

ESTIL DE DIRECCIÓ D'EDUVIC



ÍNDEX

INTRODUCCIÓ	3
COM SER EL MOTOR QUE MANTÉ VIU EN L'EQUIP EL PROPÒSIT DE LA SEVA FEINA.....	6
NECESSITAT DE TRANSMETRE SENTIT DE L'HUMOR	8
COM REPERCUTIR COM A FORMADOR/A I PROMOTOR/A D'UN BON NIVELL TÈCNIC.....	10
COM CONTRIBUIR A REDUIR LES EMOCIONS NEGATIVES DE MANERA EMPÀTICA	12
COM AJUDAR L'EQUIP A TROBAR SENTIT A LES POLÍTIQUES INTERNES EN UNA SITUACIÓ DETERMINADA	14
COM OFERIR PERSPECTIVA A L'EQUIP DAVANT DELS ENTREBANCS	16
COM COMPAGINAR UN ALT NIVELL D'EXIGÈNCIA AMB LA PROXIMITAT RELACIONAL	18
COM AJUDAR A L'EQUIP A DIBUIXAR UN CAMÍ PARTINT DE LA SITUACIÓ EN QUÈ ESTROBA	20
COM AJUDAR A L'EQUIP EN LA MILLORA DE LA GESTIÓ DE LES CÀRREGUES DE FEINA	22
IDENTIFICAR CONJUNTAMENT ESTRATÈGIES DIRECTIVES PER A CREAR EQUIP I MOTIVAR-LO	24
ESTABLIR CRITERIS D'EXCLUSIÓ DE PERFILS PROFESSIONALS QUE NO SUMIN I NO S'IDENTIFIQUIN AMB LA IDENTITAT D'EDUVIC	26
COM ESTABLIR CRITERIS DE VALORACIÓ DE PROFESSIONALS EN PERÍODE CONTRACTUAL DE SELECCIÓ PER COBRIR VACANTS.....	28
CONCLUSIONS	30

01



INTRODUCCIÓ

Introducció a l'estil de direcció d'EDUVIC



ca estil de direcció n m

Manera idiosincràtica d'exercir la funció directiva que està determinada per les característiques i capacitats personals de qui dirigeix, del grup de persones col·laboradores, del context on està inserit [...] i de les situacions i circumstàncies de cada moment.

CATALUNYA. DEPARTAMENT D'ENSENYAMENT; TERMCAT, CENTRE DE TERMINOLOGIA. Diccionari d'educació [en línia]. Barcelona: TERMCAT, Centre de Terminologia, cop. 2011. (Diccionaris en Línia)

* Document elaborat a partir de les reflexions i aportacions de les direccions d'EDUVIC realitzades en el context de treball dels consells directius durant el període 2022-2023, amb la finalitat de que les noves incorporacions en les direccions o coordinacions d'EDUVIC disposin de les expectatives que s'espera en el desenvolupament de la seva tasca professional, comptant amb uns criteris clars, aquí explicitats.

El món fa petits canvis cada dia, alguns de manera gairebé imperceptible, però que, a la llarga, fan que hàgim de replantejar-nos la nostra manera d'actuar i d'organitzar-nos. Tot allò que ahir ens era útil pot ser que avui ja no ho sigui, o a l'inrevés. Com a entitat, cal tenir els ulls ben oberts per detectar tots aquests canvis i així evitar quedar estancades en el passat. El món es transforma, i hem de buscar noves estratègies per adaptar-nos a les renovades realitats, centrant la nostra mirada en clau de futur. L'estil de direcció d'una entitat marcarà aquesta trajectòria i aquesta visió del demà, ja que dirigir d'una manera o d'una altra transcendeix directament en l'entorn i en l'equip de persones que treballen al voltant. Posar la direcció en mans de persones motivades, amb curiositat per l'actualitat i la cultura, amb confiança en si mateixes, curioses, empàtiques, sinceres, cooperatives, capaces d'assumir riscos, confiades, amb energia o persuasives, pot marcar la diferència a l'hora d'arribar o no a complir amb els nostres propòsits, a l'hora d'evolucionar o de romandre ancorades en models més obsolets.

