



PROGRAMA DE DESARROLLO DE CAPACIDADES

FORO DE APRENDIZAJE: CAMBIO ESTRATÉGICO - 24 DE SEPTIEMBRE DE 2020

Introducción

El Programa de Desarrollo de Capacidades tiene como objetivo transformar el impacto de la red lasaliana mundial a través de una mayor colaboración. La sesión del Foro de Aprendizaje, celebrada el 24 de septiembre de 2020, se centró en dos aspectos:

- Ampliar e integrar el aprendizaje sobre el logro de un cambio estratégico
- Alcanzar progresos prácticos en la estrategia emergente de colaboración, centrándose en las "acciones"

Antes de la sesión se envió a los participantes un documento relacionado con el cambio estratégico efectivo titulado "Islas Caplor". También se les envió el documento "Estrategia emergente" y se les pidió que prestaran especial atención a las páginas 9 y 10, en las que se destacan: i) "Nuestra estrategia emergente en una página"; y ii) "Nuestros objetivos estratégicos emergentes y medidas prácticas".

Proceso

47 personas se conectaron y participaron en la sesión de zoom, de las cuales 32 eran participantes de la red lasaliana, 4 actuaban como traductores y las 11 restantes facilitaban o ayudaban al desenvolvimiento de la sesión.

El Hno. Amilcare dio la bienvenida a todos y comentó que el proceso está entrando ahora en una fase que permite pasar a acciones prácticas.

Peter Stemp recordó a los participantes el enfoque del programa de desarrollo de capacidades que se seguiría y precisó cuáles serían los principales objetivos de la sesión y por qué.

Dan Bishop proporcionó un excelente resumen y una explicación del modelo de "Segunda Curva" de cambio estratégico organizativo.

Peter Moore presentó un panorama general del modelo de cambio estratégico efectivo de las "Islas Caplor" y destacó lo que las conversaciones habían revelado acerca de las ocho islas, indicando que se habían atribuido puntuaciones relativamente altas a las islas de convicción y cultura y puntuaciones relativamente bajas a las de estrategia y estructura.

A continuación, Ian Williams expuso las conclusiones de la última sesión en relación con el panorama de la estrategia emergente (SOAP) y presentó el trabajo de grupo que los participantes realizarían hoy, centrado principalmente en las medidas prácticas del documento de la estrategia emergente.

Con respecto a las conclusiones, mencionó cuatro puntos principales:

- El promedio general de la puntuación de todos los participantes fue de **7,0** en relación con la pregunta - ¿hasta qué punto cree que la estrategia emergente es efectiva?

- Es necesario que la estrategia sea aún más distintiva y ambiciosa para aprovechar el potencial de la Red, que sea además aún más audaz y que el lenguaje sea más adecuado.
- Los tres Objetivos Estratégicos recibieron en general comentarios positivos, y
- Es necesario seguir adelante con las Acciones Prácticas.

En el trabajo de grupo participaron nueve grupos, cada uno con un facilitador, que debatieron acerca de una acción práctica y respondieron a las tres preguntas siguientes:

1. ¿Por qué es tan importante esta acción práctica?
2. ¿Cómo podría definirse aún mejor la acción práctica?
3. ¿Qué es necesario hacer para lograr esta acción práctica?

En el anexo del informe se han registrado las respuestas detalladas a estas preguntas para cada grupo de "acción práctica".

Comentarios

1. En una escala del 1 al 10, ¿qué tan útil le ha parecido la sesión de hoy?

14 participantes completaron la encuesta de opinión y atribuyeron a la sesión una puntuación media de **8,0**.

2. ¿Tiene alguna otra observación o comentario acerca de la sesión?

