

1. VISIÓN GLOBAL:

Antes de nada, queremos agradecer la acogida que hemos recibido por parte del equipo de Sagrado Corazón Corazonistas de Vitoria-Gasteiz. Desde el primer momento, tanto el equipo directivo como las personas con las que nos hemos entrevistado, se han mostrado abiertos a responder a todas nuestras dudas de forma clara y directa y eso nos ha ayudado mucho a la hora de poder acercarnos a su realidad y entender cómo es la gestión del centro. De la misma forma, han conseguido trasladarnos el sentimiento “corazonista” y lo que supone para las personas y familias del centro.

Los días de visita han sido bastante intensos teniendo en cuenta el número de entrevistas y personas con las que nos hemos reunido, y sentimos los retrasos que hemos podido acumular en algunos momentos y que hayan afectado a las personas entrevistadas. Es de destacar que el centro ha tratado de dar respuesta a las propuestas de entrevistas que hemos recogido en la agenda convocando a personas de distintos grupos de interés, a pesar de la dificultad que ello supone. Del mismo modo, la atención al equipo de evaluación en lo referente a los espacios para comer y trabajar, ha sido destacable.

SCC Vitoria es un centro con una larga trayectoria en materia de gestión. Muestra de ello es que obtuvieron el reconocimiento Q de Oro del modelo EFQM en 2009. Ello ha supuesto que tengan prácticas de gestión en diversos elementos que han ido evolucionando a lo largo de los años fruto del análisis de su aportación de valor. Es el caso de los Equipos autogestionados, de la simplificación del mapa de procesos, o el plan de acompañamiento de desarrollo del talento. También son destacables los reconocimientos externos obtenidos, tales como el reconocimiento plata del Proyecto salud y deporte (2023), o el premio COPE solidario a la Fundación Corazonistas por el proyecto piso de acogida a jóvenes inmigrantes en Vitoria-Gasteiz (2020), entre otros. De esa manera, se han convertido en un centro referente, y también entre los centros de su congregación.

Lo primero que llama la atención al acercarse al centro SCC Vitoria es la amplitud de sus instalaciones, con numerosos espacios para el esparcimiento y la práctica deportiva, y el esfuerzo que han invertido en renovar los espacios y edificios para ir adaptándolos a las necesidades de cada momento.

Con relación a la evaluación en base al Modelo de Gestión Avanzada que hemos realizado, queremos destacar los siguientes aspectos:

El plan estratégico institucional es el marco a partir del que concretan en SCC Vitoria su plan estratégico y realmente, logran traer a su realidad local esos objetivos estratégicos de la institución definiendo objetivos, subobjetivos-iniciativas y acciones anuales concretas de las que hacen seguimiento en las reuniones de EA y de equipo directivo. De todas formas, sería conveniente incluir en esa reflexión y despliegue de la estrategia qué resultados se espera obtener y que fueran medibles por indicadores, que les permitieran conocer en qué medida los están consiguiendo. En ese sentido, el CMI debería recoger esos indicadores que miden si se están consiguiendo los resultados esperados con la estrategia y con los procesos que puedan ser clave o críticos. Sin embargo, la configuración actual del plan estratégico está más bien enfocada a hacer seguimiento del cumplimiento de las acciones definidas y no tanto a ver en qué medida se consiguen los resultados esperados.

Una de las fuentes de información fundamentales para la estrategia viene de los competidores. Sería interesante que SCC Vitoria tratara de identificar qué información le interesaría recoger de dichos competidores e intentara establecer mecanismos para la recogida sistemática de la misma. Es verdad que los centros no suelen facilitar dicha información, pero seguramente, se pueda recoger de manera indirecta de otros medios (datos públicos de matriculación, de resultados académicos, de

reputación, etc.). Esa información sí que le podría servir para compararse y poder establecer objetivos retadores.

