



FEDERACION INTERNACIONAL DE FE Y ALEGRIA

**PLAN GLOBAL DE DESARROLLO Y
FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL**

2001-2005

Contenidos

Presentación	3
A. Esquema adoptado y su lógica	5
B. Antecedentes y Justificación del Plan	7
C. Misión y Visión	17
D. Imagen-Objetivo	18
E. Objetivos Estratégicos	18
F. Objetivos Operativos	19
G. Acciones	21
H. Proyectos	27
I. Población-Meta	40
J. Administración del Plan	46
Anexo 1: Amenazas, Oportunidades, Fortalezas, Debilidades y Retos	49
Anexo 2: Descripción Preliminar de los Proyectos del Plan	57
Anexo 3: Cuadros Estadísticos	

PRESENTACION

Fe y Alegría presenta su **Plan Global de Desarrollo y Fortalecimiento Institucional (PGDFI)** al celebrar los 45 Años de su fundación, como esfuerzo conjunto de 15 países que han ido naciendo y consolidándose durante estos años.

El Plan Global se conforma como consecuencia de una reflexión de Fe y Alegría sobre su misión y el entorno siempre cambiante en que está situada. El pensamiento de Fe y Alegría, ampliamente recogido en los documentos finales de los Congresos, ha encontrado expresión en la *“Propuesta de Educación Popular y Promoción Social”*, publicada el año 2000. Este trabajo de sistematización y ordenamiento de las ideas fuerza de la institución, aunque importante y trascendente para su marcha, no resulta suficiente para proyectar el rostro y conformar el cuerpo real de Fe y Alegría. Se ha vuelto necesario plasmar en intencionalidades concretas la Visión y la Misión, con la formulación de un Plan Global que dé cuenta de la proyección de su desarrollo y del fortalecimiento de su estructura y dinanismos.

En este sentido, son varias las razones por las que Fe y Alegría emprende la elaboración y el lanzamiento del Plan Global de Desarrollo y Fortalecimiento Institucional. En Fe y Alegría hay una experiencia directa de una realidad de injusticia y pobreza que nos ha llevado a una lectura común y nos motiva a responder de modo adecuado a la misma. Por otra parte, Fe y Alegría está dispersa en 15 países. Esta dispersión demanda de una plataforma común que nos permita una unidad de propósito y de acción.

Es necesario articular y consolidar a Fe y Alegría como movimiento internacional en orden a presentar ese rostro de rasgos comunes. La riqueza de experiencia y logros acumulados a lo largo de estos 45 años de vida en cada uno de los países encuentra una franca sinergia cuando se la consolida.

Ante la entrada en el nuevo milenio, que comenzamos a comprender que es entrada también a una nueva etapa cultural de la humanidad, se vuelve necesario el consolidar los fundamentos de la institución. Los nuevos y complejos retos que confrontamos en la lucha, desde los pobres, contra la pobreza global, nos exigen asumir instrumentos de alta eficiencia y calidad. En definitiva, es una exigencia de nuestra Misión el que emprendamos esta acción concertada.

Son muchos los pasos dados para llegar al Plan Global de Desarrollo y Fortalecimiento Institucional de la Federación. Para sólo concentrarnos en un pasado reciente, tengo que referirme al Seminario sobre Fortalecimiento Institucional, celebrado en Lima (1998), en donde se elaboraron los fundamentos del Plan y unos posibles esquemas de organización de la Federación. Pero es, quizás, en la Asamblea celebrada en Quito (1999) donde se encuentra el cauce consistente para este Plan Global, con la aprobación de los lineamientos para su formulación. A raíz de esta Asamblea, el Comité Ejecutivo integró un Equipo Técnico para impulsar las tareas de elaboración del PGDFI. El proceso seguido para la elaboración del documento fue el siguiente:

1. Reunión conjunta de Comité Ejecutivo y el Equipo Técnico (Caracas, diciembre de 1999) para definir la estructura del Plan, clarificar términos, diseñar la estrategia metodológica y elaborar el instrumento para la recolección de información en los países.
2. Trabajo a nivel de las Oficinas Nacionales de Fe y Alegría para la preparación de la información y respuesta al instrumento.
3. Integración y revisión de la información recibida en reunión conjunta de Comité Ejecutivo y Equipo Técnico (Sto. Domingo, febrero de 2000) y definición del esquema del PGDFI. Primera versión del PGDFI y de la estrategia para la consulta

a los países.