- a. Es bueno poner manos a la obra.
- b. Como de costumbre, los grupos de trabajo son inspiradores.
- c. Estoy deseando seguir trabajando con mi grupo.
- d. Estamos avanzando.
- e. El tema no se pudo tratar de forma exhaustiva en una sola sesión, por lo que el grupo decidió reunirse fuera de la hora oficial y esto es una muy buena señal de interés.
- f. Ahora que estamos entrando en las acciones, el tiempo limitado en los grupos del taller es un desafío. Para avanzar, algunos elementos podrían o deberían tratarse dentro de los grupos entre las reuniones, si fuera posible.
- g. Aprecio mucho que hayamos intentado reunirnos y hablar con Lasalianos que usan otro idioma.
- h. En el grupo de trabajo sólo éramos dos personas. Tal vez, si la gente no puede conectarse, sería bueno reformar los grupos. Gracias.
- i. No estamos empezando de cero. Cada ONG ya lleva un recorrido y tiene cierta experiencia. Es bueno que nos formemos y nos abramos a nuevas ideas, pero creo que la formación y la experiencia no pueden ir por separado.

3. ¿Hay alguna acción adicional sobre la que, según usted, se debería trabajar además de las 12 acciones prácticas enumeradas en la última página de la estrategia emergente titulada "Hacer común la colaboración"?

- a. La acción relacionada con el "fortalecimiento de la marca y del enfoque en materia de comunicaciones" está demasiado centrada internamente en su representación. Si queremos alcanzar los objetivos de refinanciación, entonces se debe considerar la posibilidad de una financiación externa.
- b. Crear un archivo lasaliano (base de datos con información relevante, persona de contacto, cargo, etc.) que cada Sector/Distrito/Escuela pueda actualizar por sí mismo.

4. ¿Entre las 12 medidas prácticas enumeradas hay alguna que, en su opinión, no sea lo suficientemente pertinente como para llevarla a cabo?

- a. La acción: "Divulgar declaraciones de liderazgo de forma regular para sostener y reforzar la intención de colaboración" es para mí menos significativa.
- b. Divulgar regularmente declaraciones de liderazgo que sostengan y refuercen la intención de colaboración. Si las demás acciones prácticas a través de los 3 objetivos se implementan, esto no debería ser necesario. Además, si es pertinente, debería formar parte de la acción de comunicación.

5. ¿Cómo podemos hacer que estas sesiones sean más accesibles para aquellos que prefieren trabajar en francés o en español?

- a. Creo que la dinámica de hoy estuvo bien. Hay que valerse de traductores como ya se ha hecho. Gracias por preguntar - propongo un facilitador de Caplor Horizons que hable español o francés (hispanohablante).
- b. Es muy bueno que haya diferentes idiomas, regiones y países representados en cada grupo.
- c. El 85% de los hispanohablantes y de los francófonos entienden y hablan inglés. El significado de los temas es una cuestión lingüística y cultural; para que se dé una combinación de opiniones en el mejor de los casos, cada uno debe ser libre de expresarse en el idioma que le resulte más familiar. Pueden considerar la posibilidad de organizar una sesión sólo en español (un traductor español-inglés) y una sólo en francés (un traductor francés-inglés), en las salas si los participantes son seleccionados de acuerdo a su L2 (Segunda Lengua) pueden manejarse por sí mismos. El Instituto tiene 3 idiomas: francés, español e inglés.

Anexo: Resultados detallados del trabajo de grupo

Objetivo 1 - Acción práctica específica:

“Crear una iniciativa global prioritaria”

Miembros: Merv McCormack, Bob Schaefer, Heather Ruple-Gilson, Hno. David García, Hno. Amilcare Boccucia

1. ¿Por qué es tan importante esta acción práctica?

Todos los miembros del grupo estuvieron de acuerdo en que esta acción es importante. Tendrá un impacto en todo el Instituto y es algo necesario. Responde a las necesidades actuales de la red lasaliana. Es tangible y proactiva. Proporciona una oportunidad de enunciar y aclarar lo que nos hace únicos - dará testimonio de lo que somos - una red abierta, dinámica y centrada en la acción – “una iglesia que actúa como un hospital de campo” - satisfaciendo las necesidades educativas de los niños y jóvenes vulnerables.

2. ¿Cómo podría definirse aún mejor la acción práctica?

¿Necesita definir para quién es? ¿Es para las necesidades que vemos en el mundo, para la juventud que apoyamos a través de la educación? Creo que es para los 12.000 jóvenes lasalianos.