SCC Vitoria tiene muy claro cuáles son sus aspectos diferenciadores y que forman parte de su identidad: sus valores, el compromiso social, la cercanía, el deporte, los idiomas y las actividades extraescolares, y la apuesta por la innovación en el proyecto educativo. De todas formas, podría ser muy enriquecedor obtener información de manera sistemática sobre cuál es la percepción de los clientes potenciales y otros grupos de interés sobre los aspectos diferenciadores que suponen ser Corazonistas, ya que se podrían identificar ámbitos de mejora y aspectos a reforzar, sobre todo en lo relacionado con la comunicación externa.

Uno de los aspectos a destacar en SCC Vitoria es el trabajo en el ámbito social, que desarrolla a través del EA Pastoral y Acción social y que logra implicar a gran parte de los grupos de interés en las diferentes campañas e iniciativas que se organizan. De la misma manera, desarrollan iniciativas en materia de concienciación medioambiental dirigidas a los/as alumnos/as y familias desde hace años. El reto que tienen ahora es el de incorporar la Agenda 2030, lo que va a suponer que redefinan objetivos estratégicos en función de los resultados que quieran obtener respecto a los ODS a los que vayan a contribuir.

SCC Vitoria tiene un equipo de personas realmente comprometido y que vive los valores corazonistas. La actitud del Equipo Directivo ayuda a esa percepción, ya que se muestra cercano y trata de responder con flexibilidad y agilidad a las necesidades de las personas trabajadoras en cada momento. En 2018 se produjo un cambio en la dirección del centro y es palpable el cambio de estilo en la cultura organizativa, de forma que se ha ganado en cercanía, transparencia y descentralización en la toma de decisiones de los equipos de trabajo. Además, se dota de tiempo y herramientas a las personas que participan en los equipos autogestionados. De todas formas, la incertidumbre en ciertos puestos de trabajo debido a las bajas tasas de natalidad y a la nueva ley de educación, pueden generar malestar en la organización y puede requerir de políticas más proactivas para mantener el nivel de compromiso y motivación del que gozan en la actualidad. Así que, trabajar por intentar implicar a las personas que actualmente no participan en equipos autogestionados puede ser una forma de garantizar el relevo en los equipos autogestionados y en el equipo directivo, al igual que desarrollar nuevas formas de reconocimiento para las personas más implicadas.

En relación con la innovación, es de destacar la importante participación de SCC Vitoria en foros estables, jornadas, y congresos, que son la fuente principal de sus proyectos innovadores junto con los que vienen desde la institución. Un siguiente paso para ellos puede ser el de abrirse a nuevos ámbitos de conocimiento, más allá del educativo, que les permita profundizar en la innovación abierta, y aplicar técnicas de creatividad y design thinking ante retos que se les planteen.

Para ir terminando, queremos hacer incidencia en la necesidad de revisar el sistema de indicadores que tiene definido SCC. Los indicadores deben servir para medir la gestión a diferentes niveles. Tal y como hemos dicho anteriormente, les deben permitir medir en qué medida conseguimos los resultados esperados como organización, en qué medida los procesos responden a los objetivos para los que fueron establecidos, y también les pueden permitir medir la actividad que realizamos en el día a día. En base a esa clasificación, debemos establecer los indicadores estratégicos con metas que sean retadoras y que sean establecidas en base a los resultados de sus competidores u organizaciones de referencia. Además, los indicadores de percepción, que son muy relevantes, deben ser combinados con otros de rendimiento que midan plazos, costes, etc.

No nos queda más que felicitar a SCC Vitoria por el gran trabajo realizado en materia de gestión avanzada, teniendo en cuenta las dificultades de adaptación a las que se habrán enfrentado tras el cambio de dirección del centro en 2018 y la pandemia de coronavirus de 2020. Disponen de un sistema de gestión interiorizado por las personas de la organización y en el que la dinámica de la

mejora continua está presente en el día a día. Con esos mimbres, disponen de las herramientas necesarias para hacer frente a cualquier reto que se les vaya a plantear.

Os animamos a seguir avanzando en el reto de la Gestión Avanzada. Zorionak!