué cambiarías? ¿Estás conforme con tu profesional de referencia?...*

Otro ejemplo de proyecto es el **programa de belleza y autocuidado**, el cual promueve la dedicación a la persona haciéndola sentir

única y especial, contribuyendo así a la mejora de su estado anímico y a la sensación de bienestar, aspectos que a menudo se resienten fruto de los cambios físicos que pueden aparecer en la vejez o las dificultades asociadas a la dependencia en sus cuidados.



### ¿Qué suponen documentos como la “Hoja de deseos y preferencias” o carteles tales como “Gracias por volver más tarde”?

Ambas herramientas suponen ofrecer la capacidad de expresión de la persona, no únicamente a través de registros informáticos, sino mediante evidencias visibles que ellos mismos puedan manipular y actualizar. Facilitan información a tiempo real de aquellos a quienes atendemos y desde esos datos, llegar a la comprensión, al acompañamiento, al respeto y al mantenimiento de una imagen e intimidad que les hace únicos y visibles, con capacidad de guiar para alcanzar una situación de felicidad elegida por ellos. La disposición de ambos instrumentos supone apoyar el cuidado y la atención desde una perspectiva humanista.



## Y las familias, ¿sienten que forman parte de alguna manera del modelo?

Con objeto de dar visibilidad a los proyectos del modelo Guiados por Ti y fomentar la participación del entorno cercano al usuario, se crea el espacio **Amavir en Familia**, donde tenemos la firme convicción de que la información se traduce en **transparencia, tranquilidad y confianza**, y esto es lo que empuja al deseo de reunir de forma periódica a las familias a través de charlas y actividades programadas, ofreciendo la posibilidad de participar y de poder compartir con los profesionales deseos y preferencias y construir proyectos en común, trasladando lo fundamental de la aportación de las familias, invitando al entendimiento, a través de ese *cambio de mirada*, imprescindible como punto de partida en nuestra metodología atencional.

En Amavir estamos convencidos de la necesidad de que las familias dispongan del máximo de información para que puedan acom-

pañarnos emocional y presencialmente y poder ofrecer así una óptima calidad en la atención.

### GUIADOS POR TI Guiados por **ti**

**MODELO DE CUIDADOS AMAVIR "GUIADOS POR TI".** Serán los usuarios quienes nos "guien" a través de sus deseos y preferencias. Nosotros nos centraremos en cambiar nuestra mirada y adaptamos al máximo para ponerlo en práctica.

#### ¿QUÉ PROPONE ESTE MODELO? DEJARNOS GUIAR POR ELLOS

- ✦ **CAMBIO DE MIRADA.** Saber que mi forma de actuar influye en la persona a quien atiendo. Mirar con detenimiento a las personas a las que acompañamos y ofrecerles el poder de seguir decidiendo lo que realmente necesitan o les genera confort durante su estancia con nosotros
- ✦ **USUARIO CON CAPACIDAD DE DECIDIR.** El usuario elige, es el protagonista de su propia atención y los profesionales se organizan para prestarle apoyo en sus necesidades de bienestar. Serán ellos quienes **nos guien**, directa o indirectamente.
- ✦ **CONOCIMIENTO DE LA PERSONA, no solo de la enfermedad.** Necesitamos que los usuarios "nos cuenten" detalles personales para prestarles una atención personalizada y enfocada a la emoción.

**"No es trabajar más, es trabajar de otra forma, trabajar mejor"**

LA SATISFACCIÓN DE OFRECER UNA ATENCIÓN MÁS HUMANIZADA

Un proyecto que aporta **felicidad y bienestar** a través de la **EMOCIÓN** como motor de cambio



# FORMACIÓN

- **Formación *online* gratuita**

Curso: Beneficios de la bipedestación en personas con demencia

Organiza: Centro de Referencia Estatal de atención a personas con enfermedad de Alzheimer y otras demencias del IMSERSO, CRE Alzheimer

Fecha: Del 2 al 16 de diciembre de 2024

Más información: [Beneficios de la bipedestación en personas con demencia - CRE ALZHEIMER - Instituto de Mayores y Servicios Sociales \(imserso.es\)](#)

- **Formación presencial gratuita**

Seminario: Valoración de fisioterapia en demencias

Organiza: Centro de Referencia Estatal de atención a personas con enfermedad de Alzheimer y otras demencias del IMSERSO, CRE Alzheimer

Fecha: 12 de diciembre de 2024, de 09:30 a 11:30 horas

Lugar: Instalaciones del CRE de Alzheimer de Salamanca. Calle Cordel de Merinas de Chamberí, 117, c/v a c/ Río Mondejo, s/n 37008, Salamanca.

Más información: [Valoración de fisioterapia en demencias - CRE ALZHEIMER - Instituto de Mayores y Servicios Sociales \(imserso.es\)](#)

- **Formación presencial vía plataforma *Zoom* gratuita**

Master class: La importancia de la gestión emocional del estrés

Organiza: Cámara de comercio de Madrid

Fecha: 13 de diciembre de 2024

Horario: De 11:00 a 12:00 horas

Más información: [MASTER CLASS: LA IMPORTANCIA DE LA GESTIÓN EMOCIONAL DEL ESTRÉS \(camaramadrid.es\)](#)

- **Formación online y presencial gratuita**

Seminario: Migraciones y Refugio. Derechos Fundamentales y Migración:

Fortaleciendo la Protección de los Perfiles Vulnerables en Europa

Organiza: Cátedra de Refugiados y Migrantes Forzosos de la Universidad Pontificia de Comillas

Fecha: 23 de enero de 2025, de 18:00 a 20:00 horas

Lugar: Online o presencial, en la Sala Polavieja de la Facultad de ICADE, calle Alberto Aguilera, 23, Madrid.