3. ¿Qué es necesario hacer para lograr esta acción práctica?

Necesitamos abrir nuestra red a la gente, a los jóvenes lasalianos y crear un “movimiento”. Estamos en una encrucijada en la que el cambio estructural debe ser fomentado a todos los niveles.

Es necesario crear redes en las que las personas puedan trabajar para satisfacer determinadas necesidades y alcanzar unos objetivos específicos, por ejemplo, la recaudación de fondos para Beirut, Mozambique, Covid-19, que ofrezcan un impacto mundial.

Los proyectos que se creen y las redes que se formen deben centrarse en soluciones. Las necesidades serán globales y habrá un conjunto de necesidades.

La acción es formativa. El Instituto necesita convertirse en un Movimiento. Necesitamos actuar para encontrar las respuestas. Tenemos que ser explícitos con nuestro lenguaje para que le hable a la gente de manera formativa y proactiva.

Objetivo 1 - Acción práctica específica:

"Planificar, promover y emprender cada año tres vastas campañas en la red"

Miembros: Kate Mason, Fabrice D, Keane Palatino, Rodrigo Pinacho, Serena Pegorin

1. ¿Por qué es tan importante esta acción práctica?

Se trata de la ambición de "dar voz a los sin voz". Una voz común en lugar de diferentes mensajes comunicados a través de la red. A menudo hay diferentes campañas y movimientos. Es necesario que los diferentes distritos/países sean conscientes de lo que cada uno está haciendo para que no haya duplicación. Es importante tener una perspectiva más amplia de la red y no sólo a nivel local.

2. ¿Cómo podría definirse aún mejor la acción práctica?

Trabajando a nivel local se debe ser consciente de lo que se lleva a cabo a nivel central (Instituto) y éste debe ser consciente de lo que se realiza a nivel local. Es necesario que haya una iniciativa coordinada de comunicación local y mundial para apoyar el proceso. Identificar a los diferentes responsables en diferentes partes del mundo, en un directorio. Esto permitiría una mejor colaboración y campañas conjuntas. Es necesario que las próximas campañas sean adecuadamente notificadas para que la gente a nivel local pueda movilizarse.

3. ¿Qué es necesario hacer para lograr esta acción práctica?

Es necesario disponer de recursos para esas campañas, para la acción en los medios sociales y la comercialización, por ejemplo. Estas cosas deben ser hechas con anticipación por el Instituto, y luego los distritos pueden aportar modificaciones y hacer sus propios planes que se ajusten al contexto local. Es necesario que haya un grupo estratégico de líderes en el lugar, como este grupo, para acordar campañas particulares. Las campañas locales y de distrito deben planearse con mucha antelación para que sólo haya una campaña en curso en un momento dado.

Objetivo 1 - Acción práctica específica:

"Compartir aprendizaje, buenas prácticas e ideas a través de la red"

Miembros: Ilaria Ladeluca, Dante González, Hno. Michael Zoe, Rosa Agama, Hno. Chris Patino, Maria Emilia Marra

1. ¿Por qué es tan importante esta acción práctica?

Son muchas las ideas, las experiencias. Debemos encontrar una manera de compartir mejor para que no haya repeticiones, para que todos seamos conscientes de lo que se está llevando a cabo. Las ideas deben ser compartidas y puestas en práctica.

Nuestro Instituto es uno de los más grandes del mundo y ha producido y produce muchos documentos. Muchos de ellos, aunque han sido publicados, no han sido analizados por los diferentes distritos. No todos saben realmente hacia dónde se dirige el Instituto. Es necesario hacer una evaluación de lo que ya tenemos. Hacer una evaluación en todo el mundo.

Los distritos deben sentirse parte de un todo, de una iniciativa común. ¿Cuántos distritos de África se sienten parte de algunas iniciativas? Simplemente no se sienten parte. No hay una motivación común, no hay un movimiento común.

2. ¿Cómo podría definirse aún mejor la acción práctica?

