

INTRODUCCIÓN

Fe y Alegría es un sueño más, que va a caballo de grandes nubes de ensueños pasados y de bellas fantasmagorías que por otra parte han sido muy realistas. Siempre he tenido dentro un riguroso Censor, que domestica los sueños que quiero impulsar a la luz de la realidad. Mis sueños nunca han sido tan vanos, que no hayan arrastrado a grandes personas y a buenas obras y acciones creadoras. En su génesis hay apretados lazos entre la inspiración y la acción consecuente. (José María Vélaz)¹

1. Parafraseando a nuestro fundador se podría afirmar que el motor de Fe y Alegría en este más de medio siglo de historia ha sido y es, su capacidad de construir estrategias para realizar sueños. Es un caminar donde se pone a prueba permanentemente la “creatividad esforzada y apostólica” (P Vélaz) como requisito para “impulsar el cambio social”.
2. La promoción social es una dimensión inherente al caminar de Fe y Alegría, presente desde el momento fundacional hasta nuestros días, que se va recreando en el transcurso del tiempo, combinando rasgos permanentes que convocan al Ideario y aspectos innovadores que hacen mención a la búsqueda constante de audaces respuestas, de inconformidad y de autocritica, frente a la realidad de empobrecimiento y exclusión creciente de las mayorías.
3. Contextualizamos este documento con algunas notas sobre nuestra América Latina hoy, que esbozan grandes pinceladas de la realidad latinoamericana actual, para luego pasar a desarrollar las tres partes que tiene el Documento.
4. En la primera parte de este documento se trata de leer la historia institucional desde la promoción social, tanto en el pensamiento del Padre Vélaz y el Ideario, cimientos sobre los cuales se construyó Fe y Alegría, como en los Congresos Internacionales, que son una “lectura contextualizada y prolongación actualizada del Ideario”². Esta lectura nos permitirá encontrar la evolución, el sentido y significado de la *Promoción Social*. la cual ha pasado de ser una cualidad de la acción educativa a ser, además de lo anterior, un campo de acción específico- se ha constituido en un referente permanente de identidad del Movimiento Fe y Alegría.
5. En la segunda parte se presenta la promoción social tanto desde la comunidad escolar como desde la comunidad educativa con sus diferentes características. Esta parte hace referencia a un anexo en el que se propone una estrategia de promoción social para Fe y Alegría: la agenda de desarrollo local.
6. En la tercera parte se presenta un criterio base de comprensión de la promoción social y tres criterios referidos: 1) al sujeto, 2) a la acción y 3) a los objetivos que, a su vez, tienen diferentes características. Estos criterios se constituyen en referentes para analizar si la acción es una acción de promoción social.

¹ Vélaz, José María. CARTA N° 53. SAN IGNACIO DEL MASPARRO, 16.04.85.

En: http://www.feyalegría.org/images/office/Carta_n°53-SanIgnaciodelMasparro,16deabrilde1985_3291.doc.

² Fe y Alegría, Federación Internacional. IDENTIDAD DE FE Y ALEGRÍA. DOCUMENTOS. Caracas, Federación Internacional Fe y Alegría, 2000, pág. 5.

NOTAS SOBRE NUESTRA AMERICA LATINA HOY

En sociedades como las latinoamericanas hay una doble sensación de vértigo y parálisis: el vértigo de los saciados, que no tienen tiempo para ordenar toda la información a la que tienen acceso y que gozan de ambientes familiares y de establecimientos educativos que estimulan sus autoaprendizajes; y el desvanecimiento diario de mayorías que tienen como principal objetivo asegurar la comida diaria y que sobreviven en ambientes familiares y escolares fragmentados y sin recursos ni seguridades sobre lo que deben hacer³.

7. Hoy cualquier análisis o reseña sobre el contexto internacional se inicia haciendo referencia al fenómeno de la globalización⁴. Y no podía ser de otra manera: los procesos que conducen a un “mundo único” son el nuevo paradigma a nivel mundial. Sin embargo, la lectura y posición sobre este nuevo paradigma es diverso y contrapuesto. Porque el fenómeno, nacido del desarrollo de las tecnologías de la comunicación y la producción, se desarrolla bajo la lógica del llamado “neoliberalismo”.
8. Nuestra mirada de la Era Moderna es desde una América Latina extraordinariamente diversa, aunque comparte la pobreza como rasgo común. Es una mirada desde los de “abajo”, desde los que hacen la historia al margen del poder. Desde esta mirada, la globalización ha ampliado o reforzado la ubicación marginal de las mayorías latinoamericanas y es porque esta “palabra-ídolo (...) responde en parte a la verdad de un fenómeno y de un proceso; pero es también un arma que esgrimen algunos para mantener o prolongar situaciones injustas”⁶. La globalización, conformada en la lógica neoliberal, “no es una lógica abstracta e inevitable, no es una fuerza natural de los mercados y la tecnología, sino que está anclada en las instituciones y organizaciones de nuestro mundo y expresa las relaciones de poder existentes”⁶; por lo mismo, el nuevo orden mundial “es incluyente en la medida de que todo aquello que tiene valor en cualquier parte del planeta es artículopreciado e incorporado a las redes de la economía global; y es excluyente en la medida en que todo aquello que no tiene valor, o deja de tenerlo desde el punto de vista de lo que está programado en las redes de intercambio globales, puede excluirse fácilmente sin que el sistema se afecte en su conjunto”⁷.
9. América Latina y el Caribe se insertan a este nuevo “orden” por “la puerta chica”. Bajo el slogan de modernizar el Estado, nuestros países entraron a la globalización a través de las políticas de ajuste. Estas políticas implicaron la apertura de las débiles economías de la región al juego de las fuerzas del mercado y a los intereses de las empresas transnacionales; lo que trajo el debilitamiento de la función del Estado como regulador de la economía y de la fuerza de trabajo⁸, y la concentración de los recursos “en el sector globalizado” a costa de la expansión e incremento de la pobreza. Las dinámicas excluyentes del modelo de globalización prevaleciente, más el efecto demostración de los medios de comunicación y el turismo han despertado las ansias de migración. La importancia de este fenómeno se puede medir por el dato de que muchos países de la región tienen como principal ingreso las remesas enviadas por los migrantes y el que ya sean millones los migrantes

³ **Rivero, José.** EDUCACIÓN Y EXCLUSIÓN EN AMÉRICA LATINA. REFORMA EN TIEMPOS DE GLOBALIZACIÓN, Madrid, Miño y Dávila, 1999. En: www.rieoei.org/rie23a03.htm - 94k

⁴ La globalización, es definida por Manuel Castells como “el proceso resultante de la capacidad de las actividades fundamentales de la economía y la sociedad, de funcionar como unidad en tiempo real, a escala planetaria” o cómo dirían otros autores “Las sociedades se vuelven interdependientes en todos los aspectos de su vida política, económica y cultural, y el alcance de tales interdependencias deviene realmente global” (SABA). ”.

Véase: **Castells, Manuel.** LA TESIS DE LA GLOBALIZACIÓN SOSTENIBLE Y EL ESTADO.

Endh.pnud.bo/webPortal/LinkClick.aspx?fileticket=q5gKUNYOd%2Bw%3D&tabid=192&mid=564.

⁵ **Mària i Serrano, Josep F. s.j.** GLOBALIZACIÓN. En <http://www.fespinal.com/espinal/lilib/es103.rtf>

⁶ **Castells, Manuel.** Ibíd.

⁷ **Castells, Manuel.** Ibíd.

⁸ Estas medidas se basaron en un marco normativo y legal favorables a los sectores exportadores e importadores privados ligados al comercio mundial. Asimismo este marco favoreció la inversión extranjera directa por medio de la capitalización de las empresas públicas. La racionalización del empleo (libre contratación, el congelamiento de los salarios, despidos masivos, etc.) y la liberación de los mercados principalmente de trabajo fueron algunos de los ajustes realizados.

latinoamericanos en Estados Unidos, Canadá y Europa.

10. Asimismo, la pérdida de autoridad económica de los Estados, derivó en la privatización del bien común y su traslado como responsabilidad de la sociedad (léase mercado, familias y comunidad), acentuando las desigualdades y el incremento de la exclusión. La conversión del Estado en “agente globalizador”⁹ a la par que ha debilitado los canales principales de expresión de las inquietudes sociales: los partidos políticos y los sindicatos, ha promovido el surgimiento de nuevos “movimientos sociales” con renovados referentes de identidad¹⁰: *territorio, etnia, género, religión, etc.*, que expresan una heterogeneidad y particularidad de identidades que, si bien expresan formas de resistencia, carecen de un principio unificador.
11. La integración de la región a la globalización ha sido en gran medida un proceso selectivo y perverso que traiciona las posibilidades de mayor unidad y solidaridad que abren las nuevas tecnologías. La mayoría de los sectores productivos quedaron al margen del mismo, motivando la expansión e incremento de la economía informal y consecuentemente el incremento de los niveles de pobreza¹¹. La pobreza en la región, según la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), tiende a incrementarse. Mientras en el año 2002 se reconoció un 43,4% (220 millones) de pobres del total de la población y un 18,8% (95 millones) de indigentes, para el año 2003 la CEPAL pronosticó un incremento al 43,9% de pobreza y al 19,4% de indigencia¹².
12. Este proceso de inclusión y exclusión trasciende la economía y los mercados, sus consecuencias también arrojan diferentes esferas de la vida del hombre. La exclusión no limita a la condición económica. También el género, la etnia, la condición de migrante, o la ideología son aún razones de exclusión de derechos fundamentales. Los rápidos cambios sociales han debilitado los nexos familiares y su capacidad de colaborar en la construcción del tejido social. Las crisis de gobernabilidad continúan mostrando la necesidad de avanzar en el fortalecimiento de la institucionalidad democrática y de la equidad. Hoy, el saber y la información son recursos fundamentales en este mundo global y su acceso desigual son causa y efecto de la profundización de las brechas e inequidades y causa y efecto, también, del proceso creciente de uniformidad cultural. La aceleración de los cambios en el contexto fuerza a un aprendizaje continuo que sitúa la educación como tarea permanente para seguir el ritmo de la historia.
13. En este contexto la educación adquiere gran importancia. Está en sus manos la posibilidad de achicar las brechas sociales entre el escenario globalizado y el escenario marginado del mismo. Cerrar las brechas en países como los nuestros, extremadamente excluyentes, pasa porque la educación sirva de vehículo para que los marginados accedan al saber y a la información, porque la educación sirva de plataforma para alentar y cultivar las identidades culturales, fundamento para que los excluidos encuentren sentido a los cambios y el sentido de su vinculación con ese mundo global que hoy los desconoce. Aquí cabe recuperar dos preguntas de Calderón y Laserna “¿Cómo comprender el sentido de los cambios si no es sabiendo quiénes somos? ¿Cómo definir lo que queremos ser si no es sabiendo lo que ya somos?”¹³. O como diría Marco Raúl Mejía “Nosotros –

⁹ **Castells**. *Ibíd.*

¹⁰ “La identidad, es un proceso por el cual los actores sociales construyen el sentido de su acción, atendiendo a un atributo cultural al que se da prioridad sobre otras fuentes posibles de sentido. En nuestro tiempo histórico, éstas son identidades religiosas, nacionales, territoriales, étnicas y de género, que aparecen como principios fundamentales de autodefinición; son las identidades comunitarias principales. Empero, junto a estas identidades fuertes, comunitarias, fundadas en la experiencia histórica y cultural de una región, existen también muchas identidades individuales. Estas últimas, que pueden tener una expresión familiar o individual, son particularmente importantes en sectores sociales o sociedades en que las identidades comunitarias no se desarrollan. Sin embargo, las identidades abstractas, construidas políticamente como ciudadanía, van siendo desplazadas, tanto por identidades comunitarias históricamente construidas, como por identidades individuales, desarrolladas en base a proyectos personales de autonomía” **Castells**. *Ibíd.*

¹¹ En 12 países de la región, el 92% de las empresas son extralegales y a “raíz de ello la mayoría de los ciudadanos carecen de los instrumentos institucionales necesarios para crear prosperidad”. **De Soto, Hernando**. Estudio realizado para el BID. www.laprensagráfica.com.

¹² **CEPAL**. INFORME ECONÓMICO DE LA CEPAL, agosto del 2003, BBCmundo. com

¹³ **Calderón y Laserna**. LA FUERZA DE LA EQUIDAD. EL DESARROLLO HUMANO EN BOLIVIA. La Paz, CERES, 1997, pág 30

Fe y Alegría- no podemos simplemente modernizar la escuela capitalista según los requerimientos de sus planificadores y difusores, sino que tenemos que avanzar -desde la educación popular- construyendo procedimientos específicos, produciendo fisuras en los métodos tradicionales y en sus renovaciones para lograr que los y las jóvenes se empoderen. Que conociendo más sus realidades ligadas a lo universal hagan valer sus reivindicaciones y sus culturas, haciendo que las necesidades suyas y de su conglomerado humano sean satisfechas no por la simple inclusión, sino por la ampliación de la sociedad al aceptar sus formas culturales, sus identidades y sus luchas”¹⁴

14. Nuestra acción tiene que ir dirigida a responder a los nuevos desafíos con respuestas creativas e innovadoras que promuevan la inclusión de las grandes poblaciones que hoy quedan excluidas del proceso de crecimiento. Tenemos que facilitar la inserción crítica en el complejo y cambiante mundo que habitamos de forma que podamos colaborar a constituir sujetos libres, capaces de dialogar con ese mundo, con las destrezas para leer críticamente la realidad e interactuar con ella para transformarla.

