



PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA COFRADÍAS DE ALMERÍA 2024

I. JUSTIFICACIÓN de la PLANIFICACIÓN

Recuerdo el dialogo de Alicia con el gato de Cheshire.

- *Alicia pregunta: ¿podrías decirme, por favor, qué camino debo seguir para salir de aquí?*
- *Esto depende en gran parte del sitio al que quieras llegar –dijo el Gato.*
- *No me importa mucho el sitio... –dijo Alicia.*
- *Entonces tampoco importa mucho el camino que tomes –dijo el Gato.*

¿Es posible ponerse a andar sin saber a dónde queremos ir?

Los sistemas de gestión y planificación son un elemento fundamental de éxito en las organizaciones en estos tiempos cambiantes en los que nos encontramos. Realizar un Plan Estratégico y definir unas estrategias concretas para la gestión de nuestra Agrupación constituye un gran reto y una necesidad.

La Agrupación, como tal y como motor de la Semana Santa de Almería y de sus Hermandades y Cofradías, necesita detectar sus necesidades, redefinir los objetivos y planes de actuación a partir de unos intereses, tanto propios como compartidos, que nos permitan tener una mayor visión y conocer y entender el porqué de los planes y acciones que llevamos a cabo. Para ello necesitamos definir el futuro deseado y las acciones necesarias para lograrlo.

Para la concreción del Plan Estratégico nos apoyamos en el proceso ya iniciado por la Junta de Gobierno liderada por su Presidente basado en la filosofía de fondo de la mejora continua, en los planes y memorias anteriores, así como en un proyecto de

mejora y consolidación de la Semana Santa de Almería, meta y fin de nuestra institución.

La mejora expresa la búsqueda de un cambio llevado a cabo mediante un proceso sistemático y planificado en el que la institución va modificando sus procesos, su organización y su cultura, con la finalidad de mejorar la Semana Santa de nuestra ciudad y contribuir a que se trasladen los resultados a nuestras Hermandades y Cofradías de gloria y penitencia y a la propia Institución.

Estamos inmersos en un proceso de reflexión, primero personal y luego colectivo, para establecer la MISIÓN, VISIÓN y VALORES de la Agrupación de Hermandades y Cofradías:

1. MISIÓN: La razón de ser de la Institución, lo que conlleva un matiz de permanencia y perdurabilidad (no para siempre pero sí para tiempo)
2. VISIÓN: Dónde queremos llegar en un horizonte temporal concreto –4 años-
3. Fijaremos los VALORES que se van a aplicar para, desde la Misión, conseguir la Visión, porque el fin no justifica todos los medios.
4. Fijaremos con realismo dónde y cómo estamos. Para ello haremos una matriz DAFO.
5. Concretaremos los objetivos estratégicos en y sobre los que vamos a trabajar para hacer posible la Visión que nos hemos propuesto (que lleguemos al final del camino).
6. Para alcanzar esos objetivos, estableceremos unos planes (qué medio utilizo para llegar a la meta) y dentro de estos planes se concretarán acciones -un plan no es más que un conjunto de acciones-. Estos planes y acciones tendrán un o unos responsables que asumirán su impulso y desarrollo (el Presidente, un oficial, una comisión, la junta...), se fijará un cronograma de desarrollo y se establecerán unos indicadores para poder primero controlar si las acciones se han establecido y luego medir el grado de consecución y mejora en la búsqueda de los objetivos.
7. Y haremos los procesos (llamémosles también si queremos, aunque no es lo mismo, protocolos, metodologías...) en los que quedarán establecidos y documentaremos los pasos a seguir para la realización de las distintas acciones de la Agrupación, de forma que todos sepan y sepamos cómo se pueden hacer las cosas.
8. Y todo esto enmarcado en un proceso de mejora continua en el que usaremos un modelo REDER, que se fundamenta en 4 partes:
 - Resultados a lograr (Visión)
 - Enfoques (Objetivos)
 - Desplegar enfoques (Planes y acciones).
 - Evaluar (si hemos conseguido los objetivos pretendidos) y
 - Revisar los obstáculos que nos hemos encontrado y la nueva realidad (nueva matriz DAFO), los resultados a lograr (nueva Visión para otro período de planificación estratégica), los enfoques (objetivos) y su despliegue (planes), en lo que es una vuelta a empezar

La identificación de la Misión y la Visión –Objetivos- (que a veces se confunden e identifican) es la más importante, debiendo establecer prioridades a la hora de poner en marcha las mejoras que sean necesarias con el fin de seguir aplicando y cumpliendo metas.

Esto es esquemáticamente lo que estamos haciendo: un plan de planes, una visión de conjunto de lo que somos, de lo que queremos ser y de cómo vamos a hacer el camino entre el AYER y el MAÑANA con los pies en el suelo de HOY. Todo esto es revisable y todo es mejorable gracias a la aportación de TODOS, porque todos queremos y trabajamos por una mejor Semana Santa de Almería y por engrandecer nuestras Hermandades y Cofradías.

Fruto de este trabajo de reflexión pretendemos:

- **Implicación e Integración.** La mejora de la Semana Santa de Almería supone también dejar de mirar cada ámbito y actor por separado y asumir que la magnitud y relevancia del cambio a lograr no se sostiene exclusivamente en contar con buenas iniciativas o proyectos en una u otra Hermandad. Este tipo de cambio no es posible sin el acuerdo y consenso de todos, sin la participación activa y comprometida de cada uno, sin que exista la decisión de mejorar la práctica de la Agrupación y velar por ello, haciéndolo extensivo a nuestras Hermandades, sin la voluntad de querer reconocer las fortalezas y debilidades propias así como las ajenas y sin la validación de los sistemas y mecanismos (internos y externos) para resguardar y sostener el cambio a alcanzar que nos permita la actualización constante de nuestro proyecto.

- **Planificación.** Una cuidadosa planificación puede ayudar a convertir el futuro deseable, la visión, en prioridades de mejora. Ordenar esas prioridades en el tiempo y mantener la atención sobre nuestras prácticas nos alineará a todos en un mismo proyecto.

- **Innovación y creatividad.** Introducir innovación y creatividad en nuestra Institución, permitiendo que se constituya en verdadera comunidad de liderazgo para las Hermandades y Cofradías de nuestra ciudad, sostenida, a la vez, en una sólida autonomía de gestión de cada una y también de la propia Agrupación, que nos permita mejorar y sostener la calidad deseada, introduciendo lo que los nuevos tiempos nos demandan.

- **Significatividad.** La Semana Santa de Almería mejorará si todos los miembros de la comunidad cofrade, respetando sus propias identidades pero desde un liderazgo institucional, evolucionan individual y colectivamente en una misma dirección. Si la Semana Santa de Almería en su conjunto pretende evolucionar, deben existir muchas oportunidades de desarrollo de las Hermandades en el que las juntas de gobierno tengan oportunidad de compartir, actuar y formarse juntos, los hermanos cofrades sean los protagonistas del proceso y la sociedad almeriense la gran aliada. Para ello es necesario generar canales de participación y comunicación eficaces que nos proporcionen una mejor organización y nos den una mayor visibilidad e impacto de marca.

Lo nuestro es lo de TODOS. GRACIAS. Un abrazo y a vuestra disposición para seguir creciendo juntos.

Isaac Vilches Marín
Presidente