4. Estudio y enriquecimiento del primer borrador del PGDFI en Reunión de Directores Nacionales (Caracas marzo de 2000). Se realizó, además, unas rondas de consultas para la priorización de las acciones.
5. Elaboración y consulta a los Directores Nacionales, de una segunda versión del PGDFI con los aportes de la Reunión de Caracas.
6. Elaboración de un Instructivo y formularios para la recolección de las estadísticas y proyecciones de desarrollo, necesarias para el PGDFI.
7. Elaboración de una primera matriz de los posibles Proyectos, Resultados y Actividades a partir de los Objetivos Estratégicos y Operativos y los flujogramas con los análisis de priorización y de secuenciación lógica de acciones.
8. Reunión conjunta de Comité Ejecutivo y Equipo Técnico (Bogotá, junio de 2000), para revisar los flujogramas de acciones, seleccionar y delimitar los Proyectos del PGDFI y elaborar la ficha técnica para la redacción de los Perfiles de los Proyectos.
9. Elaboración de la tercera versión del PGDFI, incorporando la información estadística actualizada y elaboración de los 16 Perfiles de Proyectos.
10. Envío de los documentos del Plan a los Directores Nacionales para su estudio con los delegados de los países, previo a la Asamblea General.
11. Análisis de la estructura organizativa de la Federación en función de las demandas del PGDFI y elaboración, por el Comité Ejecutivo, de una propuesta de reforma del Reglamento de la Federación, enviada a consulta a los Directores Nacionales.
12. Aprobación del PGDFI y de la reforma del Reglamento de la Federación en la Asamblea General (Lima, noviembre de 2000).

El PGDFI ha sido posible por el trabajo continuo de muchos. Quiero destacar entre todos estos esfuerzos, los realizados en cada uno de los países y en las reuniones conjuntas por todos los Directores Nacionales y sus equipos; el esfuerzo de los miembros del Comité Ejecutivo: Luis Carrasco, Miquel Cortés y Serafín Coste; la dedicación continua del Equipo Técnico: Víctor Orellana y María Fernanda Sostres quienes con la coordinación de Maritza Barrios lograron superar obstáculos conceptuales y operativos y, además, supieron negociar los consensos necesarios. A todos ellos, mi reconocimiento y agradecimiento.

Jesús Orbegozo
Coordinador General
Federación Internacional de Fe y Alegría

Caracas, noviembre de 2000

A. ESQUEMA ADOPTADO Y SU LOGICA

El esquema adoptado para la formulación del Plan Global de Desarrollo y Fortalecimiento Institucional de la Federación y los términos que se manejan son el resultado de un proceso de análisis y consulta en el que se han considerado: (a) las diversas orientaciones de la planificación estratégica, así como también de la lógica de los esquemas utilizados por empresas e instituciones públicas y privadas, en sus aspectos filosóficos, analíticos y operativos; (b) las experiencias de planificación existentes en las Fe y Alegría Nacionales; y (c) las características especiales de la Federación Internacional de Fe y Alegría, que demandan una lógica de planificación que posibilite organizar las acciones del conjunto de sus integrantes en función de los principios e identidad institucionales, de un modo sinérgico y sin afectar la autonomía operativa de los países.

Para identificar la lógica de planificación se ha partido de las siguientes premisas:

1. La necesidad de ser fieles a la historia de Fe y Alegría Internacional y de garantizar que las demandas e intereses expresados por los países estén recogidos en los planes que se elaboren a nivel de la Federación. En función de ello, se han asumido como insumos los propósitos y líneas plasmados en las conclusiones del Seminario-Taller de Fortalecimiento Institucional de Fe y Alegría (Lima, 1998) y en el documento *“Plan Global de Desarrollo y Fortalecimiento Institucional de la Federación Internacional de Fe y Alegría: Lineamientos Acordados para su Formulación”* aprobado por la Asamblea General de 1999; y como marco doctrinal, lo expresado en el Ideario Internacional y en los documentos finales de los Congresos celebrados desde el año 1985.
2. La conveniencia de construir un lenguaje común de planificación estratégica global dentro de la Federación, que nos facilite actuar mancomunadamente, sin limitar o condicionar otras lógicas de planificación más particulares requeridas en los niveles nacionales, departamentales, funcionales u operativos. Para ello, se adoptó un esquema suficientemente abarcador, que ha demostrado ser útil y ágil para los fines perseguidos.

