

Data 15/06/2018 Hora: 11 - 13.30h	
Assistents	Tots els que estaven a la llista del Excel, només es va afeigir una component més que era la Sonia Fuentesnebro
S'excusen	
Relator	Gloria Mateu i Encarna Sánchez

Pla d'acció

- Comandament; definir el rol i les funcions del Comandament.
- Formació i desenvolupament directiu.
- Avaluació 360 del Comandament.

Punts tractats

Text

GRUP LIDERATGE, COMPROMÍS I COHESIÓ

Definir lideratge, definir el rol

Iniciem amb la proposta de presentació de cada un dels participants, donat que es posa en evidència el gran desconeixement que tenim de tots nosaltres. Cadascú ha de senyalar una de les persones del grup que no coneixem i una que sí, d'aquesta manera la desconeguda passa a presentar-se. Finalment el grup està presentat e identificat.

Com definir el lideratge, diferenciar-se del que mana, del que coordina.

Se introdueix el concepte de cohesió, s'entén com una manera de posar idees en comú, en un grup gran on és fàcil dividir-se, i que aquestes idees puguin després integrar-se.

Un altra intervenció diu que el lideratge és creure en el que és el projecte. Que la construcció del projecte es bàsic per poder participar i per sentir-te implicat. En contraposició apareix alguna opinió diferent, si arribes a un projecte que t'agrada que creus que pot ajudar-te i t'agrada, et pots afegir, sense haver format part de la creació del projecte.

Una altra veu pensa que hi ha tasques diferents però es poden trobar nexes d'unió.

Sobre el lideratge, es pot entendre de diferents maneres: *líder que mana* o el que és *més creatiu* i que vol *cohesionar* idees.

Es important diferenciar, perquè la figura del que mana i la del lideratge pot ser diferent, però per manar has de tenir cert grau de lideratge. La empresa ha de facilitar espais de lideratge. El líder ha de ser un exemple on emmirallar-se, i que no cal ser un director "al uso".

Definir estil de lideratge és difícil, hi ha persones que ho són se forma innata, i d'altres que són imposats.

Un altre company diu que el líder ha de fer les coses com s'han de fer i que l'equip li ha de posar les coses fàcils.

La paraula lideratge pot confondre, perquè porta implícit que hi ha una masa (grup) sense opinió, o un líder "bueno" al que segueixen.

Per altra banda un comandament no se ha de associar a líder, no necessàriament és un líder. És important que els que coordinen equips descobreixin els lideratges que hi ha en el seu equip i que puguin tirar endavant el projecte que un té en el cap.

El grup es pregunta:

Què necessito del meu líder? Una companya diu que necessita que el que mani la deixi fer, que li doni confiança, això l'empodera.

Com podem aconseguir persones compromeses? És un plus que és difícil aconseguir.

El compromís va relacionat amb la tasca que fas, és el que et fa involucrar-te, que et comprometis i que vulguis fer la teva tasca.

Carles, per incidir en el compromís: se ha d'anar a buscar les palanques de canvis, si hi ha una palanca de "poder hacer mi trabajo". Els grups en l'actualitat, busquen aquestes palanques.. Les persones tenen primer compromís amb la tasca, després amb l'equip, després amb el departament. Sense participació no hi ha compromís.

S'ha de crear un entorn de confiança del líder cap a l'equip.

Continuant amb la reflexió, un dels companys afegeix que es mesclen varies coses, per una banda que la gent lideri pel seu compte, que estigui motivat, i després com ha de ser el líder. Es creu que se ha de potenciar el que li agrada a la gent, incidir en això, com part de la feina del coordinador, i ajudar a les sinergies de l'equip, i és com s'arriba a que la orquestra acabi tocant sola. Mirar interessos de cada un, que desenvolupi el seus interessos personals i se senti que pot fer coses que tenen un valor per elles. Desitjos de les vocacions de la gent que tens en el equip.

Varies persones del grup estan d'acord amb les últimes reflexions, i se afegeix que per tot això es creu que la *creativitat es importat*, com un recurs que permet no entrar en la monotonia, i aquesta seria una de les funcions del líder, per tant incorporar tot això per no entrar en la monotonia, no crear "mamotretos" institucionals. Important crear coses noves àgils i que motivin.

Torna a passar que alguns membres del grup estan d'acord amb la última reflexió, i afegeixen que la *creativitat* i la *no monotonia* "empodera" a la gent que està a l'equip.