Aquest document sobre l'estil de direcció d'EDUVIC és la síntesi de dies de treball en equip, d'hores de debat i posades en comú sobre els factors que afavoreixen l'exercici del lideratge dels directors i directores dels projectes/serveis i persones. L'escomesa de sistematitzar per escrit aquest estil de direcció d'EDUVIC ha plasmat, d'alguna manera, una part del que ens agradaria transmetre als nostres equips, que és la importància de la posada en comú i l'entesa, ja que cap de nosaltres no és tan bona com totes nosaltres juntes.

La idiosincràsia pròpia de la cooperativa, ha establert que aquest estil de direcció ha de donar resposta a les següents premisses:

- 1 Com ser el motor que manté viu en l'equip el propòsit de la seva feina.
- 2 Necessitat de transmetre sentit de l'humor.
- 3 Com repercutir com a formador/a i promotor/a d'un bon nivell tècnic.
- 4 Com contribuir a reduir les emocions negatives de manera empàtica.
- 5 Com ajudar a l'equip a trobar sentit a les polítiques internes que s'han de dur a terme en una situació determinada.
- 6 Com oferir perspectiva a l'equip davant dels entrebancs.
- 7 Com compaginar un alt nivell d'exigència amb la proximitat relacional.
- 8 Com ajudar a l'equip a dibuixar un camí partint de la situació en què es troba.
- 9 Com ajudar a l'equip en la millora de la gestió de les càrregues de feina (gestió del temps, cronogrames, calendaritzacions, prioritzacions...).



02



**COM SER EL MOTOR QUE
MANTÉ VIU EN L'EQUIP EL
PROPÒSIT DE LA SEVA FEINA**

Com ser el motor que manté en l'equip el propòsit de la seva feina

Les direccions d'EDUVIC han de ser una font d'inspiració constant que fan ressò de la missió i visió de l'organització dins de l'equip. Això significa una immersió profunda en els Models Marc d'Intervenció d'EDUVIC, reflectint els valors i les bones pràctiques en cada acció i decisió. La direcció ha de poder guiar amb credibilitat, transmetent el model no sols en paraules sinó en fets, mostrant-se com un exemple de les bones pràctiques que vol veure reflectides en l'equip. És també responsabilitat de la direcció establir un diàleg obert on la comunicació bidireccional sigui la norma, permetent que cada professional s'expressi i contribueixi a la missió col·lectiva. Cal practicar una escolta activa i valorar cada contribució individual, reconeixent que cada persona membre de l'equip és fonamental per assolir els objectius comuns. A més, cal subratllar la importància de la formació contínua, fomentant un ambient on l'aprenentatge i la millora siguin processos constants i on es valori el coneixement acumulat a través de l'experiència. L'equip ha de sentir-se capacitat i participar de les decisions que es prenen dins l'equip, de manera que se sentin lliures per fer noves propostes i que notin que es té en compte la seva veu, potenciant una cultura on la cooperació és preferida en lloc de la competència, mantenint-se sempre dins dels límits dels models i polítiques internes que defineixen EDUVIC.



03



**NECESSITAT DE TRANSMETRE
SENTIT DE L'HUMOR**

Necessitat de transmetre sentit de l'humor

El sentit de l'humor és una eina vital en la gestió del dia a dia a EDUVIC, però ha de ser exercit amb discerniment. La capacitat de riure de nosaltres mateixos/es, pot ser un mecanisme de descompressió, que alleuja les tensions i ajuda a mantenir una atmosfera de treball agradable. Això no significa subestimar la serietat de la nostra feina, sinó reconèixer que la humanitat i l'alegria són components essencials per a un equip saludable. Cal, però, mantenir l'equilibri i garantir que l'humor no es converteixi en una eina per evitar els temes seriosos o les emocions autèntiques. També és crucial comprendre els límits de l'humor dins d'una organització diversa; el que pot ser humorístic per a una persona pot no ser-ho per a una altra. És important fomentar un entorn on l'humor serveixi com a eina de construcció, no de destrucció o alienació. La direcció ha de mostrar la capacitat de trobar aquest equilibri, utilitzant l'humor de manera que reflecteixi els valors de l'organització i enforteixi la nostra cohesió i cultura enlloc de debilitar-la.