PARTE I. SE PROMOCIONA EDUCANDO Y SE EDUCA PROMOCIONANDO

1. LA PROMOCIÓN SOCIAL EN EL PENSAMIENTO DEL PADRE JOSÉ MARÍA VÉLAZ

Cuando brotó con la fuerza de lo evidente la consecuencia de que la redención social del pueblo debía empezar por su educación, se presentó ante nosotros el problema... Entonces, en el local donde los niños tomaban alegremente el desayuno, dije de un modo decidido: "Estamos perdiendo el tiempo con estos catecismos; tenemos que convertirlos en una verdadera escuela" (José María Vélaz)¹⁵

15. *La redención social del pueblo debe empezar por su educación.* Esta es la idea fundamental y fundacional de Fe y Alegría. La reivindicación de lo educativo proviene de la certeza de saber que la pobreza “estaba en las cabezas depauperadas, esclavas de la ignorancia y que de ellas derivan todas las secuelas de la miseria”. Y por eso que “opta por” o “privilegia” la escuela como escenario social para sembrar las semillas de la transformación. “El fin de Fe y Alegría es contribuir a lograr la transformación social por medio de la Educación Popular Integral (...)”. Por lo mismo, la “gran asignatura de esta obra” es educar para promover un “vivir mejor”, y en este concepto encierra el sentido profundo de la promoción humana, que es también promoción social.
16. El concepto de promoción que recoge el Padre Vélaz es una “*cualidad*”, una “*condición*” y también una “*meta*” de cómo imagina y sueña en una obra educativa de “rebelión justiciera”, en “una escuela para la vida”, en “una escuela abierta a la comunidad”. *Educación y Promoción* son dos elementos inseparables del hacer de Fe y Alegría, del hacer escuela y del hacer educación, y cuyos fundamentos filosóficos se encuentran en el concepto de “Educación Popular Integral”, concepto que dará el nombre primigenio a Fe y Alegría.

“Fe y Alegría tiene su fundamento en la tesis humanística de que la Educación Integral fecunda todas las potencialidades que Dios puso en cada hombre. Por eso quiere ayudar a gestarlas hasta un desarrollo incalculable en la esfera libre y maravillosa del misterio humano, que es un reflejo del infinito misterio divino.

Esta tesis humanística es también una tesis social que ahonda en la capacidad de transformación y de autopromoción que tiene el Hombre Educado Integralmente, para trazarse caminos mejores en el orden individual, como sujeto miembro de una colectividad solidaria y de la gran familia humana.”¹⁶

¹⁴ **Mejía, Marco Raúl.** *La escuela desde la educación popular en tiempos de globalización* en LA EDUCACIÓN POPULAR EN LA GLOBALIZACIÓN. Movimiento Pedagógico, N° 17, Centro de Formación “Padre Joaquín” de Fe y Alegría, Caracas, Mayo 1998, pág. 13.

¹⁵ **P. Vélaz, José María.** SOÑANDO A FE Y ALEGRÍA, Compilación de breves escritos. 1976, Federación Internacional Fe y Alegría.

En www.feyalegria.org/images/acrobat/76-07-Vélaz-Soñando%20a%20Fe%20y%20Alegría_9734.pdf

¹⁶ **P. Vélaz, José María.** FE ALEGRÍA: CARACTERÍSTICAS PRINCIPALES E INSTRUMENTOS DE ACCIÓN.

17. Posiblemente, hoy, la concepción armónica entre promoción y educación no revela la fuerza de un pensamiento innovador y de un pensador pionero como lo fue el Padre Vélaz en su época. Sin embargo, si pensamos en los años 60 y 70, uno y otro concepto estaban disociados: en el primer caso, se relacionaba a la promoción con tareas de asistencia, de desarrollo comunitario (organización para la producción, construcción de viviendas, incorporación de técnicas apropiadas, etc.), mientras que la educación estaba conectada a las categorías “enseñanza” y “escuela”. Por ende, la visión política y de desarrollo era atribuible al primer campo. El fundador superó esa falsa dicotomía entre educación y promoción gracias a una visión integradora y estratégica de educación.
18. Para el Padre Vélaz, el epicentro del accionar de Fe y Alegría, como “obra ciudadana de Educación Popular”, es la persona, *desde su individualidad y como miembro de una colectividad solidaria*. La educación fecunda las potencialidades como ser humano y ser social, y es esta capacidad la que permite erigirse como estrategia fundamental para impulsar la transformación social y la autopromoción. Desde su lectura de los orígenes de Fe y Alegría ya Vélaz entendía la figura de Abraham Reyes como un símbolo del protagonismo del pueblo en su propia promoción. Esta perspectiva ha ido guiando a Fe y Alegría a involucrar cada vez más profundamente a las comunidades en el diseño, planificación, ejecución y evaluación de los procesos promocionales.

2. LA PROMOCIÓN SOCIAL EN EL IDEARIO

19. A mediados de los años 80, en los Congresos Internacionales XV y XVI (1984 y 1985), se formula el Ideario Internacional de Fe y Alegría, documento que recoge las enseñanzas de su fundador y las discusiones y avances que se venían produciendo a partir de 1970 en las Asambleas de Directores Nacionales¹⁷.
20. En este documento, se califica a Fe y Alegría como “un Movimiento de Educación Popular que, nacido e impulsado por la vivencia de la Fe Cristiana, frente a situaciones de injusticia, se compromete con el proceso histórico de los sectores populares en la construcción de una sociedad justa y fraterna”, y define su opción: “los pobres”, y el campo de su acción: “educativa y de promoción social”. Y enfatiza que educar es “a) promover la formación de hombres y mujeres nuevos, conscientes de sus potencialidades y de la realidad que los rodea, abiertos a la trascendencia, agentes de cambio y protagonistas de su propio desarrollo; y también b) contribuir a la creación de una sociedad nueva en la que sus estructuras hagan posible el compromiso de una fe cristiana en obras de amor y de justicia”¹⁸.
21. Y, para que la educación logre estos fines, el Ideario considera que debe ser popular, entendida “como un proceso histórico y social que, desde la inserción real en el medio popular y en un esfuerzo permanente por ir captando el momento preciso de sus necesidades, tiende a la promoción de las personas y las comunidades (...)”; debe ser integral e integradora, y esto significa “proceso que abarca a la persona, hombre o mujer, en todas sus dimensiones, posibilidades y capacidades; en la multiplicidad de sus relaciones consigo mismo, con los demás, con la naturaleza y con Dios; en la diversidad de las etapas y momentos de su crecimiento evolutivo y en todos los aspectos y niveles de su actividad, atendiendo incluso a sus necesidades básicas (nutrición, salud, vivienda, etc.) como instancias necesarias y fundamentales de ese mismo proceso educativo”¹⁹.
22. Lo anterior conlleva a un proceso abierto a una pluralidad de modalidades educativas, formales y no formales, a fin de que se integre “el contexto familiar y comunitario como elemento educativo y que asume tanto la ciencia como la técnica, el estudio y el trabajo personal y comunitario (...)”²⁰. Se

Septiembre 1981. (Transcripción del mecanografiado original),

¹⁷ El Ideario Internacional se aprobó en la Asamblea de 1985.

¹⁸ **Fe y Alegría, Federación Internacional**. IDENTIDAD DE FE Y ALEGRÍA. DOCUMENTOS, Caracas, FIFYA, 2000, pág. 7.

¹⁹ Ibid., pág. 9 y 10

²⁰ Ibid., pág. 10

reconoce que la propuesta pedagógica de Fe y Alegría es un proceso abierto a distintas modalidades educativas y acciones de diversa naturaleza, que se justifican por ser “instancias necesarias y fundamentales de ese mismo proceso educativo”. En este mismo orden, se destaca la integración de distintos escenarios (familiar, comunitario) como “elementos educativos”.

23. El Ideario ratifica la visión y el enfoque fundacionales del Movimiento. “Se educa para promocionar” es la idea central del pensamiento. Por ende, la diversidad y amplitud de escenarios, acciones y modalidades son entendidas desde lo educativo y desde la diversidad de las dimensiones, posibilidades y capacidades de la persona. Sin embargo, el reconocimiento de lo diverso y la convocatoria a ampliar el escenario serán los cimientos que permitirán posteriormente diseñar y proponer respuestas también diversas: así, adquiere rostro propio la *Promoción Social Comunitaria*.

3. LA PROMOCIÓN SOCIAL EN EL PENSAMIENTO COLECTIVO DE LA FEDERACIÓN INTERNACIONAL DE FE Y ALEGRÍA: LOS CONGRESOS

“Fe y Alegría es un Movimiento de Educación Popular Integral y Promoción Social, cuya acción, impulsada por la fe cristiana, se dirige fundamentalmente a sectores empobrecidos y a los excluidos, a fin de potenciar su desarrollo personal y participación social” (Fe y Alegría)²¹.

“Ser Movimiento de Educación Popular implica la permanente desestabilización creativa, la relectura continua de la realidad desde los intereses de los pobres y excluidos, en una actitud de comprobada búsqueda, con grandes dosis de audacia, de inconformidad, de autocrítica sincera y constante, de modo de superar las incoherencias y adecuar las prácticas a las exigencias y retos que plantea la realidad siempre cambiante y el empobrecimiento y exclusión crecientes de las mayorías” (Fe y Alegría)²².

24. Los diversos documentos que recogen la historia de Fe y Alegría²³ coinciden en que en la etapa posterior a la formulación del Ideario y hasta entrados los años 90, los Congresos y Asambleas estuvieron dirigidos a “poner en práctica las propuestas contenidas en el Ideario”²⁴. 1992 marca un nuevo hito en la historia institucional. Este año se realiza el XXIII Congreso Internacional (Panamá) denominado “Evangelización, Promoción y Cultura”, que da inicio a la búsqueda de una “Nueva Propuesta Educativa de Fe y Alegría”, reto que emerge del reconocimiento de los cambios profundos que se venían sucediendo en Latinoamérica.

25. El proceso de globalización es fruto del avance tecnológico que nos ha permitido una mayor y mejor comunicación a nivel global y una construcción de redes productivas y comerciales internacionales que abre una nueva era en la que la unidad solidaria de la familia humana puede hacerse realidad. Sin embargo, este proceso se encuentra hoy dominado por una visión neoliberal que acentúa aún más la vulnerabilidad de los pobres²⁵. La exclusión es la característica del momento: “exclusión del

²¹ Ver **Fe y Alegría, Federación Internacional**. II PLAN GLOBAL DE DESARROLLO Y FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL, 2005-2009, Federación Internacional Fe y Alegría, República Dominicana. 2005. pág. 10.

²² **Pérez Esclarín, Antonio**; *Educación popular y educación formal*, en RETOS DE LA EDUCACIÓN POPULAR. Revista Internacional Fe y Alegría. N° 3, Caracas, Federación Internacional Fe y Alegría, 2002, pág. 33

²³ Se reconocen tres fases en la historia del Movimiento: “La primera de ellas representa 30 años de vida institucional, y está condensado en lo que llamamos Ideario Internacional (...). La segunda fase, hasta principios de los 90, está definida por la voluntad de poner en práctica las propuestas contenidas en el Ideario. Es una fase de asimilación de las orientaciones. La tercera fase viene definida por una conciencia de que la realidad social, política, económica y cultural ha sido sacudida en sus raíces, con la vigencia del libre mercado y la globalización en todos los órdenes de la vida y de que, en consecuencia, los pobres están siendo duramente afectados, creándose nuevas y profundas inequidades. Es así como en 1992 se comenzó en Fe y Alegría un proceso de búsqueda de respuestas adecuadas a la situación, que entonces lo denominamos “Hacia una nueva Propuesta Educativa de Fe y Alegría”. En este proceso, desde las intuiciones del Ideario, se trabajó en las dimensiones de evangelización, cultura, promoción, trabajo, formación, retos de la globalización, fortalecimiento institucional, tecnología y desarrollo”. (**Fe y Alegría, Federación Internacional**. EDUCACIÓN POPULAR Y PROMOCIÓN SOCIAL. PROPUESTA DE FE Y ALEGRÍA. Federación Internacional Fe y Alegría. Caracas 2000. Véase Presentación P. Jesús Orbegozo).

²⁴ Véase **Fe y Alegría, Federación Internacional**. FEDERACIÓN INTERNACIONAL DE FE Y ALEGRÍA, Mayo 2003. En www.feyalegría.org.