Encontrar una manera de actualizar e implementar la marca corporativa fue una pregunta terrible. La marca había sido establecida, todo estaba listo, pero era difícil para cada distrito y cada región poder ponerla en práctica, ahora, después de 4 años, está mejorando gradualmente. Actualizar la idea de trabajo común de misión.

Es importante pensar en un espacio para interactuar y poder ponernos al tanto de lo que hacemos, de lo que hemos aprendido, de las dificultades a las que nos enfrentamos, interactuar para compartir, construir un espacio de apoyo... compartir el aprendizaje para alimentar el crecimiento.

Crear un movimiento de ideas, relaciones, algunas asambleas. Crear un movimiento para crear relaciones entre Lasalianos. La tecnología es un puente.

3. ¿Qué es necesario hacer para lograr esta acción práctica?

Evaluar cada realidad, sería bueno de vez en cuando reunirse con todos los responsables de la comunicación para confrontarnos. Se pueden organizar talleres y esto es algo que falta.

Los documentos que ya tenemos no circulan, no se conocen. ¿Cómo ayudar a difundir los recursos que ya tenemos? ¿Cómo hacer que la información llegue a todos? Encontrando la manera de crear oportunidades para la reflexión.

Se supone que todos los que colaboramos tenemos algo que compartir: dificultades, logros, aprendizajes. De modo que, si interactuamos, podremos profundizar en algunos temas, en cómo se está trabajando en África, en los nuevos desafíos para los derechos. Hacer una especie de diagnóstico, una reflexión a partir de contactos, encuentros. De manera virtual, según los argumentos, o en encuentros presenciales.

Objetivo 2 – Acción práctica específica:

“Fortalecer la marca y las comunicaciones, incluyendo el hecho de "contar la historia" aún mejor y mejorar el lenguaje en la estrategia emergente”.

Miembros: Hno. Craig Franz, Tracy Adams, Alisa Macksey, Hno. Alex Gonzales, Ever Martínez, Hno. Paulos Mesmer.
Traductores: Hno. Agustín Ranchal y Hno. Michael French

1. ¿Por qué es tan importante esta acción práctica?

"Antes de toda buena acción, debe haber buena comunicación".

El Instituto tiene la capacidad de hacer una gran diferencia, ya que es muy vasto, pero no nos aprovechamos de ello de manera eficaz. Necesitamos coordinarnos mejor y mejorar nuestras comunicaciones externas para que nuestra historia sea escuchada.

En Kenia, fue posible conseguir 100 computadoras portátiles cuando la noticia relativa a su necesidad se hizo circular en la red.

Nuestro Instituto es grande y se ocupa de muchas cosas, pero no estamos usando la energía de la mejor manera. Desafortunadamente, nos mantenemos en un bajo nivel de rendimiento, informándonos los unos a los otros de manera ineficaz y dejando de comunicar bien entre nosotros. Por eso necesitamos emprender esta acción.

2. ¿Cómo podría definirse aún mejor la acción práctica?

Tenemos que ser más claros sobre "¿qué historia estamos contando?" - necesitamos llegar a un "discurso del ascensor" que podamos compartir con todo el mundo y que describa quiénes somos.

Nuestro reto es "¿qué historia estamos contando?"; ¿nuestra historia es sobre la necesidad financiera, la red, la educación?

¿En qué estamos colaborando exactamente? ¿Recaudación de fondos? ¿Visibilidad? (se hace eco de los pensamientos anteriores).

Si bien la marca constituye un elemento crítico y crea una conexión emocional, debemos considerar qué representa. La realidad es que contamos con una multiplicidad de marcas que operan bajo la marca principal. Las marcas pueden definir no sólo lo que somos en este momento sino lo que esperamos ser en el futuro. Como tal, ¿puede y debe una marca mirar hacia el exterior? No debemos dar por hecho que todos saben lo que representamos.

3. ¿Qué es necesario hacer para lograr esta acción práctica?

La marca y la comunicación están muy conectadas. Las comunicaciones necesitan una marca clara y reconocible, y la marca necesita comunicar a los individuos a nivel personal.