**COM REPERCUTIR COM A
FORMADOR/A I PROMOTOR/A
D'UN BON NIVELL TÈCNIC**



Com repercutir com a formador/a promotor/a d'un bon nivell tècnic

Per assegurar que l'equip d'EDUVIC no només mantingui sinó que també augmenti el seu nivell tècnic, la direcció ha d'encapçalar la iniciativa de formació contínua. Això inclou no només el coneixement profund del Model d'Intervenció d'EDUVIC, sinó també l'habilitat de relacionar aquesta teoria amb la pràctica diària. Aquest enfocament implica una comprensió detallada dels punts forts i punts a millorar de dins l'equip i un esforç conscient per promoure el desenvolupament d'habilitats relacionades amb el lloc de treball. La direcció ha de ser un exemple del compromís d'EDUVIC amb l'excel·lència professional, mostrant puntualitat, implicació i un compliment rigorós de les tasques i funcions, a més de crear una cultura de feedback constant on la millora contínua sigui un objectiu compartit.



**COM CONTRIBUIR A REDUIR
LES EMOCIONS NEGATIVES
DE MANERA EMPÀTICA**



Com contribuir a reduir les emocions negatives de manera empàtica

És essencial que la direcció reconegui i validi les emocions de l'equip, creant un espai segur on aquests sentiments puguin ser expressats i gestionats. Això requereix una comprensió profunda de la naturalesa humana i sensibilitat cap als i les altres. La direcció ha d'oferir un suport constant, mantenint-se accessible i responent de manera empàtica a les necessitats de l'equip. Aquesta aproximació humana ajuda a reduir les emocions negatives, transformant-les en oportunitats per a l'aprenentatge i la resiliència. La validació no significa simplement escoltar; implica una acció activa per part de la direcció per comprendre la font de les emocions i treballar conjuntament amb l'equip per desenvolupar estratègies per superar-les.

Una manera de contribuir en la reducció de les emocions negatives és la prevenció, des de la direcció podem anticipar-nos i preparar l'equip per fer front a situacions difícils a fi de créixer en tenacitat i millorar l'adaptació als moments de crisi. L'anticipació també ens pot ajudar a albirar quan un/a professional està inquiet/a o té alguna dificultat, de manera que ens permet detectar i fer front a la situació abans que la negativitat s'escampi; la tasca consisteix a validar els pensaments negatius, ajudant a posar nom a aquestes emocions que a vegades costen de reconèixer i acceptar, per intentar transformar-les en positiu.



**COM AJUDAR L'EQUIP A TROBAR
SENTIT A LES POLÍTIQUES INTERNES
EN UNA SITUACIÓ DETERMINADA**

Com ajudar l'equip a trobar sentit a les polítiques internes en una situació determinada

Les direccions d'EDUVIC han de garantir que totes les polítiques internes no només s'entenguin sinó que ressonin en l'equip com a part integral de la seva pràctica diària. Això es fa evidenciant la relació directa entre aquestes polítiques i l'impacte positiu que tenen en el servei que oferim. Cada membre de l'equip hauria de poder veure com les polítiques internes faciliten un marc de treball que ajuda a la presa de decisions i a la implementació de les intervencions. A més, la direcció ha de fer èmfasi en la importància de la transparència i la comunicació constant sobre qualsevol canvi o actualització de les polítiques, assegurant-se que l'equip entengui el propòsit i la justificació darrere d'elles. A través de tallers, reunions i materials visuals com infografies, la direcció pot ajudar l'equip a internalitzar aquestes polítiques, fent-les seves i entenent-les com a eines que empoderen la seva feina i contribueixen al seu èxit col·lectiu.



