



**REDER**  
**Buena práctica Implantada**

Fecha: 04/02/2021

**TÍTULO: Transformación a través de la Cultura**

**Responsables  
de la BB.PP.**

Directora-Gerente: Carmen Delia Arencibia Quintana  
Responsable del área de Personas y Talento: Yraya Rodríguez Castellano  
Técnica de Proyectos: Gabriela Casillas Nelson  
Técnico de Calidad: Oliver Ramírez Méndez  
Trabajadora Social: Elena Herrera Mendoza

**Objetivo de Desarrollo Sostenible ODS- Agenda 2030**

**Contribución  
Directa**



**Contribución  
Indirecta**



**RESULTADO ESPERADO**

**Objetivo a conseguir ¿Por qué es necesaria implantar esta Buena Práctica?**

Desde 2010, con la definición de su primer ciclo estratégico, se inicia la definición de sus primeros valores. Paulatinamente se han ido definiendo nuevas políticas que recopilan los compromisos que APROSU adquiere y los principios por los que se rige. La cultura de APROSU se crea con las acciones y bajo la dirección de las personas que lideran la Asociación, siendo referentes para el adecuado comportamiento de las Personas que componen la misma. Se impulsa y refuerza a través de los sistemas de gestión implantados, las políticas de régimen interno, los procesos de la Asociación y la importancia de ser socialmente responsable con el entorno.

En 2021, con motivo de la reflexión estratégica del nuevo ciclo estratégico 2022-2025 en base al modelo EFQM 2020, se llevó a cabo un profundo análisis y transformación de la cultura de la organización para adaptarla a la nueva realidad del sector, que implicaba un cambio cultural y legislativo de los servicios y apoyos que recibían las personas con discapacidad intelectual, para poder integrar una metodología más inclusiva; además se había detectado que no existía una alineación entre los valores personales de las personas trabajadoras y los valores que fomentaba la organización, por lo que era vital que las personas trabajadoras se comprometieran con unos valores que reconocieran, entendieran y conectaran con ellos como clave para el desempeño profesional y la consecución de nuestro propósito.



## REDER

### Buena práctica Implantada

Fecha: 04/02/2021

#### ENFOQUE

##### Describir el proceso que se ha definido para conseguir el objetivo

Esta Buena Práctica implica a todos los Grupos de interés, ya que la cultura es compartida de forma transversal con todos. Y la metodología que se utilizó es participativa con todos ellos.

El objetivo propuesto es:

- Definir los valores que nos identifican, siendo compartidos con todos los grupos de interés.
- Difundir los valores y la cultura entre todos los Grupos de Interés y la Sociedad en General
- Crear un espacio donde las personas trabajadoras analicen sus valores personales y profundicen en su alineación con los valores de la organización

En cuanto a los recursos, se constituyó el comité de Cultura Organizacional formado por distintos perfiles profesionales, siendo el equipo líder que guiaría la transformación cultural de la organización, estableciendo los nuevos valores que nos identifican, siendo estos compartidos por todos los Grupos de Interés. Este equipo está formado por varias personas trabajadoras de distinto perfil profesional de la entidad, destinando 4 horas semanales en un periodo de 4 meses (marzo a julio). Posteriormente se realizó difusión (octubre a noviembre) y además se contó con un experto asesor externo en Cultura Organizacional para el desarrollo de una formación impartida en los meses de octubre de 2021 a marzo de 2022.

La planificación se desarrolló en un periodo de 8 meses con reuniones semanales, comenzando en marzo de 2021 y teniendo previsto tener los valores definidos en junio de 2021, para posteriormente comenzar con la difusión de la cultura y valores en el siguiente semestre, finalizando en diciembre de 2021.

#### DESPLIEGUE

##### ¿Dónde, cómo y cuándo se ha implantado el proceso?

A través de la metodología de trabajo en equipo se fueron realizando reuniones semanales según lo establecido en el plan, cumpliéndose los plazos para la obtención de los resultados, en este caso a llevaron a cabo un total 22 reuniones del comité de cultura organizacional.

Durante estas reuniones se realizó un análisis interno que consistió en extraer información a través del cuestionario de percepción a Grupos de Interés claves; y un análisis externo, comparándonos con otras organizaciones de nuestro sector y fuera de él, buscando las mejores prácticas. Llegando a un consenso común y compartido sobre los valores que deben dirigir la actividad de la organización hacia la consecución de nuestro propósito. Los nuevos valores fueron aprobados por los órganos de Gobierno (Junta Directiva y Asamblea) en octubre de 2021.

Para el desarrollo y obtener el compromiso de los Grupos de Interés con la cultura, se llevó a cabo una campaña publicitaria atractiva en la fecha prevista, teniendo como temática un viaje por mar, donde cada barco simbolizaba uno de los valores, queriendo llegar a tierra siendo guiados por un faro que simboliza nuestro propósito. Esta temática se utiliza en la imagen corporativa de la organización y también se realizó un video para su difusión a través de nuestra página web y redes sociales.

Con el Grupo de Interés de Personas Trabajadoras se llevó a cabo una formación específica "Trasformación de la cultura organizacional y profundización e incorporación de la identidad corporativa y sus valores" que fomentó el análisis de la cultura organizacional que viven



## REDER

### Buena práctica Implantada

Fecha: 04/02/2021

las personas trabajadoras, reconocer y profundizar hacia que cultura se quiere ir, entendiéndola y conectando con ella como clave para el desempeño profesional.