Necesitamos crear una estrategia de comunicación que incluya ideas relacionadas con la marca, las comunicaciones internas y las comunicaciones externas.

La Casa Generalicia está trabajando en la elaboración de una guía completa de la marca del Instituto. Tenemos marcas nacionales e internacionales. "Somos una casa de marcas y no de una sola marca."

En algunas áreas el plan estratégico es bien comprendido, pero las malas comunicaciones hacen que los colaboradores fracasen - tanto la colaboración como la comunicación son importantes.

Quizá debamos idear un "discurso del ascensor" que podamos compartir con todos aquellos que en el mundo entero describan quiénes somos. Si todos compartimos la misma historia, habrá una fuerza global en la marca. ¿Cómo aprovechamos esa fuerza para contar nuestra historia? Tenemos que explorar la posibilidad de una estrategia de comunicación. Somos demasiadas islas pequeñas y necesitamos compartir las maravillosas historias que existen.

Nuestra institución es muy rica y sin embargo muy aislada - muchas islas independientes. Necesitamos tener "Un La Salle", si caminamos juntos podemos ser mucho más fuertes.

Una marca debería en última instancia tener que ver con los sentimientos - cómo nos hace sentir a nosotros y a los demás. Si no conseguimos cierta solidez en lo referente a la marca, no podemos realmente avanzar con las comunicaciones. La marca concierne la estrategia. Debería generar una respuesta visceral. El tricentenario del Instituto fue un ejemplo de cómo podemos lograr grandes cosas con una estrategia unificada.

Objetivo 2 - Acción práctica específica:

"Desarrollar procesos, políticas y sistemas más racionalizados"

Miembros: Liz Jodice, Laura Ballerini, Hno. Antone Oloo, Hno. Andrés Govela

1. ¿Por qué es tan importante esta acción práctica?

- a. Las personas cambian de lugar, pero las organizaciones, los sistemas y las políticas se quedan.
- b. La consistencia requiere políticas, etc., así que las acciones no dependen sólo del individuo.
- c. Las políticas, etc. nos ayudan a saber CÓMO colaborar.
- d. Las políticas, etc. proporcionan claridad para que podamos colaborar cómodamente.

2. ¿Cómo podría definirse aún mejor la acción práctica?

- a. Dejar claro que los procesos, etc. tienen que ser sensibles a las diferencias culturales.
- b. Debe ser expresada en cada uno de los idiomas - las mismas palabras pueden no tener los mismos significados.
- c. Usar más vocabulario lasaliano, por ejemplo, añadir el término "criterio", palabra que oímos mucho.
- d. Proporcionar ejemplos de lo que queremos decir con esta acción.

Así que (aunque esto no se comprobó en el grupo) una acción revisada podría ser: "Desarrollar en cada uno de nuestros idiomas procesos, políticas, criterios, marcos y sistemas de colaboración más racionalizados, como por ejemplo la forma en que se comparten los mensajes en la red".

3. ¿Qué es necesario hacer para lograr esta acción práctica?

Tomamos como ejemplo un mensaje del Capítulo para que fuera compartido ampliamente:

- i) Procesos o marcos normalizados para compartir el mensaje
- ii) Líderes en cada región para el intercambio

Esto fue sólo un comienzo con un ejemplo.

¿Y después qué? Programar reuniones más allá de este año: asegurar que después del programa de desarrollo de capacidades haya algo más que un simple folleto puesto en una estantería.

Objetivo 2 - Acción práctica específica:

"Desarrollar parámetros globales compartidos para documentar nuestro compromiso y representar la diferencia que nos distingue".

Miembros: Hno. Raoul Traore, Hno. Vinicio González, Jordi Jover, Lucia Murillo, Ever Martínez

1. ¿Por qué es tan importante esta acción práctica?

Permite ofrecer criterios objetivos y cualitativos para la acción. Si no se mide, las cosas no se pueden mejorar. El desarrollo de indicadores de impacto nos permite vernos a nosotros mismos con más precisión y ver las diferencias respecto a otras organizaciones externas.

2. ¿Cómo podría definirse aún mejor la acción práctica?