²⁵ **Provinciales de la Compañía de Jesús de América Latina**. CARTA SOBRE NEOLIBERALISMO, 14 noviembre 1996 en Envío N° 178, enero 1997.

circuito del conocimiento, de los bienes y servicios, del trabajo”, que profundiza aún más las brechas entre privilegiados y desfavorecidos²⁶. En este contexto, se reivindica el papel de la educación “como aprendizaje para producir los valores, los sentidos compartidos, los bienes y servicios que la sociedad necesita”. Sin embargo, “el estilo de educación debe ser diferente al del pasado”.

26. Dado el contexto histórico, se enfatiza en el rol social y político de la obra, convirtiendo la escuela “en el nudo articulador” de la red social -*en un momento en que movimientos populares, partidos y sindicatos se disgregan y crece el empobrecimiento general*- y en la apertura del accionar institucional más allá de la escuela y más allá de la educación formal. Esta mirada, además de reivindicar la educación y la escuela como estrategia y escenario de la promoción, ubica otros escenarios y otro tipo de educación para responder a los retos del momento. Esta mirada renovada (no por ello ajena al pasado) permite afirmar que “la calidad educativa que propugnamos debe traducirse en una mejor calidad de vida, lo que implica dar a la educación una dimensión económica, productiva y organizativa. Hay que capacitar no sólo para sobrevivir en el sistema sino para salir adelante, accediendo ampliamente a los bienes, servicios y a la redistribución de riqueza”²⁷.
27. Este Congreso, sin duda, es un hito indiscutible en el reconocimiento de la *Promoción* como dimensión de la acción del Movimiento, profundizando la brecha que ya habría sido marcada en el momento fundacional y sustentada en el Ideario. A pesar de ello, esta faceta de Fe y Alegría tardó en ser recuperada como referente de identidad del Movimiento, hasta finales del siglo XX. Sólo un país, Bolivia, y desde su fundación (1966), se identificará como “Movimiento de Educación Popular Integral y *Promoción Social*”²⁸. Y es un hito, porque las implicancias de abordar la educación en sus distintas dimensiones *económica, productiva y organizativa* y la urgencia de permear la escuela y el Proyecto Educativo de estas dimensiones, va a permitir reconocer otros ejes de atención. No sólo se demanda atender más a los padres de familia, a la comunidad, al barrio o zona más allá de la plataforma escolar, reivindicando modalidades educativas innovadoras y no formales, sino que además se exige abrir el espacio educativo a otros escenarios, y así orientar las acciones a los grupos y personas que requieran apoyo para responder a sus necesidades de subsistencia, producción y organización. De esta manera, se reconocen distintos campos de acción institucional y empieza a germinar la idea, como reconocimiento de la dimensión política, de incidir directamente - y no sólo desde la persona- en los actores sociales y comunitarios. En síntesis, las reflexiones de este Congreso permitieron identificar (aunque más adelante se lo hará con mayor nitidez) la *promoción social*, además de como *condición, cualidad y meta* de los procesos educativos, como una *acción particular*, compartiendo ambas dimensiones (educación y promoción) una misma metodología²⁹: *la Educación Popular*.
28. En 1994, se vuelve a colocar en el centro de atención el tema de la promoción social. Bajo el nombre de “Educación y Promoción en la Nueva Realidad Latinoamericana”, el XXV Congreso Internacional (Antigua, Guatemala), además de recuperar lo planteado dos años antes, dignifica los “modestos aportes (de Fe y Alegría) con sus programas sociales de asistencia, nutrición, salud, vivienda, creación de empleos, formación de microempresas, etc., en cooperación con

²⁶ Véase **Codina, Gabriel s.j.** Tendencias educativas actuales significativas para la educación popular de Fe y Alegría, en LA EDUCACIÓN POPULAR EN LA GLOBALIZACIÓN. Movimiento Pedagógico N° 17, Centro de Formación “Padre Joaquín” de Fe y Alegría, Caracas, Mayo 1998, pág. 9

²⁷ **Fe y Alegría, Federación Intyernacional.** XXIII Congreso Internacional: Evangelización, promoción y cultura, Panamá, 1992. En IDENTIDAD DE FE Y ALEGRÍA. DOCUMENTOS. Federación Internacional Fe y Alegría, Caracas, 2000, pág. 48

²⁸ Esta autoidentificación de Fe y Alegría en Bolivia se deriva de “la diversidad y amplitud de sus servicios educativos y de sus beneficiarios, así como la incidencia a través de sus servicios en campos directamente conectados con el desarrollo económico, social, político, cultural y religioso” (**Fe y Alegría, Bolivia.** MARCO DE REFERENCIA, Junio 1995. Nota 8, pág 20). Será más tarde que el Movimiento a nivel Federativo asuma el concepto de Promoción Social como referente de identidad.

²⁹ Entendiendo por metodología un conjunto de teorías filosóficas, sociológicas, económicas y religiosas, que responden a una época y sociedad y que influyen y determinan la lectura de la realidad y la intervención en la misma.

organizaciones comunales, movimientos populares y otras instituciones y (reconoce que) se están haciendo aportes más significativos en el aspecto formativo facilitando, a organizaciones similares, políticas adecuadas que respondan a la nueva realidad neoliberal³⁰. De este modo, se va evidenciando en el hacer institucional la presencia de intervenciones de distinta naturaleza, donde lo formativo es una estrategia que, en conjunción con dichas intervenciones, permite responder a las necesidades de los participantes.

29. Bajo el concepto de *programas sociales*, se va llenando de contenido el escenario específico de la *promoción social*. Desde este escenario o desde el educativo como tal, desde la escuela o desde un programa de vivienda, *el centro de la intervención es la persona con su entorno social e histórico*: “promover la formación de hombres y mujeres nuevos (...)”. Sin embargo, esta posición no contradice con la obligación de “explicitar en nuestra educación la dimensión política (formación de grupos, organización, participación...), económica (desemboque en alternativas de trabajo, empleo...), social (opción por los más pobres...) y religiosa (en coherencia con el Evangelio, documentos de la Iglesia, e Ideario de Fe y Alegría)³¹. Es decir, y al igual que dos años antes, se hace referencia a *dos dimensiones del actor; como persona y como colectivo asociado*. Las reflexiones de este Congreso ratifican que, sea cual fuese la modalidad educativa (formal o no formal), *la promoción humana, que también es social, es un componente inherente a la educación y sus procesos*. Sin embargo, la *promoción social* es, a su vez, una dimensión con una cierta especificidad derivada de la compleja diversidad de prácticas sociales y/o educativas, impulsadas por las condiciones de vida materiales, condiciones políticas y organizacionales de los sectores populares. Y *la promoción social, como un campo de acción específico*, comparte la misma finalidad de la educación: “la transformación social”, y comparte también la misma opción metodológica: “la Educación Popular que hoy se nos plantea como una opción pedagógica, que da poder al sujeto para que sea protagonista de su propio desarrollo; una opción ética, cuya base es la vida digna de las personas; una opción política por la construcción del bien común desde lo público; y un fundamento en una espiritualidad que, iluminada por la misión evangelizadora de Fe y Alegría, *nos compromete, más allá de la opción por lo pobres, en la “globalización de la solidaridad” para construir un mundo a la vez más humano y más divino*”³².
30. El epílogo del siglo XX muestra a Fe y Alegría con gran inventiva. Son años de discernimiento de nuestro modo de ser y de nuestra manera de hacer y de identificar o promover escenarios de acción necesarios en tiempos de globalización. En este contexto, se reconoce la Promoción Social desde sus dos concepciones –como *calidad de la acción educativa* y como *campo de acción específico*–, reconocimiento que conlleva a “ponderar” su ubicación como referente de identidad del Movimiento.
31. A partir del año 2000, los Congresos que se suceden centran su atención en los aspectos de la educación popular. Su discusión aclara y profundiza la promoción social como una dimensión –sin obviar la concepción primigenia– del accionar del Movimiento. O, para decirlo de otra manera, el análisis económico, político y pedagógico de la educación popular permite y obliga a identificar o recrear estrategias, escenarios y actores que construyen la especificidad de la promoción social.
32. Recordando o recuperando la tesis humanística (que es también una tesis social) planteada por el Padre Vélaz como fundamento de Fe y Alegría, se concibe el *Desarrollo Sustentable*³³ como “un proceso real de cambios históricos de mejora progresiva en la calidad de vida, cuyo centro sea la persona, teniendo en cuenta todas sus dimensiones y potencialidades y la satisfacción de sus

³⁰ **Fe y Alegría, Federación Internacional.** XXV Congreso Internacional: Educación y Promoción en la Nueva Realidad Latinoamericana, en IDENTIDAD DE FE Y ALEGRÍA. DOCUMENTOS, Caracas, FIFYA, 2000, pág 61

³¹ Ibid. pág. 65

³² **Fe y Alegría, Federación Internacional.** XXX Congreso Internacional: Educación y Tecnología para un desarrollo sustentable y demandas del mundo del trabajo, en IDENTIDAD DE FE Y ALEGRÍA. DOCUMENTOS, Caracas, FIFYA, 2000, pág. 117

³³ **Fe y Alegría, Federación Internacional.** XXXI Congreso Internacional: EDUCACIÓN POPULAR, COMUNIDAD Y DESARROLLO, Revista Internacional Fe y Alegría Nº 2, Federación Internacional Fe y Alegría. Caracas, 2001, pág. 127

necesidades”. Sin embargo, esta tesis a la luz del momento actual, obliga a -sin olvidar la centralidad en la persona- incidir directamente en las comunidades. “El desarrollo debe dar respuesta a las necesidades reales de la comunidad en su conjunto. En este sentido, el mismo desarrollo debe ser social, debe “producir” sociedad, debe impulsar procesos de construcción de ciudadanía”³⁴.

33. La toma de posición del Movimiento respecto al tema de desarrollo humano permite hacer hincapié en dos aspectos: el del escenario de actuación (comunidad escolar, comunidad educativa) y el de las dos dimensiones del actor: como persona integrante de una comunidad y con la comunidad en sí y sus organizaciones: *movimientos sociales y las nuevas formas de expresión política de los empobrecidos*.
34. *La promoción*, desde su especificidad, entonces, no sólo se identifica como un conjunto de acciones específicas -“programas sociales”-, sino también por su capacidad de contribuir al “crecimiento económico con equidad social, con plena participación ciudadana”³⁵. Es una nueva mirada o una lectura actualizada de lo que hoy implica apostar por un “vivir mejor”, de lo que hoy significa la “gran asignatura de esta obra”. Desde esta mirada, el escenario de la Promoción Social identificado como “*comunidad educativa*” puede ser abordado desde distintos referentes que interactúan dialécticamente en la realidad. Estos referentes, rescatados de los documentos revisados, podríamos decir que están referidos a lo geográfico, a la intencionalidad de la acción y al actor y sujeto de la acción.
35. Cuando tomamos el referente geográfico como mirada de análisis hacia la comunidad educativa, podemos hablar de la “comunidad local”, la “comunidad nacional” y la “comunidad internacional”. Si la mirada se dirige por la intencionalidad de las acciones, podemos hablar de la “comunidad popular”, “comunidad política”, “comunidad económica”, “comunidad cultural” etc. Y, por otra parte, la comunidad educativa también puede ser leída desde los actores y sujetos de la acción. En este caso, se subraya la presencia de “la sociedad civil”, “los movimientos sociales”, “las formas de expresión política de los empobrecidos (organizaciones gremiales, sindicales, de jóvenes)”, etc.
36. La amplitud que adquiere la misión institucional en el desafío de contribuir al desarrollo sustentable y, junto a ello, a la reivindicación de acciones, espacios y actores diversos no modifica, sino más bien reafirma, los fundamentos en los que se asienta Fe y Alegría: “La Educación Popular (es) una propuesta ética, política y pedagógica para transformar la sociedad, la plataforma de cualquier modalidad, contexto o programa del Movimiento”³⁶. Desde este enfoque, *la Educación Popular es un concepto síntesis* capaz de articular la compleja diversidad de prácticas y acciones sociales y educativas. Queda claro, así, que la incidencia en otras intervenciones y otros escenarios, además de lo específicamente educativo, responde a la visión institucional por su intencionalidad transformadora y no exclusivamente por sus destinatarios, espacios, modalidades o estrategias. Y es un concepto síntesis también, en *tanto* que “la Educación Popular va mucho más allá de transmitir ciertos conocimientos, habilidades, destrezas y conductas, pues implica la búsqueda y

³⁴ Entendemos construir ciudadanía como el proceso de “ser personas”, de afirmarnos como seres humanos íntegros. En la medida en que todos nosotros nos constituyamos en productores de sociedad, haremos posible que nuestra convivencia sea más humana y que los bienes sean repartidos más equitativamente. Producir sociedad debe convertirse en una actitud de vida.