Más información: [Seminario Migraciones y Refugio | Derechos Fundamentales y Migración: Fortaleciendo la Protección de los Perfiles Vulnerables en Europa - Inicio \(comillas.edu\)](#)



## NOVEDADES

Orden 2680/2024, de 7 de noviembre, de la Consejería de Familia, Juventud y Asuntos Sociales, por la que se establecen los **requisitos y estándares de calidad para la acreditación de los centros y servicios de atención social que formen parte del Sistema Público de Servicios Sociales de la Comunidad de Madrid**, en el ámbito de la promoción de la autonomía personal y la atención a las personas en situación de dependencia.

Más información [aquí](#).

La Comunidad de Madrid ofrece un **servicio de atención y apoyo a las familias en las residencias públicas**, con una inversión de 4 millones de euros, desde abril de 2025 a marzo de 2029. Entre sus funciones está informar sobre distintos aspectos de la atención a las personas usuarias y las sugerencias de las familias para desarrollar acciones de mejora, analizar los índices de satisfacción, participar en los protocolos de acogida a nuevos residentes o hacer un seguimiento de su adaptación durante los primeros días de estancia.

Más información [aquí](#).

La Comunidad de Madrid va a incorporar 375 **nuevas plazas residenciales y de atención diurna hasta el próximo junio de 2026** dentro de la ampliación del Acuerdo Marco de atención residencial del Ejecutivo autonómico. Se han autorizado 1,4 millones de euros para el aumento de 44 de estas plazas públicas más para mayores dependientes en dos residencias concertadas para mayores en Torrejón de Ardoz y Rivas-Vaciamadrid.

Más información [aquí](#).

La Comunidad de Madrid **combate la soledad de las personas mayores en las zonas rurales** a través de **CREARED**, programa que tiene como objetivo reducir la brecha digital de este colectivo con dispositivos tecnológicos que faciliten sus relaciones sociales, familiares y el acceso a la información. Esta iniciativa se extenderá a 91 localidades de menos de 20.000 habitantes.

Más información [aquí](#).



# PRÓXIMAMENTE

## Diciembre 2024

- 1 de diciembre: [Día Mundial del SIDA](#)
- 2 de diciembre: [Día Internacional para la Abolición de la Esclavitud](#)
- 3 de diciembre: [Día Internacional de las Personas con Discapacidad](#)
- 5 de diciembre: [Día Internacional de los Voluntarios](#)
- 10 de diciembre: [Día de los Derechos Humanos](#)
- 12 de diciembre: [Día Internacional de la Cobertura Sanitaria Universal](#)
- 18 de diciembre: [Día Internacional del Migrante](#) y [Día de la lengua árabe](#)
- 20 de diciembre: [Día Internacional de la Solidaridad Humana](#)
- 27 de diciembre: [Día Internacional de la Preparación ante las Epidemias](#)

## Enero 2025

- 4 de enero: [Día Mundial del Braille](#)
- 24 de enero: [Día Internacional de la Educación](#) y [Día Mundial de la Cultura Africana y de los Afrodescendientes \(UNESCO\)](#)
- 26 de enero: [Día Mundial de la Educación Ambiental](#)
- 27 de enero: [Día Internacional de Conmemoración anual en memoria de las víctimas del Holocausto](#)
- 28 de enero: [Día Mundial de la Acción frente al Calentamiento Terrestre](#)

## Febrero 2025

- 4 de febrero: [Día Internacional de la Fraternidad Humana](#) y [Día Mundial contra el Cáncer](#)
- 6 de febrero: [Día Internacional de Tolerancia Cero con la Mutilación Genital Femenina](#)
- 11 de febrero: [Día Internacional de la Mujer y la Niña en la Ciencia](#)
- 20 de febrero: [Día Mundial de la Justicia Social](#)
- 21 de febrero: [Día Internacional de la Lengua Materna](#)
- 22 de febrero: [Día Europeo de la Igualdad Salarial](#)





La Dirección General de Evaluación, Calidad e Innovación, de la Consejería de Familia, Juventud y Asuntos Sociales, es la competente en el impulso de la calidad en el Sistema Público de Servicios Sociales de la Comunidad de Madrid, la evaluación de dicho Sistema y la innovación y la formación en materia de servicios sociales.

En el ejercicio de dicha competencia, la mencionada Dirección General lleva a cabo distintas actuaciones, entre las que se encuentra el Boletín de calidad e innovación. Este Boletín se concibe como un espacio donde ofrecer a los responsables de los centros y servicios de atención social formación e información en las materias mencionadas, tanto procedente de la Dirección General, como originada en los propios centros y servicios y comunicada por estos para su difusión.

Por tanto, se trata de un Boletín abierto a la participación, tanto de sus destinatarios como de cualquier persona o entidad interesada en la mejora de la calidad asistencial y en la innovación social.