Permitirá establecer indicadores de éxito y diferenciación. Será cómo tener una fotografía de La Salle Global. Será fácil y se podrá reproducir.

3. ¿Qué es necesario hacer para lograr esta acción práctica?

Ofrecer una herramienta, como la Base de Datos, que permita conocer los proyectos en los que trabajamos, su financiación, su seguimiento, etc. Dicha herramienta debe ser actualizada y mantenida por interlocutores válidos y directos de la Institución. Reflexionar sobre la oportunidad de crear un Consejo Lasaliano de las ONG.

Objetivo 3 - Acción práctica específica:

“Establecer nuevas relaciones de colaboración interna y externa para aumentar la financiación, incluyendo el trabajo con dos socios en un proyecto lasaliano, prácticamente desarrollando nuestra capacidad de forjar relaciones estratégicas”.

Miembros: Hno. Armin Luistro, Roland Yao, Mark Freund, Hno. Santiago Mancini, Hno. José Manuel Saurus, Angela Mutulli

1. ¿Por qué es tan importante esta acción práctica?

Todos estuvieron de acuerdo en que es esencial para contribuir a la sostenibilidad de la misión.

2. ¿Cómo podría definirse aún mejor la acción práctica?

Debe basarse en una profunda comprensión del contexto local. Tiene que haber claridad para que nuestro caso sea convincente, por ejemplo.

- i. Necesidades específicas - en un área o institución, o
- ii. Necesidad de una red transversal más amplia

3. ¿Qué es necesario hacer para lograr esta acción práctica?

- a. Es necesario crear asociaciones para desarrollar nuestra capacidad de atraer fondos, así como asociaciones de financiación directa.
- b. Para el éxito, la comunicación es esencial - para aumentar con éxito la financiación, y para participar eficazmente en la red lasaliana (culturalmente esto es crucial).
- c. Potencial para impulsar estratégicamente de manera proactiva el logro de objetivos de recaudación de fondos a largo plazo, dejando de lados el enfoque reactivo.
- d. Sugerencia específica -
 - i. Utilizar el concepto de proyectos prioritarios para el Instituto y comunicarlos como clave del mensaje.
 - ii. Aprovechar la red de ex alumnos.

Objetivo 3 - Acción práctica específica:

“Desarrollar oportunidades de creación de capacidades para los líderes actuales y futuros”

Miembros: Julia Mayer, Eleonora Munaretto, Hno. Simon Thiem, Hno. Nestor Anaya, Miguel Novais

1. ¿Por qué es tan importante esta acción práctica?

Los líderes sirven como ejemplos y modelos de conducta, marcan el camino compartiendo sus convicciones y conocimientos. El Instituto está cambiando y es importante prestar apoyo a los nuevos líderes que van surgiendo. Si conseguimos que nuestras comunidades lasalianas reflexionen sobre cómo pueden participar en el movimiento, podremos, entonces, utilizar sus dones y talentos específicos y atribuirles ciertas responsabilidades y, de este modo, comprometerlos en la misión de realizar y aprovechar el potencial de las personas.

2. ¿Cómo podría definirse aún mejor la acción práctica?

Involucrando a personas adecuadas con talentos específicos para que se comprometan en un liderazgo compartido. Es el concepto de comunidad - la idea de que dentro de la comunidad todo el mundo puede encontrar una manera de contribuir, pero a veces no lo fomentamos ni lo permitimos.

3. ¿Qué es necesario hacer para lograr esta acción práctica?

No hay nada registrado aún. Se dedicó tiempo a las dos primeras preguntas.

Objetivo 3 - Acción práctica específica:

"A través del desarrollo de asociaciones innovadoras, generar un Fondo de Becas Mundial que permita que las diversas voces e interpretaciones se beneficien, sean escuchadas y bienvenidas dentro y fuera de la red".

Miembros: Alejandro Galván Illanes, Hno. Carlos Gómez, Scott Kier, Julie Alibrandi, Peter Stemp

1. ¿Por qué es tan importante esta acción práctica?