³⁵ Ibid., pág. 128

³⁶ **Fe y Alegría, Federación Internacional.** XXXII Congreso Internacional: *La educación popular hoy y su concreción en nuestras prácticas educativas formales y no formales*, en RETOS DE LA EDUCACIÓN POPULAR. Revista Internacional Fe y Alegría N° 3; *Federación Internacional Fe y Alegría, Caracas, 2002.*

Fe y Alegría, Federación Internacional. XXXIII Congreso Internacional: *La pedagogía de la educación popular en Fe y Alegría*, en PEDAGOGÍA DE LA EDUCACIÓN POPULAR. Revista Internacional Fe y Alegría N°4. *Federación Internacional Fe y Alegría, Caracas, 2003*

Fe y Alegría, Federación Internacional. XXXIV Congreso Internacional: *La calidad de la educación popular. una aproximación desde Fe y Alegría*, en CALIDAD DE LA EDUCACIÓN POPULAR. Revista Internacional Fe y Alegría N°5, *Federación Internacional Fe y Alegría, Caracas, 2004.*

construcción colectiva de formas de vida cada vez más humanas³⁷. Ella recupera la dimensión utópica del quehacer educativo.

37. Esta lectura destaca la intersección existente entre la acción educativa y la acción destinada a la promoción social como un todo. Educación y Promoción son dos dimensiones con una meta común, la “transformación”, que interactúan o se intercomunican con modos distintos y complementarios de actuación, y en dos escenarios entrelazados identificados como comunidad escolar y comunidad educativa. Sin ese entretejido, no sería posible entender que compartan una misma metodología: La Educación Popular.
38. Los primeros años del siglo XXI fueron para Fe y Alegría un período fecundo, que puso a prueba, nuevamente, “la creatividad esforzada y apostólica”. No es casual que en estos años se convoque a abrir nuevos escenarios de acción y a reivindicar la apertura a otros actores sociales, sin que ello signifique disminuir o vulnerar los escenarios y actores tradicionales en el ser y hacer institucional. Y no es casual porque la historia así lo exige: la pobreza extrema, el individualismo, el debilitamiento de las estructuras orgánicas del movimiento popular, etc., son factores que impulsan esta apertura. Lo novedoso no son los conceptos ni su intencionalidad. Es un nuevo énfasis que – dado el contexto- exige actuar en varios campos: desde la sobrevivencia inmediata e individual hasta en los aspectos políticos y organizacionales, con el fin de incidir en un cambio de las estructuras que mantienen y perpetúan las inequidades e injusticias sociales: “trabajar por la educación no significa trabajar únicamente en la formación de las personas, sino que requiere trabajar en los diversos ámbitos y dimensiones de lo educativo”³⁸; significa “desarrollar las capacidades de las personas (y) desarrollar las posibilidades que permitan que esas capacidades se puedan ejercer para el bien de todos quienes formamos parte de la sociedad.(...)”³⁹.

4. LA PROMOCIÓN SOCIAL EN LOS PLANES DE LA FEDERACIÓN INTERNACIONAL DE FE Y ALEGRÍA

“Dicen que quien tiene un mapa no se pierde. Pero la historia nos permite ser más creativos que la geografía. La vida nos permite crear nuestras metas e inventar las rutas para llegar a ellas. Y en el camino nos vamos haciendo mientras construimos lo que buscamos (...).

Quien es capaz de soñar sin despegar los pies de la tierra, de reconocer su contexto sin dejarse abrumar por él, abre nuevos caminos.” (P. Jorge Cela)⁴⁰.

39. El Primer Plan Global de Desarrollo y Fortalecimiento Institucional (PGDFI I) (2001-2005) y el Segundo PGDFI (2005-2009) nos permitieron, como diría el Padre Cela, “dar un salto cualitativo que nos articuló y fortaleció”⁴¹. Ambos planes recogen los retos y las líneas de acción comunes para la región latinoamericana, diseñadas a lo largo de los últimos años en el marco de los Congresos Internacionales. Ambos planes tienen la “virtud” de organizar el accionar institucional en función de alcanzar metas comunes a nivel federativo.
40. Los PGDFI I y II incorporan un nuevo lenguaje que da cuenta de la diversidad de acciones para un mismo objetivo: no sólo somos educadores sino también promotores, no sólo trabajamos con alumnos, sino también con participantes. “Un Movimiento Internacional que expande su presencia dentro y hacia otros países, con sentido de las urgencias y sin descuidar la calidad de los programas que ya atiende. Que se esfuerza por alcanzar un mayor número de alumnos y

³⁷ **Fe y Alegría, Federación Internacional.** XXXII Congreso Internacional: *LA EDUCACIÓN POPULAR HOY Y SU CONCRECIÓN EN NUESTRAS PRÁCTICAS EDUCATIVAS FORMALES Y NO FORMALES.* Revista Internacional Fe y Alegría N° 3, Federación Internacional Fe y Alegría, Caracas, 2002, pág. 24

³⁸ **Fe y Alegría, Federación Internacional.** XXXV Congreso Internacional: *FE Y ALEGRÍA ACTOR INTERNACIONAL Y AGENTE DE SENSIBILIZACIÓN PARA LA TRANSFORMACION SOCIAL.* Revista Internacional Fe y Alegría N° 6, Federación Internacional Fe y Alegría, Caracas, 2005, pág. 16.

³⁹ **Fe y Alegría, Federación Internacional.** XXXVI Congreso Internacional. *LA EDUCACIÓN ES UN BIEN PÚBLICO. MEJOR EDUCACIÓN Y SOCIEDAD PARA TODOS Y TODAS.* Revista Internacional Fe y Alegría N° 7, Federación Internacional Fe y Alegría, Caracas, 2006, pág. 9.

⁴⁰ **Fe y Alegría, Federación Internacional.** II PLAN GLOBAL DE DESARROLLO Y FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL 2005-2009. Santo Domingo, 2005, pág. 3

⁴¹ *Ibíd.* pág 3

participantes, a través de diversas modalidades de educación formal y no formal, comunicación, desarrollo comunitario, acción pública y otras⁴².

41. En ambos planes, la *Promoción Social* tiene un sitio. En el primero⁴³ menos explícito que en el segundo. El segundo PGDFI demanda “desarrollar e impulsar propuestas de educación no formal y promoción social, coherentes con la identidad, misión e ideario del Movimiento, para renovar y mejorar las prácticas y promover nuevas formas de atención educativa, desarrollo comunitario y educación ciudadana”⁴⁴, y para tal fin se proponen un conjunto de líneas de acción que dan cuenta de la necesidad de profundizar, tanto en la teoría como en la práctica, la dimensión de la Promoción Social y Comunitaria⁴⁵. La promoción social no se circunscribe sólo a determinados “*Servicios Asistencial-Formativos y de Desarrollo Comunitario*”⁴⁶ o a “*Servicios de Promoción Social y Desarrollo Comunitario*”⁴⁷. Revelan también que la Promoción Social –además de cualidad y meta de lo educativo y además de acciones concretas- es una dimensión que deberá incluir en su práctica los referentes de nuestro modelo integral de desarrollo humano y social, los referentes de nuestra visión de sociedad. En esta misma línea, lo comunitario no sólo remite a un lugar de trabajo, geográficamente identificado, sino además a un escenario educativo de reconstrucción de lo público y de construcción de una democracia real.

PROMOCIÓN SOCIAL PARA FE Y ALEGRÍA

42. Cuando en Fe y Alegría hablamos de la promoción humana, social y comunitaria, nos referimos a los procesos en los que se constituye la calidad de la persona para una mejor sociedad. *Promoción es, por tanto, la acción colectiva que busca desarrollar las potencialidades de las personas y las comunidades para colaborar en la transformación de la sociedad, en la construcción de un mundo más justo, participativo, sustentable y solidario.* No es una acción aislada, sino *compartida con muchos otros sujetos sociales*, por eso va creando alianzas y tejiendo redes sociales fuertes marcadas por valores como la libertad, la justicia y la solidaridad. Ella *busca incidir en la mejora de la calidad de las condiciones económicas, sociales, culturales y políticas de la vida de las comunidades.* En los procesos de promoción nos vamos haciendo agentes de cambio social y ellos nos ayudan a construir nuestra identidad colectiva y personal y a asumir la dimensión política de nuestra responsabilidad social. Una tarea de la promoción debe ser acompañar el surgimiento de un nuevo liderazgo, más colectivo y solidario.

PARTE II. ESTRATEGIAS DE PROMOCIÓN SOCIAL COMUNITARIA EN FE Y ALEGRÍA

43. Los procesos de promoción humana, social y comunitaria tienen un mismo objetivo de transformación

⁴² *Ibíd.* Ver Imagen objetivo. pág. 21

⁴³ **Fe y Alegría, Federación Internacional**, *I PLAN GLOBAL DE DESARROLLO Y FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL 2001-2005*. Caracas 2000. pág. 18 y 19. Ver Objetivo Estratégico 3 y 4 y el Objetivo Operativo 11,

⁴⁴ **Fe y Alegría, Federación Internacional**. *II PLAN GLOBAL DE DESARROLLO Y FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL 2005-2009*. Santo Domingo, 2005. pág. 26 y 27

⁴⁵ *Ibíd.* Ver Líneas de acción. pág. 25 a la 29

⁴⁶ **Fe y Alegría, Federación Internacional**. *I PLAN GLOBAL DE DESARROLLO Y FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL 2001-2005*. Caracas 2000. pág. 9

⁴⁷ **Fe y Alegría, Federación Internacional**. *II PLAN GLOBAL DE DESARROLLO Y FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL 2005-2009*. Santo Domingo, 2005. pág. 12.

Agrupando acciones tales como: Programas de atención de necesidades básicas en las áreas de salud y nutrición; Programas de organización y desarrollo comunitario; Centros comunitarios, cooperativas (de consumo, ahorro o producción), microempresas y consorcios para la organización y desarrollo de comunidades marginales urbanas, campesinas e indígenas.

de la persona y su entorno social, pero pueden hacerse por numerosos caminos. Sistematizar y compartir las experiencias de promoción nos puede ayudar a despertar nuestra imaginación y creatividad en la búsqueda de metodologías de promoción social. La acción promocional siempre dice relación al modelo de desarrollo que buscamos, por eso es conformada desde los valores fundamentales de equidad, participación y sustentabilidad. Esto implica respeto al entorno natural y cultural y adopción de metodologías que facilitan su continuidad por el énfasis puesto en aprender a aprender. La naturaleza cambiante de la realidad y la pluralidad de estrategias posibles nos exige un discernimiento permanente de las estrategias de promoción que debemos adoptar. La promoción siempre parte de la realidad local, pero situándola en la perspectiva global. Cualquier estrategia escogida siempre deberá enseñar a leer críticamente la realidad, a organizarse para cambiarla y a empoderar a los sujetos que asumen esta tarea desde una concepción incluyente del poder. Como la comunidad es siempre la protagonista de la promoción social, en Fe y Alegría asumimos esta diversidad desde dos sujetos distintos: la comunidad escolar y la comunidad educativa.

1. LA PROMOCIÓN SOCIAL DESDE LA COMUNIDAD ESCOLAR

“En nuestras escuelas y colegios para las clases populares marginadas, hasta ahora está siempre presente el hecho evidente de que son activos centros e instrumentos de transformación social”. (P. José María Vélaz)⁴⁸

44. **Comunidad escolar:** El Congreso de Lima sobre “Educación Popular, Comunidad y Desarrollo Sustentable” comprende por comunidad escolar⁴⁹ a las personas y las relaciones que se dan en la práctica cotidiana de un centro educativo de Fe y Alegría. El fin fundamental de ella es ofrecer una educación de calidad que forme en valores humanos, actitudes positivas hacia la vida, en conocimientos y destrezas, posibilitando así la transformación de personas y comunidades, desde una pedagogía popular liberadora y evangelizadora⁵⁰. La escuela se convierte en un espacio de construcción del crecimiento personal y de incidencia para la transformación social. Esta perspectiva nos devela que la promoción no hace referencia únicamente a los adultos, sino que abarca toda la vida humana, desde la primera infancia hasta la tercera edad.
45. Una comunidad construye su identidad a partir de cuatro elementos complementarios: a partir de las relaciones de los sujetos que la constituyen; de los proyectos que se han ido tejiendo; de la relectura compartida de la “misma historia”, y de los proyectos que se sueñan personal y/o comunitariamente a la espera de su realización.
46. **Aprendizaje comunitario centrado en valores:** Desde la propuesta educativa de Fe y Alegría partimos de que toda persona, para desarrollarse como tal, está abierta al aprendizaje constante. La orientación primera está no en la enseñanza de quien sabe, sino en el aprendizaje de quien quiere transformarse, y ser mejor persona y ciudadano/a. Esto indica que el proceso de aprendizaje, es horizontal, pues todos los participantes tienen la necesidad de aprender. Esa horizontalidad y reciprocidad va fundando una comunidad cuyo propósito es el aprendizaje para la transformación humana y social.
47. En Fe y Alegría insistimos en que este aprendizaje carece de sentido si no está encaminado a construir valores que posibiliten una mejor sociedad. Las ciencias y todo el proceso de aprendizaje adquieren su real sentido en cuanto están cimentados por los valores humanos de respeto, ciudadanía, amistad, responsabilidad, de solidaridad y de verdadero amor a los demás y a sí mismo. Queremos enseñar a vivir y a convivir junto a otros, queremos integrar los procesos mismos que vive cada persona, y a cada persona en relación con las demás. Por eso, la primera promoción social y comunitaria nace de la calidad de la educación, que busca formar personas insertas en los procesos de liberación personal y comunitaria.