Durante el proceso del despliegue se cumplió con los tiempos, los recursos y las actividades necesarias, encontrándose los siguientes aprendizajes y/o áreas de mejora:

- Gestionar el tiempo adecuadamente con la realización de reuniones semanales del comité de cultura organizativa, y la sobrecarga de trabajo que supone a los profesionales.
- La formación fue solo dirigida al personal de atención directa, siendo beneficiosos extenderla a otros puestos de trabajo.
- Posibilidad de tener un plan de marketing con un presupuesto mayor dirigido a la difusión y publicidad de nuestra cultura entre los Grupos de Interés Externos.

## EVALUACIÓN

¿Se ha entendido y evaluado la eficacia y eficiencia del enfoque?

A PROSU ha definido sus valores compartidos por todos sus grupos de interés, siendo los siguientes valores:

- **VALOR: Responsabilidad con las personas:** Promoviendo la inclusión de las personas con discapacidad intelectual desde la diversidad y el respeto a la individualidad, empoderándoles para el desarrollo de sus planes de vida.
- **VALOR: Justicia:** Ejerciendo la defensa de derechos y deberes, de conformidad con la voluntad, deseos y preferencias de las personas con discapacidad intelectual.
- **VALOR: Confianza:** Estableciendo relaciones estables y duraderas con nuestros grupos de interés, actuando con integridad, honestidad, cercanía, respeto, ética y transparencia, proporcionando información accesible, clara y veraz.
- **VALOR: Responsabilidad social:** Contribución activa y voluntaria con la sostenibilidad económica, social, y ambiental.
- **VALOR: Excelencia:** Implantando prácticas sobresalientes e innovadoras en la gestión, fomentando el talento de las personas y orientándolas a la consecución de nuestro propósito.

## INDICADORES DE IMPACTO

Que permitan demostrar que se ha conseguido el objetivo.

En relación con el objetivo de crear un espacio donde las personas trabajadoras analicen sus valores personales y profundicen en su alineación con los valores de la organización, hemos conseguido:

1. Se ha llevado a cabo una acción formativa denominada "Trasformación de la cultura organizacional y profundización e incorporación de la identidad corporativa y sus valores", de 27h por personas, distribuidas en 9 sesiones.
2. Han participado en esta acción formativa 57 personas.
3. La satisfacción media obtenida de las personas que han realizado esta acción formativa ha sido del 90%, destacándose las habilidades formativas del formador, así como los beneficios y la mejora en el clima laboral conseguidos.



## REDER

### Buena práctica Implantada

Fecha: 04/02/2021

Durante el proceso de evaluación, se analizó el porcentaje de identificación de cada Grupo de Interés con cada valor:

**VALOR: Responsabilidad con las personas:** Los porcentajes de identificación de cada grupo con este valor han sido:

Personas beneficiarias = 91,09%  
Familias = 90,42%  
Entidades que ejercen la capacidad jurídica = 100%  
Personas trabajadoras = 88,80%  
Junta Directiva = 94%  
Personas asociadas = 95%

**VALOR: Justicia:** Los porcentajes de identificación de cada grupo con este valor han sido:

Personas beneficiarias = 91,84%  
Familias = 87,41%  
Entidades que ejercen la capacidad jurídica = 90,00%  
Personas trabajadoras = 90,30%  
Junta Directiva = 94,00%  
Personas asociadas = 94,00%

**VALOR: Confianza:** Los porcentajes de identificación de cada grupo con este valor han sido:

Personas beneficiarias = 91,04%  
Familias = 90,42%  
Entidades que ejercen la capacidad jurídica = 100%  
Personas trabajadoras = 88,90%  
Junta Directiva = 98%  
Personas asociadas = 96%

**VALOR:** Los porcentajes de identificación de cada grupo con este valor han sido:

Personas beneficiarias = 91,09%  
Familias = 90,42%  
Entidades que ejercen la capacidad jurídica = 100%  
Personas trabajadoras = 88,80%  
Junta Directiva = 94%  
Personas asociadas = 95%

**VALOR: Excelencia:** Los porcentajes de identificación de cada grupo con este valor han sido:

Personas beneficiarias = 91,48%  
Familias = 86%  
Entidades que ejercen la capacidad jurídica = 100%  
Personas trabajadoras = 85,80%  
Junta Directiva = 94%  
Personas asociadas = 95%

En cuanto al objetivo de difundir los valores y la cultura entre todos los Grupos de Interés y la Sociedad en General, se llevó a cabo una campaña a través de las redes sociales y página web, llegando a 3543 personas y siendo visualizado un video corporativo de presentación de los valores, un total de 12.186 visualizaciones.



**REDER**  
**Buena práctica Implantada**

Fecha: 04/02/2021

**REVISIÓN**

¿Cómo se ha mejorado el enfoque y/o el despliegue hasta ahora?

¿Cómo se puede mejorar?

En los resultados obtenidos podemos observar una alta e importante identificación de los grupos de interés clave con la cultura y valores de la Asociación APROSU. La identificación de cada grupo de interés se consulta cada dos años, con el propósito de aumentar nuestro conocimiento y guiar las acciones que ayuden a desarrollar de forma más efectiva la cultura y valores de la organización.

En cuanto a los aprendizajes adquiridos durante el proceso de implantación de la Buena Práctica, estos han sido:

-La necesidad de establecer un proceso participativo y colaborativa para identificar una cultura compartida con todos los grupos de interés, ya que esto favorece el sentido de pertenencia con la organización y la alineación con nuestro propósito.

-Necesidad de mejorar la participación de algunos grupos de interés, buscando canales más adecuados para facilitarles su participación, como puede ser con el GG.II. De personas asociadas que tuvo una participación baja.

- Redefinir la planificación para que la acción formativa dirigida a las personas trabajadoras pueda realizarse en menor tiempo de lo establecido para que no sea tan espaciada ni se alargue tanto en el tiempo.