Cabe subrayar que la conjunción de ambas premisas permitió rescatar procesos y resultados de análisis ya planteados en los países y en las instancias de la Federación, facilitando los acuerdos y decisiones colectivas. En tal sentido es importante destacar que el presente Plan Global de Desarrollo y Fortalecimiento Institucional (PGDFI en lo sucesivo), tiene sus bases en un largo proceso de reflexión sobre la realidad latinoamericana, de identificación de retos, desafíos, amenazas, fortalezas y debilidades del Movimiento, y de definición de líneas y orientaciones para la acción mancomunada.

Para la construcción del PGDFI se utilizó un esquema de planificación con seis momentos que se explican a continuación:

1. **Antecedentes y Justificación:** Se entiende como el análisis del marco situacional, de los hitos fundamentales del proceso histórico y dinámicas en las que está inmersa la Federación. Este momento se refiere a la descripción de lo que motiva la iniciativa y lo que se busca lograr por medio del Plan; responde a las siguientes preguntas centrales: ¿Qué es Fe y Alegría y cómo ha evolucionado? ¿Cómo opera Fe y Alegría en el plano internacional, qué es la Federación Internacional y cómo ha evolucionado? ¿Por qué es necesario el Plan, cuáles son sus propósitos y exigencias?
2. **Misión y Visión:** Se asume como el “marco normativo” que da cuenta de la razón de ser, la visión e identidad de nuestra Institución y los valores que sustentamos. Responde a las preguntas: ¿Quiénes somos, qué hacemos, con qué valores

pretendemos incidir? ¿Hacia dónde queremos ir y cómo queremos que sea esa realidad? ¿Quiénes son los sujetos de nuestra acción y cómo se los trata?

3. **Imagen-Objetivo:** En este momento se determina la imagen de la organización deseada y, por tanto, lo que se quiere lograr mediante el Plan. Esta Imagen-Objetivo se deriva de la respuesta a las preguntas: ¿Cómo es el entorno y qué desafíos o retos nos plantea? ¿Cuáles son las amenazas y oportunidades del entorno y debilidades y fortalezas de la Federación en función de los retos? ¿Cómo nos visualizamos en nuestras acciones y características organizacionales para enfrentar los retos que nos plantea la realidad?
4. **Objetivos Estratégicos:** Son los medios a través de los cuales la Imagen-Objetivo se traduce en parámetros estratégicos de actuación considerando los retos identificados. Por ende, la fuente para su elaboración es también el análisis de las amenazas y oportunidades del entorno, así como las fortalezas y debilidades de la Institución.
5. **Objetivos Operativos y Acciones:** Bajo estos conceptos se entiende el momento táctico-operacional en el que los enunciados estratégicos del Plan se convierten en objetivos y acciones concretas, en los que se identifican los medios a través de los cuales se va a alcanzar los fines. Responde a las siguientes preguntas: ¿Qué líneas de acción demanda el cumplimiento de los Objetivos Estratégicos? (enunciado general de los Objetivos Operativos); ¿Qué lógica de intervención es la más pertinente para el cumplimiento de cada una de estas líneas? (Acciones prioritarias en el horizonte del Plan)
6. **Proyectos:** Es la concreción de las acciones prioritarias en términos de los resultados esperados, objetivos específicos, actividades y recursos necesarios para su cumplimiento.

La **metodología** seguida para la formulación del PGDFI ha tomado en cuenta la necesaria apertura y búsqueda de la participación desde la óptica de los distintos países, para llegar a un consenso representativo del sentir colectivo. El Plan, como se indicó antes, tiene sus bases en el Ideario, los Documentos Finales de los Congresos y Actas de las Asambleas de la Federación, así como en los procesos de planificación realizados en los países. Su formulación responde a lineamientos trazados por la Asamblea General de la Federación (Quito, noviembre 1999). La coordinación del proceso se asumió desde dentro de la Institución, por el Comité Ejecutivo de la Federación con apoyo de un Equipo Técnico de distintos países, con experiencia en planificación y proyectos. Para su formulación se programaron rondas sucesivas de consulta y recolección de información, con la participación y aportes de directivos y personal de las 15 Fe y Alegría Nacionales. Finalmente, su aprobación se realizó previo estudio y consideración por la Asamblea General de la Federación, con el voto unánime de los delegados asistentes (Lima, noviembre 2000).