Es positiva ya que induce a reaccionar a causas específicas, proyectos, emergencias. Sin embargo, se pierde la oportunidad de aprovechar la red estratégicamente para lograr objetivos del Instituto más amplios a largo plazo.

Si tuviéramos un objetivo claro y a largo plazo que todo el mundo comprendiera, ¿podría esto ayudarnos a todos a recaudar fondos/activar nuestras redes en pro de la misma causa?

Es difícil sin un propósito claro. Éste tiene que ser medible y tangible. En la realidad actual esto se está volviendo necesario.

Un fondo de becas en este contexto mundial es pertinente. Es importante tratar de dejarlo más claro. Necesidad de responder a las partes interesadas sobre cómo se utilizarían los fondos: transparencia. La pandemia ha demostrado que este tipo de acción es necesaria. Debemos capitalizar esta realidad. Ahora tenemos que pasar al cómo: ¿cómo recaudarlos? ¿Cómo utilizarlos?

Tenemos que aprender de la pandemia. Las cosas serán más difíciles en un futuro próximo. Es necesario proporcionar otras razones por las que la gente debería comprometerse. La pandemia exagera las condiciones sociales que hacen que la educación de los pobres sea extremadamente difícil. Se necesitan fondos.

Transparencia sobre dónde se necesitan los fondos. Un fondo global de becas y un proyecto específico sobre cómo utilizar los fondos.

Hace falta más convicción en cuanto a la recaudación de fondos.

Existe una cultura de dotación en los Estados Unidos que permite este tipo de inversión a largo plazo, la donación. Necesitamos un beneficio tangible. Esto podría consistir en un aumento de las inscripciones.

Conseguir información en el ámbito de Solidarity. Normalmente en situaciones de Emergencia. Se necesita quizás una estrategia paralela doble. Visión internacional sobre algo concreto para trabajar a largo plazo.

En general, ¿cómo pasamos de la reacción a la recaudación de fondos de forma proactiva para apoyar las cosas en las que queremos invertir a largo plazo? El Fondo Global de Becas es algo que la mayoría de las escuelas y regiones pueden entender, es realmente un ejemplo de idea compartida. ¿Cómo lo hacemos y reconocemos al mismo tiempo la necesidad de transparencia y la tensión entre las necesidades locales y las necesidades internacionales/mundiales?

2. ¿Cómo podría definirse aún mejor la acción práctica?

Dos pistas paralelas diferentes, de emergencia y de largo plazo. Esto podría ayudar al Instituto a satisfacer las necesidades inmediatas (forma reactiva) y al mismo tiempo abordar las de largo plazo (forma proactiva).

Recordar que el fondo mundial es básicamente para una institución mundial. Esto es La Salle. Es necesario que todos entiendan que el Instituto es global. ¿Cómo comunicar esta visión global? También hay necesidades locales apremiantes que necesitan atención. ¿Por qué la visión global es más importante que lo que está

sucediendo localmente? Hay que volver con el pensamiento a la visión de La Salle y de los Hermanos abriéndose hacia el exterior. Si no hubiesen tenido esa visión, el instituto global no tendría sentido.

Además, es más fácil ver resultados tangibles en las escuelas locales para mostrar el impacto. ¿Cómo comunicar el impacto tangible a nivel mundial? Comunicar a través de todos los canales que éste es un objetivo global.

Necesitamos un plan para mantener esta realidad ante nuestros ministerios semanal y mensualmente. No puede ser sobre una base mensual. ¿Por qué no podemos crear un programa educativo y de comunicaciones que mantenga esto ante todos nuestros ministerios en el mundo entero? Un plan de comunicaciones relevante para mantenerlo al frente. ¿Podemos crear oportunidades de recursos humanos para movilizar recursos?

3. ¿Qué es necesario hacer para lograr esta acción práctica?

Las comunicaciones tienen que ser visibles, relevantes y continuas.

Es realmente difícil tener una cultura de colaboración. ¿Cómo compartir la historia? También el modelo de financiación es diferente. En América Latina, la matriculación es el motor de la financiación. Hay que romper estas barreras culturales. La solidaridad puede comunicar el impacto compartiendo historias, así como el impacto de proyectos específicos.