07



**COM OFERIR PERSPECTIVA A L'EQUIP
DAVANT DELS ENTREBANCS**

Com oferir perspectiva a l'equip davant dels entrebancs

Quan sorgeixen entrebancs, és crucial que les direccions d'EDUVIC ofereixin una perspectiva que permeti a l'equip veure més enllà de l'immediat, enfocant-se en el creixement i l'aprenentatge que en podem extreure. Aquest enfocament sistèmic i holístic ajuda a mantenir la calma i proporciona el context per comprendre com els entrebancs poden, de fet, fomentar la innovació i la millora dels serveis que oferim. La capacitat d'analitzar críticament un entrebanc, reconeixent la seva gravetat real sense sobredimensionar-lo, és una habilitat que la direcció ha de modelar i cultivar dins de l'equip. A més, revisar solucions passades i aprendre d'elles, així com reconèixer quan una solució anterior no ha funcionat i per què, és fonamental per avançar de manera constructiva. Les direccions han de promoure aquest tipus de reflexió com una pràctica estàndard, assegurant que l'equip se senti suportat en el procés de superació dels reptes.





**COM COMPAGINAR UN ALT NIVELL
D'EXIGÈNCIA AMB LA PROXIMITAT
RELACIONAL**



Com compaginar un alt nivell d'exigència amb la proximitat relacional

Aquesta compaginació és una tasca delicada per a les direccions d'EDUVIC. La proximitat relacional ha de ser estipulada amb una clara comprensió dels límits i de les expectatives. La direcció ha de comunicar-se amb obertura i transparència, creant un ambient on les persones professionals se sentin confiades per compartir els seus pensaments i inquietuds. És com ser un/a entrenador/a exigent que motiva els jugadors i les jugadores a superar-se constantment, però que també entén les seves necessitats i els/les anima que comparteixin obertament els seus dubtes o preocupacions. Com a líder, cal ser directe sobre el que s'espera de cada professional, sense oblidar de mostrar apreciació per la seva feina i contribucions. Cal practicar l'equilibri entre l'establiment d'estàndards alts i el manteniment d'un entorn on l'equip se senti valorat i reconegut. La proximitat i la calidesa no haurien de debilitar l'expectativa de l'excel·lència, sinó servir com a fonament per a una cultura on el rendiment alt i la cura mútua coexisteixin i s'ajudin mútuament.



**COM AJUDAR A L'EQUIP A DIBUIXAR
UN CAMÍ PARTINT DE LA SITUACIÓ
EN QUÈ ESTROBA**



Com ajudar a l'equip a dibuixar un camí partint de la situació en què es troba

Per a construir un camí sòlid a EDUVIC, la direcció ha de guiar l'equip a establir un full de ruta clar a partir de la situació actual. Això implica identificar objectius realistes i accions específiques per assolir-los, tot fomentant un sentit d'autonomia dins de l'equip en la gestió i execució d'aquestes accions. Cal fomentar una cultura on la supervisió és vista com una oportunitat per al suport i el reconeixement, no com una crítica negativa. La direcció ha de demostrar com les habilitats i talents individuals són essencials per al progrés col·lectiu, i ha de reconèixer i utilitzar aquests punts forts per assignar responsabilitats de manera efectiva. A més, ha de proporcionar una orientació constant i constructiva, assegurant-se que l'equip comparteixi una visió comuna i treballi cap a objectius compartits amb una direcció clara i un propòsit definit.

10



**COM AJUDAR A L'EQUIP EN LA
MILLORA DE LA GESTIÓ DE LES
CÀRREGUES DE FEINA**

Com ajudar a l'equip en la millora de la gestió de les càrregues de feina

Una gestió eficient de la càrrega de treball no és només una qüestió d'organització, sinó també d'empoderament de l'equip. Les direccions d'EDUVIC han d'assegurar-se que els processos i protocols estan clarament definits i són comprensibles per a totes les persones membres de l'equip. Això implica la creació d'un entorn on el suport i la cooperació siguin fàcilment accessibles i on l'autonomia sigui fomentada. Cal que la direcció estigui atenta a les necessitats individuals i col·lectives, permetent un equilibri entre la feina i la vida personal. Quan es detecta una sobrecàrrega potencial, és essencial que la direcció actuï de manera proactiva per redistribuir les tasques o proporcionar els recursos addicionals necessaris per alleujar la pressió. Cal també fomentar una cultura on demanar ajuda sigui vist com un signe de força i de consciència professional, i no de debilitat.