Este Plan se formula para un **período de cinco años: del 2001 al 2005**. Sin embargo, **cada dos años** se revisarán los Objetivos Operativos y los Proyectos para ajustarlos a las nuevas situaciones, así como cualquier otro elemento de la definición de Objetivos Estratégicos, Imagen-Objetivo y la Misión y Valores, para asegurar que en efecto resulte en un instrumento siempre actualizado y eficaz para el fortalecimiento de la gestión institucional.

En las secciones a continuación se presenta el texto del PGDFI siguiendo el esquema de planificación antes explicado: **Antecedentes y Justificación del Plan, Misión y Visión, Imagen-Objetivo, Objetivos Estratégicos, Objetivos Operativos, Acciones y Proyectos**. En el cuerpo del Plan se añade una sección sobre la **Población-Meta** del Plan, en la cual se describen los énfasis del desarrollo (focalización programática, geográfica y poblacional) y la

posible evolución, para el año 2005, del número de alumnos y participantes. La última sección, sobre la **Administración del Plan**, contiene una especificación de las funciones de las instancias directivas de la Federación y de las Fe y Alegría nacionales.

Como complemento, se presentan tres Anexos. El Anexo 1 contiene el resultado del análisis de **Amenazas, Oportunidades, Fortalezas, Debilidades y Retos** en el que se sustenta el Plan. El Anexo 2 contiene una **Descripción Preliminar de los Proyectos del Plan** con explicaciones sucintas de su justificación y de la lógica de intervención. Estas descripciones constituyen un marco de referencia inicial para la posterior delimitación y formulación técnica de las propuestas a gestionar ante agencias financiadoras, según los modelos y exigencias metodológicas particulares. Estas Propuestas se irán formulando a lo largo del período del Plan, según prioridades y posibilidades de ejecución. Finalmente, el Anexo 3 contiene los **Cuadros Estadísticos** datos históricos y proyectados del número de alumnos y participantes por tipo de programas y países.

Es importante señalar que el PGDFI se refiere a la “globalidad” de la Federación. Contiene las definiciones estratégicas y proyectos comunes que unen a todos los países en su compromiso de consolidar un Movimiento Internacional articulado, al tiempo que contribuyen al desarrollo y fortalecimiento del conjunto. Por tanto, no incluye definiciones estratégicas ni proyectos particulares que son materia de los respectivos planes nacionales.

B. ANTECEDENTES Y JUSTIFICACION DEL PLAN

1. Marco Situacional:

1.1. Qué es Fe y Alegría

Fe y Alegría es un **movimiento de educación popular integral y promoción social**, cuya acción, impulsada por la fe cristiana, se dirige a los sectores empobrecidos y a los excluidos, a fin de potenciar su desarrollo personal y participación social. Convoca a personas e instituciones en torno al desafío de construir un proyecto de transformación social, basado en los valores de justicia, participación y solidaridad, y en la imprescindible coherencia entre la práctica y dichos valores, que no pueden quedar al margen al asumir los retos de la realidad.¹

- Es un **movimiento** porque agrupa a laicos y religiosos en actitud de crecimiento, búsqueda y autocrítica constante, de forma que su trabajo y estructuras organizativas vayan respondiendo de un modo dinámico a las exigencias y retos que les plantean las necesidades humanas y las demandas sociales.
- Es de **educación** porque busca la formación de hombres y mujeres conscientes de sus potencialidades y de la realidad que les rodea, abiertos a la trascendencia, compasivos y solidarios, concientes y comprometidos, líderes en el servicio para y con los demás; es **popular** porque no sólo opta por los más desfavorecidos, sino que asume la educación como propuesta pedagógica y política de transformación desde y con las comunidades, para formar ciudadanos democráticos capaces de construir calidad de vida, agentes de cambio y protagonistas de su propio desarrollo; e **integral** porque entiende la educación en su sentido más amplio, que abarca a la persona en todas sus dimensiones, posibilidades, capacidades y necesidades.
- Y es de **promoción social** porque, ante situaciones de injusticia y necesidades de sujetos concretos, se compromete en la búsqueda de caminos para su superación y desde allí en la construcción de una sociedad justa, fraterna, democrática y participativa, humana y humanizadora.

El contacto directo con la vida de los pobres, con sus carencias y necesidades da lugar a la creación de Fe y Alegría. Nace en Venezuela, en el año 1955, como una entidad no gubernamental de solidaridad social, para aunar esfuerzos de la sociedad y el Estado en la creación y mantenimiento de servicios educativos y sociales en zonas deprimidas de la ciudad y del campo.