⁴⁸ Vélaz, José María. PALABRAS DE FE Y ALEGRÍA. Fe y Alegría 2005, pág. 82.

⁴⁹ La distinción entre comunidad escolar y comunidad educativa está explicitada en el IDEARIO DE FE Y ALEGRÍA.

⁵⁰ Una conceptualización ampliada de la calidad de la educación popular en Fe y Alegría se encuentra en **Fe y Alegría, Federación Internacional**. Congreso XXXIV: LA CALIDAD DE LA EDUCACIÓN POPULAR. UNA APROXIMACIÓN DESDE FE Y ALEGRÍA.

48. **Educación Participativa:** El proceso de aprendizaje tiene que crear las condiciones para que todos los que estén incluidos en él participen, pues toda persona tiene el derecho a ser sujeto de su propia historia, no de manera aislada e individualista, sino en un vínculo estrecho con otras personas⁵¹. Esta participación busca también que la educación responda a la realidad en la que ocurre.

49. Los centros educativos deben fortalecer el grado de participación de todos sus miembros. Con equipos directivos que asuman, cada vez más, una gestión descentralizada; con docentes que planifican comunitariamente el proceso de aprendizaje en el aula y fuera de ella; con estudiantes que construyan aprendizajes y participen en diversos grupos promovidos por el centro; con padres, madres y representantes involucrados en el proceso de aprendizaje de sus hijos/as, en espacios de reflexión y formación, y participando en asociaciones de padres y madres que colaboran con la administración del centro educativo. Además de esto es necesario involucrar al personal de apoyo administrativo a la acción comunitaria del aprendizaje, pues ellos/as también tienen una influencia educativa en los/as estudiantes. Toda esta participación ha de ser asumida a través de equipos de trabajo y de acción al interno del centro conformados por los miembros de toda la comunidad escolar⁵². Esta lógica de la participación busca educarnos en una cultura democrática que supere nuestras formas autoritarias de proceder y crear mecanismos y experiencias para un poder incluyente.

50. **Relación Escuela-Comunidad:** La escuela necesita, ahora más que nunca, definir su especificidad pero abriéndose a la comunidad y a la sociedad, asumiéndose como centro de aprendizaje comunitario motor de desarrollo local⁵³. La escuela y sobre todo la escuela pública, tiene el potencial de ser agente catalizador de las organizaciones, instituciones y personas de las comunidades, pues su interés fundamental está en enseñar a los/as estudiantes de una comunidad específica. En este sentido, la escuela no puede entrar en contradicción con los intereses y propósitos del bien colectivo. Lo que no impide que se tengan divergencias de enfoque o visión sobre algún problema a resolver. En consecuencia, y en relación a la responsabilidad social y política a la cual nos debemos, queremos asumir, cada vez más en Fe y Alegría, la promoción del desarrollo local de las comunidades donde nos encontramos. Nuestros centros se inician con el criterio de la participación y el desarrollo comunitario, comienzan siendo promovidos por agentes de la comunidad local que son quienes le dan seguimiento a los mismos, y ayudan a mantener esa vinculación comunitaria tan propia de nuestros centros. Desde este enfoque, creemos que existen diferentes modos complementarios en que un centro educativo de Fe y Alegría puede fortalecerse como motor de desarrollo local:

- Actualizando e incorporando el currículum a la realidad comunitaria;
- Ofreciendo sus espacios. La mayor parte de nuestros centros están radicados en sectores urbanos marginales que carecen de espacio para el encuentro, para la celebración y para el intercambio deportivo. Nuestros centros, en cuanto más se abran a la comunidad, pueden ofrecer y hacer partícipes a la comunidad de esos bienes;
- Ofreciendo sus servicios. Además del servicio de la educación formal y no-formal, tenemos centros nutricionales, dispensarios comunitarios, salas de tareas, talleres, entre otros, que surgieron por necesidades de la comunidad. Gestionarlos comunitariamente y ofrecerlos a todos los miembros de la comunidad educativa nos enraza en la promoción social comunitaria que proponemos desde nuestro Ideario;
- Convirtiéndose en agente facilitador de los procesos comunitarios junto a las organizaciones e instituciones de la comunidad. La agenda de desarrollo local, más abajo explicada, es una estrategia clave para accionar en las comunidades locales.

51. Para que la acción pueda ser realizada de manera continua es necesario la existencia de un equipo, al interno del centro educativo, que anime y dé seguimiento al vínculo escuela-comunidad. Él debe estar

⁵¹ Ver **Fe y Alegría, Federación Internacional**. Congresos Internacionales XIX Lima (Perú) 1988 y XX Quito (Ecuador) 1989 para profundizar en PARTICIPACIÓN, tema de ambos Congresos.

⁵² Pueden darse varios equipos: de pastoral (que animan la vida espiritual); de reflexión pedagógica (diseñan y desarrollan el currículo); de relación escuela-comunidad (fortalecen el quehacer comunitario del centro) entre otros.

⁵³ Ver **Torres, Rosa María**. 12 TESIS PARA EL CAMBIO EDUCATIVO, Fe y Alegría, julio 2005, pág. 84

representado por todos los actores que forman parte de la vida de la comunidad escolar y de la comunidad educativa.

2. LA PROMOCIÓN SOCIAL DESDE LA COMUNIDAD EDUCATIVA

“Fe y Alegría asume el llamado a promover, junto con los empobrecidos, estos procesos de “construcción de ciudadanía desde abajo” y de reconstitución del tejido social popular” (Fe y Alegría)⁵⁴.

52. **Comunidad Educativa:** En Fe y Alegría entendemos la comunidad educativa como la comunidad local a la que sirve y donde se encuentra cada centro. Ella está representada por el conjunto de organizaciones, grupos e instituciones que inciden en la comunidad local y que forman parte de ella. Está conformada por las organizaciones comunitarias de base, los centros educativos públicos y privados, las autoridades locales, ONGs., etc. La tarea de promoción es interés y responsabilidad de toda la comunidad. Con ella y desde ella, como miembros de ella, podemos dinamizar el desarrollo local de nuestras comunidades desde los diversos modos en que actuamos. Por eso la tarea promocional debe partir de la realidad y los liderazgos locales.
53. En la actualidad incidimos en las comunidades educativas o locales desde una gran diversidad de programas y acciones: educación escolarizada básica, superior y universitaria, educación radiofónica y a distancia, educación alternativa y no-formal, centros nutricionales, cooperativas, centros de salud, defensoría de derechos humanos, acompañamiento a grupos y organizaciones populares, entre otros. En sintonía con congresos anteriores, nuestra acción pública y de responsabilidad social ha de enraizarse en toda la sociedad, como en los contextos locales donde accionamos, en alianza con otros actores a los cuales podemos aportar desde nuestra experiencia y, a la vez, aprender de la de ellos. En esta situación histórica, para que los cambios realizados y los logros obtenidos sean constantes y efectivos, es preciso unir fuerzas entre los diversos actores y actrices sociales.
54. **Construyendo ciudadanía desde las comunidades:** Las comunidades educativas tienen un potencial que desplegar. Desde los diversos programas y acciones el Movimiento puede potenciar el empoderamiento de los sectores populares, facilitando “que los [pobres] y excluidos ejerzan sus derechos y el poder que les corresponde como ciudadanos; promoviendo la creación de sujetos políticos, capaces de participar en la toma de decisiones sobre su vida y su futuro; animando al uso del poder como servicio a otros; y gestionando las responsabilidades en clave de respeto, solidaridad y empatía”⁵⁵. Construir ciudadanía está ligado al proceso de ser personas, de constituirnos como seres humanos plenos e integrados, no de manera individual sino en relación y vinculación a otras personas. La construcción de ciudadanía debe ser comprendida como el proceso de constitución de la igualdad entre las personas, de sentido de pertenencia a la misma comunidad política, más allá de la “legalidad o ilegalidad”, donde deben existir instituciones que garanticen los derechos de los ciudadanos y espacios públicos donde se puedan ejercer esos derechos. La ciudadanía está ligada por un lado a los derechos que tienen los ciudadanos a ejercer el poder y a las obligaciones que el ejercicio del poder establece en la construcción del bien común⁵⁶. Pues los derechos y deberes ciudadanos se fundamentan en la igualdad entre todas las personas en cuanto son humanas. Como expresión de esta ciudadanía debemos avanzar hacia la construcción de nuevos pactos sociales que respeten los derechos de todos y todas. Para ello es importante la integración en redes de incidencia de la sociedad civil. Para que la presencia de los sectores populares tome peso en la negociación de los nuevos pactos sociales estos deben actuar unidos en redes. Fe y Alegría debe actuar como catalizador para la integración de las comunidades en estas redes. Como dice Adela Cortina, debemos construir “ciudadanía glocal”, anclada en la realidad local, pero consciente de las implicaciones globales de nuestra realidad. La promoción se orienta a la constitución de sujetos individuales y sociales que interactúen en el espacio público, para lograr la “vida buena” como derecho de todos y todas.

⁵⁴ Fe y Alegría, **Federación Internacional**. XXXI Congreso Internacional: EDUCACION POPULAR, COMUNIDAD Y DESARROLLO. Revista Internacional de Fe y Alegría, No 2/2001, pág. 129

⁵⁵ Fe y Alegría, **Federación Internacional**. EDUCACIÓN POPULAR Y TRANSFORMACIÓN SOCIAL. XXXV Congreso Internacional: Fe y Alegría: Actor Internacional y Agente de Sensibilización para la Transformación Social. Revista Internacional Fe y Alegría, No. 6/2005, pág. 27

⁵⁶ Fe y Alegría, **Federación Internacional**. XXXI Congreso Internacional. *Ibid.*

ESTRATEGIAS DE PROMOCIÓN SOCIAL

55. La promoción social comunitaria tiene múltiples estrategias posibles que nacen del contexto en que se realiza. Cualquier estrategia escogida no debe conformarse con el alivio temporal de las condiciones de pobreza, sino debe orientarse a la transformación social que permita que los pobres, individual y colectivamente, tengan acceso a oportunidades de desarrollo, vean sus derechos respetados y asuman su responsabilidad ciudadana.
56. Las agendas de desarrollo local (ADL) han mostrado ser una herramienta clave para motorizar el desarrollo y la acción conjunta de los diversos grupos con quienes nos encontramos, tanto en la educación formal, no formal y alternativa, y a la vez, pueden servir para iniciar nuestra acción en los lugares donde no tenemos presencia, para partir de sus necesidades reales y sentidas, e incorporarnos con más fuerza en sus mismas propuestas⁵⁷. Nos ayudará a construir ciudadanía desde las comunidades.
57. Otras formas de intervención pueden partir de la radio, de la actividad artística y cultural, del fortalecimiento de las organizaciones comunitarias, del apoyo a actividades económicas a través de microempresas o cooperativas, de la participación en programas de paz, de las acciones de acompañamiento a comunidades para enfrentar desastres o del acompañamiento a grupos para enfrentar formas de exclusión, como son las organizaciones de mujeres, los grupos étnicos y de migrantes, las acciones de defensa de los derechos de determinados colectivos, las escuelas de padres, las múltiples formas de educación informal, etc.

PARTE III. CRITERIOS PARA LA PROMOCIÓN SOCIAL⁵⁸

“La cuestión no es gerenciar al educador. Es necesario *despertarlo*. Y para despertarlo, es necesaria una experiencia de amor. Ya sé la pregunta que me espera: ¿Y cuál es la *receta* para la experiencia de amor, de pasión? ¿Cómo se administran tales cosas? ¿Qué programas se pueden construir?” (Ruben Alves)⁵⁹

58. Criterio significa “norma para encontrar la verdad”⁶⁰. Por lo tanto un “criterio” para la promoción social es un elemento de discernimiento para establecer si la acción se está ubicando de manera adecuada dentro de lo que es apropiado hacer para desencadenar los procesos sociales que se pretenden. Estos criterios pretenden ser igualmente útiles para guiar la acción promocional como para evaluarla durante su proceso y en su impacto.

1. EL CRITERIO BASE: LA PROMOCIÓN COMO ACTO DE AMOR

59. En los procesos humanos quizás debamos aprender del agricultor que trabaja y siembra y luego abandona el grano al juego de fuerzas que no dependen de él. Este tiempo de desprendimiento total de la acción, en relación con el resultado que pretende, no tiene cabida en los cálculos y actividades del mundo moderno⁶¹.
60. La era industrial trata de controlar todo procurando dominar todas las variables y todo el tiempo de producción. Por su influencia y por las exigencias de métodos diversos de planificación, se quieren

⁵⁷ En uno de los anexos a este Documento presentamos esta metodología como un modelo de acción de promoción social.