**IDENTIFICAR CONJUNTAMENT
ESTRATÈGIES DIRECTIVES PER A
CREAR EQUIP I MOTIVAR-LO**



Identificar conjuntament estratègies directives per a crear equip i motivar-lo

Desenvolupar un equip dinàmic i compromès a EDUVIC implica un estil de direcció que no només dirigeix sinó que també inspira i involucra activament cada membre del personal en la creació de la visió de l'equip. Es tracta de fomentar una atmosfera participativa on la contribució de cadascú és no sols benvinguda sinó essencial. Les reunions es converteixen en moments de brainstorming, els èxits i els desafiaments se celebren i s'analitzen en grup, i es cultiva un sentiment de solidaritat a través d'activitats conjuntes. El procés de cocreació d'estratègies amb l'equip no només enriqueix l'experiència laboral sinó que també impulsa la innovació, donant lloc a un clima on la creativitat emergeix i la motivació es manté alta.



**ESTABLIR CRITERIS D'EXCLUSIÓ DE
PERFILS PROFESSIONALS QUE NO
SUMIN I NO S'IDENTIFIQUIN AMB
LA IDENTITAT D'EDUVIC**



Establir criteris d'exclusió de perfils professionals que no sumin i no s'identifiquin amb la identitat d'EDUVIC

La selecció del personal és clau per a l'èxit de qualsevol organització, i les direccions d'EDUVIC han de ser meticulosa a l'hora d'establir criteris d'exclusió per a aquelles persones candidates que no s'aliïn amb els valors i la cultura de la cooperativa. Això no significa una exclusió arbitrària, sinó un reconeixement que, per a mantenir la cohesió i la integritat de l'equip, és essencial que cada nova persona integrant comparteixi la passió per la nostra missió i estigui compromesa a treballar d'acord amb els nostres principis. La direcció ha de valorar la flexibilitat, la capacitat d'adaptació i l'obertura al canvi com a trets essencials, així com una disposició a treballar de manera col·laborativa i amb respecte mutu.



**COM ESTABLIR CRITERIS DE
VALORACIÓ DE PROFESSIONALS
EN PERÍODE CONTRACTUAL DE
SELECCIÓ PER COBRIR VACANTS**

Com establir criteris de valoració de professionals en període contractual per cobrir vacants

Per a assegurar que les noves persones professionals que s'incorporen a EDUVIC estan preparades per a contribuir positivament a la nostra missió, la direcció ha de posar la mirada en una sèrie de criteris de valoració de la persona professional quan aquesta es troba dins del període contractual de selecció. Aquests criteris haurien de reflectir les habilitats tècniques necessàries així com les qualitats personals que ressonen amb la nostra identitat cooperativa. Això implica la valoració de la motivació, la dedicació i la compatibilitat, a més de la competència professional. És vital que el procés de valoració sigui just i consistent, assegurant-se que cada nou o cada nova professional tingui el suport necessari per integrar-se amb èxit dins de l'equip i d'EDUVIC.





CONCLUSIONS

Conclusions

En aquest trajecte de gairebé dos anys en el que hem reflexionat a través de l'estil de direcció d'EDUVIC, hem revelat la profunda connexió entre la visió de lideratge i l'èxit col·lectiu dels nostres projectes, programes i serveis. La informació recollida que ha donat lloc a aquest document ha servit com a reflexió sobre com la direcció, basada en valors com la confiança, l'empatia i la cooperació, pot impulsar una transformació positiva dins de la cooperativa com, també, en el territori en que cada servei opera. Ens recorda la importància de ser flexibles i adaptatius/ves davant dels canvis, sempre amb l'objectiu de donar resposta a les noves necessitats emergents amb que ens trobem en els equips i amb les persones amb qui treballem.





Connecta amb nosaltres

www.eduvic.coop

eduvic@eduvic.coop