Con los años, el Movimiento se ha extendido a Ecuador (1964), Panamá (1965), Perú (1966), Bolivia (1966), El Salvador (1968), Colombia (1972), Nicaragua (1974), Guatemala (1976), Brasil (1980), República Dominicana (1991), Paraguay (1992), Argentina (1995) y Honduras (2000). Además, desde 1985 se establece Fe y Alegría en España como una plataforma de apoyo a los países latinoamericanos y de difusión del trabajo de Fe y Alegría en Europa.

Para Fe y Alegría la educación es la estrategia fundamental para lograr una sociedad justa y equitativa, entendiendo que el no acceso y la baja calidad de este servicio son causas y manifestaciones fundamentales de la marginación y de la injusticia social. Consecuente con esta percepción, Fe y Alegría inicia su labor “allá donde termina el asfalto”, con la fundación de escuelas primarias en zonas marginales.

¹ La Identidad de Fe y Alegría, sus objetivos y principios de su acción se encuentran plasmados en su Ideario Internacional.

Gradualmente, en la búsqueda de caminos eficaces para dar respuesta a las múltiples urgencias de alumnos y comunidades, la propuesta de Fe y Alegría se ha venido concretando en iniciativas también múltiples aunque complementarias, originando una diversidad de programas y acciones de Educación Popular Integral y Promoción Social en los distintos países según sus realidades. Hoy Fe y Alegría promueve con apoyo de la sociedad y los gobiernos²:

▪ **Educación Escolarizada Formal:**

- Redes de planteles escolares con programas formales de Educación Preescolar (Hogares Infantiles y Preprimaria), Primaria o Básica y Secundaria o Media Académica y Técnica, con mayor énfasis en especialidades Agropecuarias, Comerciales, Industriales entre otras de orientación profesional, en zonas suburbanas, rurales e indígenas (en algunos países en la modalidad de Educación Intercultural Bilingüe).
- Programas de educación universitaria para la formación de Técnicos Superiores en especialidades de la Industria, la Informática y la Administración.

▪ **Educación Radiofónica (Formal y No Formal):**

- Institutos Radiofónicos con redes de emisoras para la transmisión de programas de Alfabetización, Educación Primaria o Básica para Adultos, Educación Media y capacitación en oficios, que se imparten con asistencia de instructores en un régimen de semipresencialidad.
- Programaciones radiales abiertas dirigidas a la formación ciudadana y humano-cristiana, a través de los programas de opinión y de noticieros.

▪ **Educación Específica (Alternativa y No Formal):**

- Programas de Alfabetización en español y, en algunos países, con enfoque intercultural bilingüe.
- Programas de Educación Especial para niños y jóvenes discapacitados que se desarrollan en unos países en escuelas especiales como modalidad de Educación Formal y en otros como complemento de la escolaridad regular.
- Programas de Mejoramiento Docente: formación inicial de educadores, de profesionalización (Normal y Superior), y de perfeccionamiento permanente en el servicio.
- Programas y actividades de complemento o alternativa a la educación formal para niños, jóvenes y adultos. En esta categoría se ubican una diversidad de acciones según los países: refuerzo escolar; atención de niños y adolescentes de la calle; residencias y hogares para población en edad escolar; prevención y atención educativa de problemas de drogodependencia; grupos, clubes y campamentos con fines culturales, deportivos o recreativos; escuelas de padres y actividades con representantes de los alumnos; formación de líderes y promotores comunitarios; defensores de derechos humanos; educación para la solidaridad internacional, etc.
- Programas de capacitación juvenil y formación para el trabajo dirigidos a alumnos de los planteles escolares de Fe y Alegría, a jóvenes que se encuentran fuera del sistema escolar y también a adultos. Estos programas se desarrollan a través de una diversidad de modalidades: centros especiales,

² La clasificación de sectores programáticos y categorías de actividad corresponde a la utilizada en la Federación, para la recolección y presentación de información estadística internacional, a la fecha de elaboración del PGDFI.

talleres fijos en las escuelas, talleres móviles entre otras.

▪ **Servicios Asistencial-Formativos y de Desarrollo Comunitario:**

- Programas de atención de necesidades básicas en las áreas de salud y nutrición.
- Centros comunitarios, cooperativas (de consumo, ahorro o producción), microempresas y consorcios para la organización y desarrollo de comunidades marginales urbanas, campesinas e indígenas.
- Atención de necesidades de acompañamiento y formación humano-cristiana a través de convivencias, encuentros, retiros, etc.