⁵⁸ Para la elaboración de este apartado del documento del Congreso se contó con la colaboración de Jorge Julio Mejía y Luis Herrera, Coordinadores del Sector Social de la Compañía de Jesús para la Conferencia de Provinciales de América Latina (CPAL).

⁵⁹ **Alves, Ruben.** *COMVERSAS COM QUEM GOSTA DE ENSINAR*, Cortez Editora, Sao Paulo 1991, pág. 3

⁶⁰ Diccionario de la Real Academia Española.

⁶¹ Estas reflexiones se inspiran en el texto de **Pousset Edouard, s.j.** *LECTURES THÉOLOGIQUES SELON L'ÉVANGILE DE SAINT MARC*, Centre Sévres 1994, París.

obtener logros parecidos en los procesos humanos y sociales. Nuestra tarea como educadores-promotores debe inspirarse propiamente en la actitud del agricultor y descubrir que en la vida e historia de cada hombre y cada mujer está sembrada la semilla y ésta ha echado raíces. Nuestra labor es crear el conjunto de condiciones que permita acompañar, cuidar, cultivar, favorecer y quizás hablar con verdad acerca del pronto crecimiento de la semilla. Como nos recuerda Benjamín González Buelta, “si vivimos el eclipse de las grandes utopías, tenemos que mirar más lo germinal, los nuevos comienzos, porque la utopía ya está en lo germinal, como la cosecha está en la semilla sembrada”⁶².

61. El nombre de “Fe y Alegría” nos remite a un origen que surge de la experiencia de Jesús. Ésta consiste en que Él está siempre presente oportunamente en lo que ocurre y por este solo hecho lo hace ocurrir de otra manera. No se trata del esfuerzo moral, sino de la fe que lo ve todo de otra manera en el momento presente y es la respiración, la vida movida por una efectiva, libre y continua fuerza interior. Dado el origen de la acción de Fe y Alegría, el primer y básico “criterio” para la promoción social debe estar constituido por la pregunta: “¿qué es lo que Dios está en proceso de hacer en nuestro mundo?”. Y la respuesta se elaborará pacientemente mediante un proceso permanente de discernimiento, exponiéndonos al riesgo - o a la oportunidad - de un desplazamiento de nuestras líneas de fuerza intelectuales y afectivas que guían nuestra acción. En el fondo toda acción promocional es un acto de amor que parte de creer y amar cada persona como hermano o hermana.
62. A continuación presentamos una serie de criterios a tener en cuenta para la promoción social agrupados en torno al sujeto, a la acción y a los objetivos.

2. PRIMER CRITERIO: CONSTITUCIÓN DE LA PERSONA COMO SUJETO

63. Toda acción promocional nace de la mirada a la persona como sujeto libre y creativo que se constituye en su relación con su entorno y con los demás. Mirar la persona como ciudadano o ciudadana, como hijo o hija de Dios, nos ayuda a reconocerla como sujeto de deberes y derechos, llamada a la libertad responsable. Por eso para Paulo Freire la educación siempre estaba en función de abrir el sujeto a mayor libertad. Mirarla situada en su entorno nos permite descubrirla siempre en relación con los demás. Es esta relación la que va conformando nuestra identidad para bien o para mal. El sujeto individual, único, es siempre también un sujeto social que no puede entenderse sino es en la madeja de sus relaciones con los demás, en el contexto de su comunidad.
64. **Desde una cultura compartida:** Como miembros de una comunidad compartimos con ella una cultura que nos une a la historia de un pueblo que ha construido a través del tiempo su estilo de vivir en diálogo con su contexto y que continúa creativamente enriqueciendo esa cultura. La comunicación e interrelación que el mundo moderno ha desarrollado entre los diversos pueblos ha convertido nuestro entorno en un espacio multicultural donde las identidades se entretajan en medio de relaciones de poder económico o político. El respeto a las culturas, sobre todo las culturas populares y originales, tan frecuentemente abusadas y subordinadas, y la oportunidad de que éstas crezcan libremente en diálogo con su entorno, otras culturas y las nuevas tecnologías, es fundamental para fortalecer la autoestima.
65. **Espiritualidad desarrollada:** No podemos prescindir de la dimensión trascendente de la persona humana en todo proceso de promoción social. Desde nuestra perspectiva cristiana, entendemos la “espiritualidad” como la vivencia de la fuerza de Dios que trabaja en el interior de la persona recreándola en su propia vocación a ser transparentes al ser y actuar de Dios en Jesús. Esta experiencia despierta y desarrolla en hombres y mujeres la *conciencia de sujetos*: los hace aptos para la misión realizada en comunidad y en la historia para que ésta no sea una historia de dolor e injusticia, de exclusión y violencia, sino de salvación en la justicia, el amor y la paz. En las comunidades populares esta conciencia de sujetos puede estar seriamente afectada por la situación de pobreza, siempre en condición de subordinación, con acceso restringido o sin acceso a la educación. El maltrato social, laboral, político ha herido seriamente su sentido de la dignidad. El fortalecimiento de esta dimensión espiritual de la persona le permite integrarse interiormente, adquirir confianza en sí misma,

⁶² **González Buelta, Benjamín.** DONDE ACABA EL ASFALTO, Fe y Alegría, Caracas, 2002, pág. 48

fortalecer su capacidad de diálogo con el entorno y de comprometerse solidariamente para su transformación. Es fuente de paz interior y ventana de apertura a los demás y a la trascendencia.

66. **Apertura a la transformación de mapas y diccionarios mentales:** Se entiende por *mapas* las representaciones aprendidas por medio de las cuales las personas eligen los caminos que hay que recorrer para alcanzar ciertos objetivos en los diversos campos de la vida; y por *diccionarios* las definiciones que se van estableciendo para decir qué es la vida, quién soy yo, qué es vivir en sociedad, qué somos como comunidad, qué es ser hombre, qué es ser mujer, qué es solucionar los conflictos, qué es trabajar. En la apertura para transformar estos *mapas y diccionarios mentales*, el sujeto libera sus capacidades para discernir y decidir. Parte de esta tarea es el proceso social de adquisición y afirmación de su identidad. Este proceso debe ayudar a la persona a conocerse y aceptarse a sí misma y abrirse a la relación con otros desde la tolerancia y la aceptación de las diferencias. Las identidades de género, étnicas, nacionales, sociales o grupales deben percibirse desde esta perspectiva y nunca deben justificar la exclusión o discriminación.
67. Los estudios de género destacan que esta identidad no es equivalente a la identidad sexual. La identidad de género es una convención sociocultural; la identidad sexual se construye sobre la realidad biológica. Así, la identidad de género es socialmente construida a partir de la diferenciación biológica. El sujeto es masculino o es femenino, de la manera cómo se construya socialmente esa identidad dependerá la propia estima personal. Pero como son identidades relacionales, dependerá también de ese proceso de ser hombre y mujer las relaciones de equidad o de subordinación entre personas y al interior de la sociedad.
68. **Habitar la casa del cuerpo:** “Para quienes saben leerlo, el cuerpo es un registro viviente de la vida entregada, la vida arrebatada, la vida esperada y la vida sanada”⁶³. No tenemos un cuerpo, somos cuerpo. Aceptarlo así, cambia nuestra manera de mirarlo, desarrolla nuestra posibilidad de sentirlo, nos enseña a establecer relación entre lo que somos y vivimos interiormente y la manera corporal de estar, sentir y de ser. Si no somos dueños de nuestra primera casa, la casa de nuestro cuerpo, renunciamos entonces a nuestra soberanía individual. Siempre será posible tomar posesión de nuestro cuerpo, habitarlo al fin, para hallar en él la vitalidad, la salud, la autonomía a la que tenemos derecho.
69. **Capacidad de soñar:** El P. Vélaz decía que “... Fe y Alegría es un sueño más, que va a caballo de grandes nubes de ensueños pasados y de bellas fantasmagorías que por otra parte han sido muy realistas”, y en la introducción a este documento base se afirma que el motor de Fe y Alegría es “su capacidad de construir estrategias para conseguir los sueños”⁶⁴. Se da una consustancialidad entre Fe y Alegría y la capacidad de soñar, que nos abre a la utopía compartida como movilizadora de nuestra acción en el mundo. Quienes tienen capacidad de soñar son creativos. Quien es creativo en la vida cotidiana se compromete con la búsqueda de la totalidad y la autonomía en relación con las expectativas de los demás. En una cultura que no ha valorado mucho al sujeto, la creatividad puede significar salirse de lo común, de lo que todos aceptan y por tanto no ser bien vista. Pero se trata de entrar en contacto con la riqueza interior que tenemos que es mucho mayor de lo que podemos imaginar.
70. **Ética:** Despertar y desarrollar una conciencia ética que está hecha de principios que llevan a respetarse como seres humanos y como colectividades y en ese respeto a establecer valores fundamentales no negociables: valor de la vida, valor de la honestidad y la transparencia, relación con la naturaleza, responsabilidad. Por ello la educación en valores es un elemento central en el diseño de toda acción promocional. En nuestros contextos cargados de violencia es fundamental educar para el perdón y la reconciliación. Ante la creciente corrupción de nuestros sistemas económico y político se precisa, como parte de la acción promocional, un ejercicio de la transparencia administrativa y la rendición de cuentas. Esta conciencia está conformada por deberes y derechos que tienen que ser

⁶³ Pinkola Estés, Clarissa, *MUJERES QUE CORREN CON LOBOS*; Bertherat Therese, *EL CUERPO TIENE SUS RAZONES*. Editorial Paidós, pág. 10

⁶⁴ *Fe y Alegría, Federación Internacional*. XXXVII Congreso Internacional: EDUCACIÓN Y PROMOCIÓN SOCIAL COMUNITARIA.

observados y respetados tanto en lo individual como en lo colectivo⁶⁵. Tenemos que aprender a hacer nuestra práctica consecuente con nuestros principios, aprender a ser honestos con nosotros mismos. Esta conciencia ética facilita nuestra colaboración con personas de otras culturas, religiones e ideologías facilitando la convivencia en justicia y paz.

3. SEGUNDO CRITERIO: ACCIÓN TRANSFORMADORA Y PARTICIPADA

71. La actividad promocional tiene dos características permanentes: 1) *se orienta a transformar la realidad*, pues por definición la promoción no es mera conservación, y 2) *debe ser participativa*, en la que los sujetos a promover sean los protagonistas, para evitar convertirse en una mera acción asistencial. Por eso, la orientación de la acción transformadora y las formas de participar son criterios claves para toda actividad promocional. En la acción se juega la credibilidad de nuestra propuesta que proclama que sí es posible una convivencia social diferente. Este segundo criterio destaca la importancia política de nuestra acción promocional.
72. **Desarrollo de capacidades:** El proceso que cultiva y desarrolla al sujeto lo compromete, necesariamente a él y a su comunidad, de manera eficaz y eficiente, en la producción de soluciones que aumentarán sus capacidades como individuos y como grupos, para llevar una vida digna. Se darán cuenta de que son responsables de la manera cómo viven juntos, de la manera cómo están organizados y cómo responden a la satisfacción de necesidades individuales y comunes y a la solución de problemas personales y comunes. La educación y la formación, el saber y el saber hacer son centrales e implican procesos complejos de educación y de formación para el cambio, incluyendo una vasta gama de aprendizajes en el campo de los valores, de los conocimientos instrumentales y aptitudes diversas indispensables para la acción social y política.
73. **Consolidación de alternativas de vida y desarrollo:** Los proyectos de Promoción Social son una opción para aprender acerca de la vida y el mundo. El principal objetivo de tal aprendizaje es ayudar a establecer relaciones armónicas entre los seres humanos y entre las diferentes sociedades con la naturaleza, mientras se superan los desafíos principales y se realizan los sueños más profundos. Contribuir a la consolidación de alternativas de vida y de desarrollo que superen las contradicciones esenciales ubicadas en la base de los desafíos y problemas estructurales de cada sociedad, exige a Fe y Alegría y sus proyectos buscar el mayor impacto y consistencia posible en sus acciones, con resultados locales y regionales comprobables a corto, mediano y largo plazo. Estas alternativas suponen el cambio de una visión de la vida centrada en los seres humanos y atribuye a la naturaleza un valor instrumental, a otra visión, la ecológica, que no separa seres humanos de ninguno de los componentes del medio ambiente natural. Ve al mundo como una red de fenómenos que están fundamentalmente interconectados y son interdependientes. La ecología reconoce el valor intrínseco de los seres vivos y concibe a los seres humanos como un hilo particular de la tela de la vida. Es una percepción espiritual. El espíritu, desde esta perspectiva, es el modo de conciencia con el cual el individuo tiene una sensación de pertenencia, de conexión con el cosmos como un todo⁶⁶.
74. **Visión de sostenibilidad:** Desarrollar la visión de la sostenibilidad quiere decir que las acciones y los proyectos que se emprendan se creen de tal manera que tengan interiormente condiciones de nacer, fortalecerse y permanecer en el tiempo. Conduce a la autonomía y la liberación de las dependencias según las cuales son otros los que saben y tienen el dinero y quienes siempre lo dan para que otros se desarrollen y produzcan. La dependencia no permite el descubrimiento de las propias capacidades, la valoración del propio saber, la apertura a aprender nuevas cosas y la utilización de los propios recursos. La sostenibilidad conduce necesariamente a la autodeterminación y control sobre las circunstancias y destino de los individuos, sus familias y comunidades. Y también enfatiza la importancia de la formación de multiplicadores que extiendan el impacto de nuestro accionar.