HACER COMÚN LA COLABORACIÓN

Nuestros nuevos objetivos estratégicos y nuestras acciones prácticas

CREAR UNA CULTURA MÁS COLABORATIVA

Para lograr nuestras aspiraciones colaborativas, debemos estar más **integrados** en nuestro enfoque y nuestras acciones a través de la red lasaliana, y para ello...

- Crearemos un **grupo dinámico y enérgico** que trabaje de manera productiva para apoyar la acción mundial.
- Crearemos un **ambiente de trabajo y una cultura** en el que se valore mucho la confianza, el respeto, el compartir, el apoyo y la escucha de todos.
- Crearemos una cultura de **compartir, aprendizaje e intercambio entre pares** para ofrecer una educación de calidad.

1

LAS ACCIONES PRÁCTICAS PODRÁN INCLUIR:

- Crear una **iniciativa mundial global**, centrada en la cultura colaborativa, que generará nuevo apoyo profesional, educativo y financiero.
- Organizar proactivamente la red para participar en la promoción y participación de tres **campañas en todo el instituto cada año**.
- Establecer nuevas formas de **compartir aprendizaje, buenas prácticas e ideas** en toda la red.
- Difusión regular de las **declaraciones de los dirigentes** que alimenten y refuercen la intención de colaboración.

LAS ACCIONES PRÁCTICAS PUEDEN INCLUIR:

- Adoptar un enfoque basado en los puntos fuertes **para generar una estrategia y una estructura dinámicas**, a partir de las cuales podremos elaborar criterios globales claros sobre las prioridades de acción. Promoción de un proyecto en una región diferente cada año.
- Desarrollar una estrategia de marca y de comunicación global que permita establecer redes más eficaces entre el Instituto y sus secretarías, distritos, ONG, etc.
- Desarrollar **procesos, políticas y sistemas, incluido el intercambio y la colaboración en materia de información en toda la red**.
- Desarrollar **medidas globales comunes** que documenten nuestro compromiso con la gente y que capturen la diferencia que

2

GENERAR FUERZAS ORGANIZATIVAS EXCEPCIONALES

Para lograr nuestras aspiraciones colaborativas, debemos ser más eficaces en toda la red lasaliana, y para ello...

- Crearemos una **estrategia y estructura dinámica**, respaldadas por un programa de desarrollo de capacidades, que fomente y permita el liderazgo participativo y distribuido por toda la red;
- Crearemos una **marca y un enfoque reforzados en materia de comunicación**.
- Crearemos más **procesos, políticas y sistemas más racionales, incluyendo flujos de información y mediciones**.

CONSTRUIR UNA RED MÁS CONECTADA

Para hacer realidad nuestras aspiraciones colaborativas, debemos ser más eficaces dentro y fuera de la red lasaliana, para hacer eso...

- Crearemos diferentes formas de **relaciones de colaboración internas y externas**, incluyendo alianzas estratégicas para aumentar la financiación.
- Crearemos oportunidades para que **las diferentes opiniones y visiones** sean escuchadas y recibidas.
- Crearemos **oportunidades de desarrollo de capacidades** para garantizar que los líderes actuales y futuros cuenten con las competencias necesarias para hacer avanzar la red de manera eficaz.

3

LAS ACCIONES PRÁCTICAS PODRÁN INCLUIR:

- Desarrollar relaciones de colaboración internas y externas sostenibles, incluidas las alianzas, en las **iniciativas de financiación**.
- Trabajar con **dos nuevos socios** en un proyecto lasaliano a lo largo del año, prácticamente reforzando nuestra capacidad para forjar relaciones estratégicas.
- Mediante el desarrollo de asociaciones innovadoras, la generación de un **fondo mundial de becas** que permita que opiniones y concepciones diversas se beneficien de él, sean escuchadas y acogidas desde dentro y fuera de la red.
- **Compromiso de los dirigentes** a todos los niveles para forjar alianzas estratégicas en el marco del programa.