Para 1999, el total general de alumnos y participantes atendidos por Fe y Alegría en los distintos programas ya llegaba a 1.039.451. El total ajustado, descontando los alumnos de Educación Formal de Fe y Alegría que participan en otros programas de Educación Específica o Asistencial-Formativa es de 706.374.

A continuación se ofrece un Cuadro Resumen con las estadísticas oficiales del año 1999, por países y sectores programáticos.

**RESUMEN ESTADISTICO DE ALUMNOS Y PARTICIPANTES
AÑO 1999**

PAISES	ALUMNOS Y PARTICIPANTES					TOTAL AJUSTADO (menos Alumnos de Ed. Formal repetidos)
	TOTAL GENERAL	Educación Escolar Formal	Educación Radiofónica Formal	Educación Específica y Servicios Asistenciales-Formativos		
				Alumnos de Educación Formal	Otros Participantes	
ARGENTINA	3.586	2.691			895	3.586
BOLIVIA	219.947	115.701	12.567	66.775	24.904	153.172
BRASIL	11.796	2.309			9.487	11.796
COLOMBIA	234.514	76.521		108.229	49.764	126.285
ECUADOR	51.783	22.545	14.647	6.570	8.021	45.213
EL SALVADOR	8.223	4.839		1.337	2.047	6.886
GUATEMALA	31.130	15.733		1.034	14.363	30.096
NICARAGUA	31.818	10.289		11.814	9.715	20.004
PANAMA	8.975	750		1.420	6.805	7.555
PARAGUAY	20.253	7.309	4.090	7.124	1.730	13.129
PERU	100.036	61.488		30.500	8.048	69.536
REP. DOMINICANA	56.082	18.403		19.369	18.310	36.713
VENEZUELA	261.308	94.486	49.150	78.905	38.767	182.403
TOTALES GENERALES	1.039.451	433.064	80.454	333.077	192.856	706.374

Fuente: Federación Internacional de Fe y Alegría. Estadísticas Internacionales 1999

Esta población se atiende a través de una red de 2.458 puntos geográficos (bases físicas diferentes), en las que funcionan 3.109 unidades de servicio. De ellas, 927 son Planteles Escolares (en algunos casos de tipo red o concentrados con sedes en distintos puntos), 34 Emisoras de Radio, 749 centros de atención para los Programas de Educación Radiofónica y 1.399 centros atención y de servicio para los programas de Educación Específica y Servicios Asistenciales-Formativos.

Se debe señalar que de varios de los programas de educación no formal, comunicación y difusión por medios audiovisuales e impresos, servicios y acciones de desarrollo comunitario no se llevan estadísticas, o resulta imposible contabilizar el número de participantes directos al año; mucho menos los indirectos. Seguramente sobrepasa el millón anual, la población de sectores empobrecidos y marginados de Latinoamérica (descontando participantes en más de un programa o acción) a los que Fe y Alegría llega de un modo directo. Y si se considera a los núcleos familiares y grupos comunitarios en las áreas geográficas de influencia, como partícipes indirectos de la acción de Fe y Alegría, esta cifra bien pudiera multiplicarse en cinco o seis veces.

Además, Fe y Alegría desarrolla programas de publicaciones y elaboración de materiales en español (o portugués en el caso de Brasil) y también en lenguas indígenas, para educadores, promotores, comunidades y alumnos, orientados al mejoramiento de la calidad en los procesos y resultados.

Por otra parte, tiene una ascendente presencia en la educación y escena pública: con centros que son referencia y aliento para planteles oficiales nacionales en la región latinoamericana; apoyo a los educadores nacionales a través de sus publicaciones; sensibilización de la sociedad ante los problemas de las desigualdades humanas y la marginalidad generadas por la injusticia en el acceso a la educación, al empleo y los servicios básicos para la vida digna; y creciente participación en eventos, estudios y organismos donde se proponen o definen políticas y orientaciones para la educación y promoción de un desarrollo humano sustentable en los distintos países.

En el año 1999, el total de los que trabajan en Fe y Alegría ya era de 29.924 personas, distribuidos así: 1.384 Directivos, 22.390 Docentes, 1.021 Profesionales y Técnicos, 2.442 Auxiliares y Administrativos y 2.687 Auxiliares de Servicios. De ellos, el 96,8% son laicos y el 3,2% miembros de congregaciones religiosas.