⁶⁵ Para profundizar este aspecto ver “Los Principios que deben guiar el ejercicio de las responsabilidades humanas” tomados de la Propuesta de CARTA DE LAS RESPONSABILIDADES HUMANAS redactada por la Alianza para un Mundo Responsable y Solidario: <http://members.tripod.com/alianzacoord/>

⁶⁶ Kapra, Fritjof, *A TEIA DA VIDA - UMA NOVA COMPREENSÃO CIENTÍFICA DOS SISTEMAS VIVOS*, Editora Cultrix. Sao Paulo, 1997.

75. **La evaluación social de la Promoción:** Vista desde las anteriores perspectivas, la evaluación social difiere de los métodos de los cálculos económicos. Reúne valores y potencialidades que no pueden ser reducidas a un único patrón de medición en términos de los valores del mercado; subraya la diversidad de valores culturales, los servicios ambientales y los procesos naturales, los procesos ecológicos de largo plazo, la solidaridad transgeneracional y las preferencias de los consumidores del futuro⁶⁷. Por eso la evaluación no puede concebirse como cierre de acciones, sino como el acompañamiento permanente a todo proyecto que va descubriendo en el camino debilidades y fortalezas, desafíos y oportunidades. Ni debe concebir la acción como aislada del proceso histórico, sino como parte del caminar de una comunidad, evaluando el impacto que en un tiempo más prolongado tiene la acción sobre el proceso de la comunidad. La sistematización de las experiencias permite convertirlas en aprendizajes para la vida de los sujetos y comunidades involucradas y para otros.

4. TERCER CRITERIO: PERTINENCIA Y CLARIDAD DE OBJETIVOS

76. Toda acción promocional debe tener claro qué busca, estar enmarcada en el criterio base de centralidad de la persona humana y en una planificación que tenga en cuenta los demás criterios esbozados. Cuando esto falta las acciones tienden a convertirse en mero activismo con pobres resultados, que no llegan a cambiar la realidad.

77. **Integralidad:** La promoción social debe cultivar y articular las dimensiones económica, ambiental, cultural, espiritual, social y política, favoreciendo la integralidad de la misma frente a la fragmentación con que frecuentemente se nos presenta la realidad. Cualquier situación, con sus posibilidades y dificultades, estará siempre abierta a múltiples interpretaciones. Es esencial buscar múltiples perspectivas sobre una situación, propiciando una participación amplia de los diferentes actores para favorecer un proceso de diálogo y cooperación.

78. **Bienestar:** Hay que buscar y encontrar el bienestar. Éste se refiere a una amplia gama de atributos que mejoran el sentimiento de valor propio y la realización personal más allá de la satisfacción de las necesidades básicas:

- Una buena salud y la vitalidad que provienen de una buena nutrición y del estar libres de enfermedades.
- El conocimiento de las oportunidades, la cultura, las religiones y otros conceptos posibilitados por la educación son vitales para el sentido del valor propio.
- Otros aspectos de la existencia – una ocupación respetable, una vivienda decente, facilidades como el agua, la electricidad, y el vestido que permiten a una familia vivir con dignidad y comodidad razonable – son parte de este concepto de bienestar.
- Los ingresos que provienen de la productividad sostenible contribuyen en gran medida al bienestar. Muchos de sus elementos son bienes públicos, con características determinadas culturalmente por fuera de las operaciones del mercado.

79. **El buen gobierno:** Desarrollar las visiones y hábitos que permitan asegurar la perennidad de las comunidades, las sociedades y su desarrollo. Esto es lo que se está llamando Gobernanza. Se trata de la gestión de las relaciones entre los actores sociales dentro de un sistema social interdependiente. La gobernanza no es otra cosa que una manera de gobernar y sus principios⁶⁸ son los mismos que se deben aplicar a la organización y al funcionamiento de los poderes públicos. Podemos agruparlos en tres capítulos: 1) Los modos de gestión de diferentes categorías de bienes, que determinan las relaciones entre regulaciones públicas y regulaciones de mercados; 2) Los fundamentos de la comunidad, la ética común, las condiciones de legitimidad de la vida social; 3) La ingeniería

⁶⁷ Aguilar, José Alejandro, s.j. *EJE CONCEPTUAL DEL PROYECTO DE DESARROLLO SOSTENIBLE*, texto inédito, Bogotá, 2003, 32 páginas

⁶⁸ Para profundizar los diez Principios de Gobernanza se puede ir a *Repensar la gestion de nos sociétés, 10 PRINCIPES POUR LA GOUVERNANCE DU LOCAL AU GLOBAL*. Éditions Charles Léopold Mayer, cahiers de propositions pour el XXle siècle. Paris. 2003.

institucional, es decir la puesta en práctica de formas de organización concretas adaptadas a los objetivos pretendidos.

80. La acción promocional de Fe y Alegría no pretende sustituir al Estado, liberándole de su responsabilidad, sino asumir la corresponsabilidad como sociedad civil de garantizar el buen gobierno mediante la vigilancia, el ejemplo, la propuesta, la colaboración y, si fuera necesario, la denuncia y la protesta. Se enmarca en el deber ciudadano de participar en la consecución del bien común mediante diferentes acciones.
81. **El desarrollo participativo:** Se trata de un proceso lento, de carácter político, en el cual la concertación entre diferentes objetivos e intereses juega un papel muy importante. Exige una gran flexibilidad organizacional, sensibilidad y paciencia. Implica una opción en el trabajo por fortalecer las capacidades de las comunidades y para reflexionar y actuar en concertación con los apoyos externos y la pugna de intereses internos⁶⁹. Hay un reto fundamental: alcanzar un nuevo grado de conciencia y de desarrollo o de lo contrario las rivalidades, las codicias, las identidades, las improvisaciones, las imprudencias, los egoísmos se exacerbarán y harán temer lo peor. Las comunidades deben ser capaces de dotarse de sistemas de representación, de instituciones, de reglas, de procedimientos, de medios de medir, de procesos capaces de gestionar las interdependencias de manera pacífica⁷⁰.
82. **Referencia al territorio:** Es imprescindible tener en cuenta la relación con el espacio, con el territorio. Hay muchas formas cómo las comunidades se relacionan con él, cómo lo conciben y se lo apropian. Hay que identificar el espacio geográfico, región o territorio en el cual se puedan articular y reforzar sinérgicamente los diferentes componentes y requisitos de los procesos de desarrollo, configurando dinámicas para la creación de alternativas viables de vida y sociedad. El territorio identificado frenará procesos de fuga de recursos, talentos y esfuerzos, y la pérdida de impacto de esfuerzos desarticulados. La identificación e implementación de proyectos con referencia al territorio ayudará a viabilizar la descentralización económica y demográfica. Sin estas dinámicas los procesos de descentralización político-administrativa y fiscal no serán viables. Estas descentralizaciones favorecen un acceso democrático a los recursos y una distribución equitativa de la riqueza. Estos procesos emprendidos desde las realidades micro permiten restaurar las relaciones armónicas con la naturaleza, que dinamizan, enriquecen y transforman las sociedades, especialmente a nivel de sus valores y culturas, mientras las sociedades transforman y enriquecen la naturaleza⁷¹.
83. **Creación de redes:** Ordinariamente es fácil concretar las preocupaciones y deseos de una comunidad de aportar en torno a algunos temas trabajados con otras organizaciones y movimientos existentes. Esto se hace realidad en la articulación a redes locales, regionales e incluso nacionales. Estas articulaciones en redes mantienen vivo el entusiasmo y ofrecen espacios concretos a través de los cuales se pueden canalizar inquietudes y energías. Se pasa así de la experiencia del aislamiento a sentirse acompañados por otros con quienes se comparten inquietudes semejantes. La credibilidad y capacidad de convocatoria ganada por Fe y Alegría debe ponerse al servicio de esta necesidad de organizarnos en redes.

⁶⁹ Aguilar, op.cit. pág. 26

⁷⁰ 10 PRINCIPES, pág. 14.

⁷¹ Aguilar, ibíd.

Criterio de Promoción Social

84. La promoción social no puede consistir en establecer puestos de primeros auxilios sociales a donde las comunidades pobres vayan como usuarios a recibir soluciones a sus diversos problemas. La Promoción Social debe hacer surgir la potencialidad de cada hombre y mujer y de las colectividades, para que éstas, poco a poco, se movilicen y se organicen en torno al mejoramiento de la calidad de vida, aprendiendo a tener una visión de futuro mejor y poniendo al servicio de ese horizonte la solución creativa de los problemas inmediatos.
85. Si al comienzo de la tercera parte se hizo énfasis en que criterio significaba *norma para encontrar la verdad*, se trata de una verdad del ser humano, la verdad de sus procesos individuales y sociales. Los anteriores son criterios para acercarnos al misterio del ser humano, de la convivencia y de los profundos procesos que suponen.
86. Quien realiza la promoción está invitado a ser “persona en plenitud”⁷². Su identidad se define desde el punto de vista de la ética religiosa cristiana, no refiriéndose tanto a lo que hace objetivamente, cuanto a sus disposiciones íntimas. Aquí se articula el mundo a partir de la interioridad, en el que ésta marca la diferencia y donde las personas se definen por sus visiones, pasiones, esperanzas y horizontes utópicos.

5. CONCLUSIÓN: LA PROMOCIÓN SOCIAL COMUNITARIA PARA FE Y ALEGRÍA

87. Para Fe y Alegría hablar de promoción humana, social y comunitaria, es referirse a los procesos de mejora de la calidad de la persona para que ésta sea constructora de una mejor sociedad. *Promoción es, por tanto, la acción colectiva que busca desarrollar las potencialidades de las personas y las comunidades para colaborar en la transformación de la sociedad, en la construcción de un mundo más justo, participativo, sustentable y solidario.* La promoción social no puede ser una acción institucional aislada, sino *compartida con muchos otros sujetos sociales.* La promoción social debe ir creando alianzas y tejiendo redes sociales marcadas por valores como la libertad, la justicia y la solidaridad. La promoción social *busca incidir en la mejora de la calidad de las condiciones económicas, sociales, culturales y políticas de la vida de las personas y de las comunidades.* En los procesos de promoción nos vamos haciendo agentes de cambio social. Éstos procesos nos ayudan a construir una identidad colectiva y personal y a asumir la dimensión política de nuestra responsabilidad social.
88. La promoción social comunitaria tiene múltiples estrategias posibles que nacen del contexto en que se realiza. Toda estrategia escogida debe orientarse a la transformación social que permita que los pobres, individual y colectivamente, tengan acceso a oportunidades de desarrollo, vean sus derechos respetados y asuman su responsabilidad ciudadana. Las agendas de desarrollo local han mostrado ser una herramienta para motorizar el desarrollo y la acción conjunta de los diversos grupos con quienes nos encontramos y, a la vez, pueden servir para iniciar nuestra acción en los lugares donde no tenemos presencia, para partir de las necesidades reales y sentidas de las comunidades. Otras estrategias válidas se pueden desarrollar a partir de la radio, de la actividad artística y cultural, del fortalecimiento de las organizaciones comunitarias, del apoyo a actividades económicas a través de microempresas o cooperativas, de la participación en programas de paz, de las acciones de acompañamiento a comunidades para enfrentar desastres o del acompañamiento a grupos para enfrentar formas de exclusión, como son las organizaciones de mujeres, los grupos étnicos y de migrantes, las acciones de defensa de los derechos de determinados colectivos, las escuelas de padres, las múltiples formas de educación informal, etc.