Torna el tema sobre quin és l'estil de lideratge, defini. Replica que no li agrada el lideratge modelo "mando" que deia un company.

Glòria (dinamitzadora) intervé per convidar a part dels companys que encara no han intervingut. Diu, aquest que no han intervingut tenen un paper clar en la institució. Què passa amb els que no ho tenen tan clar, i no s'han donat visibilitat, i proposa l'escolta dels altres.

Una companya que encara no havia intervingut, opina que el líder ha de donar confiança, que està contenta a nivell personal de tenir certa transversabilitat i que li donin llibertat.

El tema de la confiança es converteix en un eix de coincidència d'alguns companys que encara no havien intervingut.

S'explica una situació concreta de una companya de la Residència: fem una assemblea, i si et diuen i et fan retorn positius, això ens ajuda. És important que el líder et doni confiança i et sentis recolzada.

Un company de la mateixa Residència diu que tots els que treballen són líders, depèn dels valors de la empresa tu pots unir-te aquest valors, si tu creus en la teva tasca i sumes a la persona que també te valors que coincideixen amb els de la institució, aleshores vas sumant. Un dels companys que és comandament, resum i diu: el primer nivell de lideratge seria desenvolupar la tasca i després posar en consens i retorn de si agrada. Per altra banda, si se escolten "Cantos d sirena", te arriba que els hi agrada "a los de arriba" i si això coincideix amb el que penso

Ha de haver algú que coordini que reculli i que faciliti.

La confiança, deixa espai a la coherència i la congruència, fer el que fem i fer el que diem. Se ha de ser un exemple de congruència i donar exemple.

Es ressalta la importància de la dimensió humana, cura personal i bon clima emocional, entre la gent del grup.

Torna a ver coincidència amb la última opinió, i un company diu que la presència del gerent podria cohibir a la resta del grup, però crec que la gent està molt participativa, sincera.

A l'enquesta Opina, el resultat és real, perquè som una institució molt diferent entre nosaltres. La coherència es difícil quan hi ha tantes persones i equips diferents. Les Institucions, de vegades, dificulten que la gent pugui desenvolupar les seves capacitats.

Marcar les directrius, i deixar que les persones puguin desenvolupar-se.

Una de les persones del grup comenta des d'una experiència pròpia que no s'ha de caure en estereotips on alguns líders, parlin malament de la gent que està amb ells al seu càrrec. I també coincideix en una idea ja reiterada, la funció del cap com algú que coordini que es pugui fer la tasca on combinar les vocacions, les necessitats entre les persones que estan en el seu equip.

Glòria (dinamitzadora) dona veu al que no ha parlat.

Una de les persones que ja havien parlat dona les gràcies a l'organització de la jornada.

Continua dient, la cohesió és el èxit, ja que hi ha molta gent en la institució que és molt diferent (cita les Institucions). Per tant, dir el que pensem és una gran cosa, i dir el que no funciona per trobar un millor ancoratge entre tots. Cadascú és líder de la seva feina.

Una persona que no havia intervingut aporta la idea de que els processos i la comunicació són molt necessaris i ha de ser possible entre tots.

Benestar emocional com un pilar important, és important estar pendent de no tibar més del que cadascú pot fer o vol fer; hi ha persones que poden i volen, i d'altres que no poden o no volen. En aquests casos el paper del coordinador és crucial, ha d'entendre cada cas i situació. S'aporta una anècdota, d'un símil de cinema, on el director diu que el és l'únic en la pel·lícula que no sap fer res, i que en realitat el que passa és que se relaciona i envolta amb bons professionals (actors, dissenyadors...) i és el que compte i així coordinar. Seria el que fa un bon líder.

Antonia resumeix (dinamitzadora)

Crear clima emocional, bàsic, créixer, tolerar la incertesa i el patiment que la tasca produeix, i el creixement i moviments de l'empresa.

La dinamitzadora intenta acabar de centrar el tema del rol del líder.

Mediador, facilitador, comunicador, gestor emocional del seu equip, la congruència. Com aconseguir la confiança del teu equip, cuida i et cuidaran. Poder ser lliures i poder parlar amb llibertat. Poder entendre la tasca que encomanen a la gent perquè això fa que sentis que estàs fent i que estàs ajudant al teu cap. El cap ha de sentir-se resguardat per parlar dels errors i que això pugui sostenir-ho l'equip, compartir el que no funciona. Fugir del model d'un coordinador que no s'equivoca. Intercanvi entre nivells.

