

# LA EMOCIÓN: FACTOR CLAVE PARA DEFINIR LA ESTRATEGIA

Echeandía García, Itziar

Colegio Carmelitas-Sagrado Corazón  
e-mail: calidad@carmelitasvitoria.com

Comunicación referida al **Bloque Temático II**

**Resumen.** La comunicación “La emoción: factor clave para definir la Estrategia” recoge la experiencia de Carmelitas durante la Reflexión Estratégica de 2014, la metodología utilizada para vivirla como un proceso ilusionante y para obtener como resultado un Marco y un Plan significativos para la Comunidad Educativa y para la comunicación externa.

A modo de introducción, se expondrá brevemente la trayectoria de Carmelitas en la realización de las Reflexiones Estratégicas en los últimos once años y los ajustes del proceso para realizarlas.

A continuación se explicará detalladamente el modo en que se realizó la reflexión (Marco Estratégico y Objetivos) para el periodo 2014-18. Un “modo de hacer” que sitúa en un primer plano las emociones de todas las personas que trabajamos en el Colegio, de nuestros alumnos y familias, de la Sociedad y de los demás grupos de interés. Deseamos poner en valor, precisamente, el aspecto emocional de nuestro proceso de toma de decisiones. Sabemos que es importante realizar una buena medición y análisis de resultados, que los datos son fundamentales para la gestión de las organizaciones, que es imprescindible hacer un análisis del entorno, realizar DAFOs,...y cualquier Modelo de Gestión así lo acredita. Pero nuestra experiencia nos dice que las organizaciones son personas, que esas personas tienen mucho que aportar, que se sienten muy reconocidas cuando les dan la oportunidad de hacerlo, que un proyecto decidido entre todos es un proyecto de todos, y que la energía que proporciona esa implicación emocional, ese entusiasmo, es su principal factor clave del éxito.

**Palabras clave:** estrategia, emoción, implicación, éxito.

## **INTRODUCCIÓN/MARCO TEÓRICO**

La experiencia se fundamenta en la siguiente base teórica: el Modelo Europeo de Gestión EFQM, la Teoría de las inteligencias múltiples de Howard Gardner, el sombrero rojo de “Seis sombreros para pensar” de Edward de Bono, y la definición de la Estrategia descrita por Richard Gerver en “Creando hoy la escuela del mañana”

## **OBJETIVOS**

Realizar un proceso de Reflexión Estratégica ilusionante que movilice la participación y la implicación de todos los grupos de interés de CSC, en particular de las personas de la organización.

Definir un Marco Estratégico que refleje fielmente nuestra realidad, vivencias y emociones.

Establecer mediante el Plan Estratégico 2014-18 los retos que nos proponemos como organización, que sean fruto de la participación y el consenso, y que sean asumidos como propios tanto por su formulación como por el compromiso para su logro.

## **DESARROLLO DE LA EXPERIENCIA**

En SCC hemos realizado de manera sistemática cuatro Reflexiones Estratégicas que nos han llevado a definir los Marcos Estratégicos ( Misión, Visión y Valores) y los Planes 2004-06, 2006-10, 2010-14 y 2014-18. Cada una de ellas se ha realizado según establece el Proceso P.30 Estrategia de SCC, que ha sido revisado y ajustado teniendo en cuenta los aprendizajes realizados fruto de la experiencia, la formación y el benchmarking.

Una vez realizado el cierre del Plan Estratégico 2010-14, llevamos a cabo la presentación de los indicadores y las conclusiones a los grupos de interés.

Durante el análisis de la información relevante los líderes estratégicos observamos que los centros educativos que son nuestra competencia publicaban marcos estratégicos muy semejantes entre sí...y muy semejantes al nuestro: Todos buscamos desarrollar al máximo las potencialidades de nuestros alumnos, ofrecemos la mejor educación,... Parecían una Misión y una Visión "enlatadas",... también las nuestras, a pesar de haber sido revisadas y re-definidas en las reflexiones anteriores...y, sin embargo, nosotros percibíamos diferencias importantes, sentíamos que no somos iguales,... ¿Cómo llegar a verbalizar estas diferencias? ¿Todos los de SCC las percibíamos? ¿De qué manera?

¿Qué ingrediente fundamental faltaba en nuestra definición de la Estrategia? Eran las emociones...estaban en nuestra pedagogía, en nuestro día a día, sabíamos que estaban en la definición de la estrategia de las escuelas más innovadoras,... aunque no éramos conscientes de ello. Y entonces comprendimos que eran necesarias para determinar

nuestro futuro, para consensuar quiénes somos y qué ofrecemos y hacia dónde queremos ir, y también para poder comunicarlo.

Cómo planteamos, entonces, el nuevo proceso de reflexión:

- Presentación de la Reflexión y cuestionario al profesorado, al personal no docente, alumnado, familias, Congregación, Administración, sociedad,... todos los grupos de interés, teniendo muy presente el factor emocional.
- Worldcafé con el profesorado, también desde nuestras emociones...
- Feedback personal de las aportaciones recibidas y agradecimiento por las mismas
- Síntesis y presentación a la Comunidad Educativa del nuevo Marco Estratégico y del Plan 2014-18
- Algunos indicadores de la satisfacción de las personas con sus posibilidades de participar en la toma de decisiones, su grado de acuerdo con la Estrategia, el reconocimiento,...

## **EVIDENCIAS**

Las presentaciones de la Reflexión Estratégica para las personas.

Las preguntas para el Worldcafé.

Los cuestionarios para la Reflexión Estratégica de los diferentes grupos de interés

El resultado de la Reflexión Estratégica: Marco Estratégico (Misión, Visión y Valores) y el Plan Estratégico 2014-18.

## **CONCLUSIONES**

Incorporar las emociones al último proceso de reflexión nos ha facilitado poder definir quiénes somos, cómo somos y los retos que nos planteamos, sentirnos identificados con todo ello y poder comunicarlo de manera más explícita. También ha aumentado el grado de satisfacción de todos los que formamos parte de la organización de CSC con los planes de futuro y con la participación en la toma de decisiones.

## **REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS**

DE BONO, EDWARD (1983): Seis sombreros para pensar, Barcelona, Ediciones Granica.

EFQM (2010): MODELO EFQM DE EXCELENCIA, Bruselas, EFQM.

GARDNER, HOWARD (2011): Inteligencias múltiples: la teoría en la práctica, Barcelona, Paidós Ibérica.

GERVER, RICHARD (2002): Crear hoy la escuela del mañana. La educación y el futuro de nuestros hijos, Madrid, Ediciones SM.

Esta obra está publicada bajo Licencia Creative Commons