⁷² Cavarrús, Rafael, s.j. *PERSONA EN PLENITUD: LA FORMACIÓN HUMANA DESDE LA PERSPECTIVA IGNACIANA.* Fe y Alegría, 2003

89. La promoción social no consiste en dar soluciones a los problemas sociales al margen de las comunidades, no consiste en que las comunidades vayan a recibir soluciones a sus diversos problemas de quienes han encontrado las soluciones. La promoción social debe hacer surgir la potencialidad de cada hombre y mujer y de las colectividades, para que éstas, poco a poco, se movilicen y se organicen en torno al mejoramiento de la calidad de vida, aprendiendo a tener una visión de futuro mejor y poniendo al servicio de ese horizonte la solución creativa de los problemas inmediatos.
90. La promoción social es parte fundamental de la identidad de Fe y Alegría. Nace de las más profundas raíces evangélicas, del ejemplo de un Dios que optó por hacerse hombre y “compartir nuestra condición humana... hasta la muerte y muerte de cruz”⁷³. Está en consonancia con la opción preferencial por lo pobres de la Iglesia Latinoamericana y del compromiso de la sociedad global por poner los medios para reducir la pobreza. Esto implica que toda Fe y Alegría debe considerar la promoción social como actividad esencial a su identidad y dedicar a ella recursos humanos y materiales; debe ser parte central de su planificación y su actividad cotidiana; y debe tener un espacio en la estructura organizativa, tanto de la Federación Internacional, como de cada Fe y Alegría nacional. Debemos esforzarnos en mejorar la calidad de nuestra acción promocional a través de la asignación de recursos humanos y materiales suficientes, de recursos para la investigación, para la planificación, para el seguimiento, para la evaluación y para la sistematización.

⁷³ Fil., 2, 7-8

ANEXO: ESTRATEGIA DE “AGENDA DE DESARROLLO LOCAL” PARA UNA PROMOCIÓN SOCIAL DE LA COMUNIDAD

La dinámica del Movimiento se caracteriza por... [el] Espíritu de participación de la comunidad en la creación y funcionamiento de los centros y proyectos y solidaridad de los mismos y en la vida y problemas locales. (Fe y Alegría)⁷⁴

91. El contexto actual de nuestras sociedades latinoamericanas está signado por la crisis de los diversos modos en que han ido tomando cuerpo las democracias representativas en cada uno de nuestros países. Las agendas de los gobiernos no coinciden con las de la ciudadanía. En esta situación histórica es posible que la ciudadanía pueda tomar un rol proactivo con vistas a la solución de los problemas que le afectan. La experiencia de Fe y Alegría y de otros actores sociales confirman esta presunción. En este marco, creemos que las ADL incrementan el nivel de conciencia e incentivan la participación ciudadana con la finalidad de solucionar las dificultades de las comunidades y construir ciudadanía. Ésta sirve, además, para hacer el puente entre las agendas de los gobiernos, de los diversos actores de la sociedad civil y de toda la ciudadanía. Esta estrategia en específico ayudará a Fe y Alegría a enraizarse más como motor del desarrollo local de las comunidades. De ahí la necesidad de que fortalezcamos “a las comunidades populares en cuanto a: su capacidad de decisión, su participación ciudadana, su formación crítica, el conocimiento y ejercicio de los deberes y derechos, su vivencia de valores, su capacidad para discernir entre lo que humaniza y deshumaniza, su capacidad propositiva, su capacidad para organizarse, su capacidad de construir un mundo sin excluidos, sin oprimidos, sin empobrecidos, un mundo de hijos, de hermanos, de re-creadores de la creación”⁷⁵.

¿Qué es una agenda de desarrollo local?

92. La ADL es una herramienta que anima el proceso de autoayuda, de transformación de la propia comunidad a través de la identificación y expresión de sus necesidades, del redescubrimiento de sus capacidades, y del establecimiento de alianzas con diversos actores. Ésta se realiza con el accionar conjunto y participativo de los miembros de la comunidad local con el objeto de encaminarse a su desarrollo, tener control de él, como de su propia historia⁷⁶.

93. La agenda contiene lo que se ha planificado, las prioridades de ejecución y la visión de futuro compartido por un conjunto de personas y organizaciones. La agenda levanta la mirada de una comunidad hacia el futuro. El desarrollo es integral y multidimensional. No lo contemplamos sólo desde una dimensión que puede ser social, económica o política. En Fe y Alegría lo entendemos como un proceso real de cambios históricos de mejora progresiva en la calidad de vida de las personas teniendo en cuenta todas las dimensiones, potencialidades y la satisfacción de sus necesidades. Este desarrollo debe centrarse en la persona, y orientarse a la erradicación de la pobreza y de las injusticias sociales⁷⁷. Hace énfasis en el desarrollo local pues el espacio territorial cercano permite a las personas, en cuanto ciudadanos acortar las distancias entre ellas, incrementar la participación y motivar la acción de las mismas desde la problemática que les afecta directamente⁷⁸, desde la optimización de sus capacidades y desde la perspectiva comunitaria del futuro. La ADL responde al fin de construir sujetos, y a que la comunidad misma se conciba como sujeto social, con el fin de contribuir a la construcción de una nueva sociedad más equitativa y más humana a partir de la realidad local, y de los procesos comunitarios concretos.

⁷⁴ Fe y Alegría, Federación Internacional. IDENTIDAD DE FE Y ALEGRÍA. DOCUMENTOS. Fe y Alegría 2000, pág. 8.

⁷⁵ Fe y Alegría, Federación Internacional. XXXI Congreso Internacional. Op cit. pág. 129

⁷⁶ Nogueiras Mascareñas, Luis M. LA PRÁCTICA Y LA TEORÍA DEL DESARROLLO COMUNITARIO. Ediciones Narcea, Madrid 1996. Rudolf Rezsohazy, El Desarrollo Comunitario, Ediciones Narcea, Madrid 1988.

⁷⁷ Fe y Alegría, Federación Internacional. XXXI Congreso Internacional. Op. cit, pág. 127

⁷⁸ Cela, Jorge, EL TERRITORIO COMO PROYECTO. Mimeo, sin fecha. pág 2. Como veremos más adelante, lo local ha de estar relacionado en todo momento con lo regional y/o municipal.

Metodología para promover una agenda de desarrollo local

94. **Coordinación de actores y fuerzas:** Para realizar la agenda es preciso partir de los actores y fuerzas que inciden en ella. En las comunidades existen organizaciones e instituciones que pasan desde la organización local, regional hasta llegar a la nacional. Es conveniente, para el beneficio de la comunidad, que estas organizaciones y fuerzas se articulen con miras a la consecución de unos mismos fines⁷⁹. Partir desde ellas y desde una coordinación común, posibilita y garantiza que la participación comunitaria sea mucho más activa e inclusiva, que las soluciones y los recursos puedan ser optimizados, y que el campo de incidencia vaya mucho más allá del espacio local. Para ello es necesario que se configure una identidad común entre los diferentes actores y actrices sociales, que contribuya a conformar el tejido social de esa comunidad en cuestión. La existencia de una instancia de coordinación es un componente clave para la realización del proceso y de los resultados de la ADL. La coordinación, compuesta por representantes de todas las organizaciones e instituciones de la comunidad, coordina el proceso de la ADL. Ésta puede ser asesorada por una institución con experiencia en promover ADL.
95. **Diagnóstico participativo de la comunidad:** El fin del diagnóstico es conocer las necesidades, los problemas, los recursos, las capacidades y la historia de la comunidad con miras a su desarrollo. Se trata de identificar no sólo las necesidades sino también las capacidades y recursos de lo que se sabe y de lo positivo y bueno que se tiene⁸⁰, ya que no es posible hacer una acción adecuada en una comunidad desconociéndola. El diagnóstico debe aportar los elementos indispensables que expliquen una realidad determinada con el fin de programar una acción transformadora. Aunque el diagnóstico sea local ha de ubicarse en todo momento en una perspectiva regional, nacional e internacional para entender la realidad local en su globalidad. El diagnóstico debe ser participativo porque es la misma comunidad la que se convierte en investigadora de su propia realidad. El diagnóstico participativo asume que toda comunidad tiene potencialidades para definir sus propios problemas, necesidades y capacidades mediante un proceso de aprendizaje mutuo y reflexivo, convirtiéndose en una estrategia de educación comunitaria. Para alcanzar su objetivo, debe suscitar la participación real de la población en el propio proceso de diagnóstico⁸¹. Que los los/as agentes comunitarios/as, se adentren en su comunidad, los ayudará a sentirse parte de una historia con sentido, y a salir del medio donde la cotidianidad de su vida los circunscribe, para sentirse parte de un todo mayor.
96. **Priorización de necesidades:** Después de haber realizado el diagnóstico y presentar sus resultados a todos los miembros de la comunidad, se priorizan las necesidades sobre las que se va a incidir en un primer momento. Los mismos agentes comunitarios son los que deciden los principales problemas que les afectan y escogen los diversos modos para solucionarlos. No basta con que la comunidad priorice sino que se cuestione y responda por qué esas prioridades son las más importantes a resolver. Este proceso de reflexión se puede ir haciendo a partir de las propuestas de las organizaciones, para luego dialogarlas y definir las democráticamente en una asamblea.
97. **Plan de acción:** La elaboración del plan de acción se realizará a partir de las propuestas y de las prioridades de necesidades consensuadas, y a la par, de la capacidad que tiene la comunidad para solucionarlas. La planificación supone especificar qué se quiere hacer, cómo se va a hacer, cuándo y con qué medios se va a actuar. Además, es preciso identificar qué organizaciones o instituciones es conveniente que se unan al proceso, ya sea como colaboradoras, con vistas a satisfacer una necesidad, o como miembro del equipo de seguimiento de la agenda. Como toda planificación, debe tener flexibilidad para ajustarse a los cambios o aprendizajes que se van dando en el proceso.

⁷⁹ Los grupos locales son aquellos conformados por las organizaciones comunitarias de base como juntas de vecinos, centros de madres, grupos juveniles, entre otras. Las organizaciones e instituciones de alcance regional son los ayuntamientos, las asociaciones campesinas, y otras. Finalmente, tenemos las organizaciones e instituciones de alcance nacional como las escuelas (si las vinculamos a todo el sistema educativo nacional), las iglesias, los partidos políticos entre otras.

⁸⁰ Torres, Rosa María. Op.cit. pág. 85

⁸¹ El diagnóstico se vale de los instrumentos de investigación participante como la observación, los diversos modos de entrevista, y la revisión de fuentes documentales que hagan referencia a la comunidad.

98. **Ejecución, negociaciones y alianzas:** El equipo de coordinación es quien dará seguimiento a la ejecución del plan, sustentado por las organizaciones a las cuales pertenecen. La ejecución está en estrecha relación con la priorización de necesidades seleccionadas para su solución. La negociación ha de ser una estrategia permanente durante todo el proceso de la ADL. En primer lugar, las organizaciones han de aprender a negociar y ceder entre ellas mismas, pues el horizonte de su acción está dirigido, no sólo hacia el fortalecimiento de sí mismas, sino hacia el mejoramiento de su comunidad. Mientras más transformen su comunidad, más se fortalecen. En segundo lugar, las organizaciones aprenden a negociar y a hacer alianzas con las instituciones del Estado ya que las problemáticas locales tales como salud, educación, vialidad entre otras, no están desligadas del marco de acción de las políticas de los poderes centrales y/o municipales. Es preciso ayudar al Estado a cumplir con la responsabilidad que tiene. Finalmente, las organizaciones también aprenden a hacer alianzas con las ONGs y las empresas pues una y otra, de diverso modo, tienen una responsabilidad de transformación social en los contextos en los cuales actúan.
99. La relación constante entre lo local, regional y nacional es un requisito para procurar el bienestar real y efectivo de la población. Desde esta visión es que la ADL acciona e incide más allá de los problemas circunstanciales de una comunidad, y sus miembros se convierten en actores y actrices sociales con una orientación ciudadana preocupada por la realidad nacional.
100. **Evaluación:** La evaluación constante es parte de todo el proceso de la ADL. La planificación inicial ha contenido tiempos y objetivos que es preciso valorar de acuerdo a los resultados obtenidos. ¿Cuáles problemáticas comunitarias se han solucionado? ¿En qué sentido hemos avanzado o retrocedido? Una evaluación cuantitativa ayuda a valorar las actividades realizadas, los logros económicos, las transformaciones estructurales, etc. Y una evaluación cualitativa permite valorar el aumento del nivel de conciencia, el cambio de actitudes, el nivel de aspiraciones y la participación, entre otras⁸².
101. Al cabo del tiempo debemos realizar una evaluación de impacto para medir cuánto ha transformado la realidad local la agenda de desarrollo. Para que esta evaluación pueda aplicarse deben seleccionar indicadores medibles de los resultados buscados y hacer una línea de base inicial para, después de un tiempo prudencial de realizada la intervención, medir cuánto ha cambiado la situación.
102. **Sistematización y perspectivas de futuro:** Todo el proceso ha de ser escrito y sistematizado. Esto será parte de la historia viva, y servirá como recurso futuro para la acción transformadora de la comunidad. Después de evaluado y sistematizado ese proceso, otro inicia. Es necesario que la comunidad valore su situación actual, y visualice las nuevas perspectivas de acción. Enfatizamos que la acción comunitaria no es un fin en sí mismo, sino que es un camino, un medio para humanizarnos más, para crecer como personas y como sociedad.

⁸² Nogueiras Mascareñas, Luis M. op. cit. pág. 78.