Certa tolerància a la solitud és una de les característiques del líder.

Quan el coordinador, se sent sobrecarregat, s'ha de fer possible que estigui a prop l'equip, hi ha una part que estarà sol, però no en solitud.

Es un equilibri perquè per cuidar se ha d'estar a prop del coordinador.

Com compartir de vegades el malestar que porta el coordinador? Poder-te diferenciar del teu paper, però de vegades pesa molt, per tant hauria de rotar-se el càrrec, ja que suposa molta exigència.

Davant de les dificultats un líder ha d'improvisar, i compartir amb l'equip per veure que fer, i comptar amb la creativitat i la riquesa de tots els companys. Això fa que el coordinador no se senti tan sol.

Diuen que han parlat molt del que s'espera del líder, però és necessari pensar com les persones de l'equip poden facilitar i contribuir per ajudar el líder. Per tant se ha de poder crear un compromís i participar.

Un dels participants del grup pregunta a la resta, com és que els professionals Assistencials no tenen molt compromís amb la Institució, i com es pot elevar al compromís d'aquests amb la Institució. Exemple: Quan s'ha de representar a alguna Institució, diuen que ja tenen prou amb el compromís amb l'usuari.

Un company respon que no hi temps per conèixer la institució, perquè amb prou feina tens temps per fer reunions d'equip i amb l'assistència. No hi ha informació ni temps per conèixer prou a la Institució..

Els coordinadors intenten cobrir aquets dèficit, però no pot sentir la gent que tot això és un afegit.

Afegeix crec la dinamitzadora: Sembla que el líder és el que té el nas i el ull arriba a dalt i a baix, saber transmetre als de dalt i abans escoltar els de baix.

Es recorda en varies ocasions al ponent del matí, David Martí, que situa la nostra Institució com Institució verd, del tercer sector. Gent que cuida al cuidador, és com ens han definit.

Com acompanyem i com cuidem als líders

El líder es pot sentir molt sol, ja que deixa de ser un més de l'equip. Es pot acompanyar al líder des de la confiança, la sinceritat, i fer-los saber que els companys poden entendre i acceptar les equivocacions d'ells, per això es necessita un clima de confiança. Per tant és important poder entendre des de nosaltres com a treballador com poder ajudar i apropar-nos als caps.

Formació

- Formació externa: com institució tenim la manca de que els comandaments puguin formar-se. Com crear una formació? La tasca directiva (caps) té un gran valor perquè sense formació han donat un pas en davant i s'han implicat.
- Cal formació, però mirar com fer la tasca. I preguntar-se cap on va aquesta formació, pensant des de on estem per poder ser més concrets.

- Com formar en capacitat d'escolta?

Capacitat d'escolta i crea espai emocional, són coses i qualitats molt íntimes de cadascú. Els treballadors necessiten de la capacitat d'escolta, per respectar i compartir respectuosament i no sabem si això es pot formar. Seria interessant crear un model i un estil de fer. Preocupació que a mida que creix la estructura es pugui perdre això.

Model de gestió que valori el valor dels equips, que al final són els que donen un bon servei, i que és en realitat el que toca.

Fer vestit a mida pel coordinador, no que tots siguin homogenis.

Un dels coordinadors diu que la formació i les eines que li han donat li han anat servint, però també els cursos sobre els aspectes emocionals poden ajudar. És important que els grups es cuidin amb activitats, és un símptoma molt saludable quan els equips fan coses i comparteixen activitats.

Tot i la formació que tenim al final apareix el funcionament intern de les persones, el caràcter. Alguna de les persones parla d'haver fet un treball psicològic personal i que li ha anat molt bé.

Els equips necessiten espais per anar paint, espais per poder donar sentit, donar sortida la tasca, espais contenidor on també es pot ajudar cohesionar i a fer equip. Instruments diferents que estimulen i acaben estimulants la reflexió. Connectar cap i budell.

Com avaluem el lideratge.

Tots el comandament tenen altres cap a sobre, tenir present això, no hi ha ningú que no tingui un altre cap.

Com sentiu que és millor avaluar? Des de les reunions d'equip, on es pugui testar com van les coses, d'aquesta forma seria avaluació continuada. A prop del teu cap directe, i que et faci devolució.