Estas cifras no incluyen los centenares de colaboradores voluntarios y miembros de la sociedad que, desde sus organizaciones, apoyan y dedican sus esfuerzos en la gestación y desarrollo de los múltiples programas e iniciativas de Fe y Alegría.

Si bien cada vez más aumenta la participación del laicado, el compromiso y apoyo de los religiosos y religiosas sigue estando en el centro de las fortalezas del Movimiento. La gran mayoría de los que trabajan o colaboran con Fe y Alegría, lo hacen desde una opción de vida sustentada en valores humano-cristianos y una lectura crítica de la realidad desde el horizonte de los pobres y excluidos, lo que genera credibilidad social y contribuye a fortalecer su imagen pública.

Son muchos los logros de Fe y Alegría en la región latinoamericana. Los impactos y la calidad de sus programas son reconocidos por sectores políticos, académicos, culturales, profesionales, populares, gubernamentales y privados.

Esta imagen positiva que tiene el Movimiento a la hora de rendir cuentas tiene en mucho que ver con los resultados educativos de los centros: la mayoría de ellos muestran indicadores muy satisfactorios de permanencia y aprendizaje y menor deserción y repitencia

con respecto a indicadores nacionales; el personal se caracteriza por su responsabilidad, profesionalismo, mística y compromiso; y en muchos casos los centros cumplen un importante papel como dinamizadores del desarrollo comunitario. Como apoyo a lo afirmado cabe citar los resultados del estudio de investigación evaluativa realizado por el Centro de Investigación y Desarrollo de Chile (CIDE) sobre los aportes de Fe y Alegría a la educación primaria formal en América Latina.³

También esta imagen positiva tiene que ver con la capacidad de respuesta del Movimiento ante la necesidad de ofrecer alternativas educativas no formales para los excluidos del sistema escolar, así como la flexibilidad para acometer múltiples iniciativas de acción social ante urgencias de comunidades marginadas.

1.2. Fe y Alegría como Movimiento Internacional

En cada uno de los países miembros de la Federación, Fe y Alegría funciona como una entidad de gestión privada sin fines de lucro, con personería jurídica según las leyes nacionales y con autonomía para: (a) darse su propia organización interna, (b) definir planes, programas y líneas de acción de ámbito nacional, (c) la captación y administración de los recursos que demanda su desarrollo y, por tanto, (d) para concertar convenios y contratos de financiamiento con organismos públicos y privados, del país o del exterior.

En el plano internacional, Fe y Alegría opera como una Federación de las organizaciones nacionales, registrada como una entidad de beneficio social sin ánimo de lucro, con sede domicilio para los efectos legales en la ciudad de Caracas. La decisión de conformar la Federación como espacio de acción internacional, fue tomada en noviembre de 1986, por voluntad unánime de los Directores Nacionales de los países de Latinoamérica donde Fe y Alegría llevaba a cabo su labor para el momento. Sin embargo, desde mucho antes se veía la necesidad de la unidad e integración para el fortalecimiento del Movimiento.

A partir de 1970 se comienzan a celebrar las Asambleas de Directores Nacionales con periodicidad anual, para comunicar los avances de Fe y Alegría en los países y reflexionar sobre los retos, el marco doctrinal y lineamientos de acción. Durante el período 1970 a 1984 se lograron conclusiones y acuerdos que aportan a la construcción de un pensamiento colectivo, que se sistematizaría luego en el “Ideario Internacional” aprobado en la Asamblea de 1985.

Esta fase representó un hito de extraordinaria importancia para la unidad del Movimiento, puesto que en el Ideario se integra y sistematiza la esencia del pensamiento de sus raíces fundacionales, enriquecido en la dinámica de las realizaciones. Es la comunión en la Identidad, la intercomunicación y solidaridad en inquietudes y proyectos, lo que origina un Movimiento Internacional cohesionado como Federación de entes nacionales, con un modelo de gestión que se fundamenta en la necesaria autonomía funcional de los países en materias de administración y programación.

La Federación se crea como respuesta a las siguientes necesidades, que justifican su finalidad y objetivos, al tiempo que dan sentido a su Misión institucional:⁴

- Velar por la identidad de Fe y Alegría como Movimiento de Educación Popular en servicio a los sectores más necesitados del campo y la ciudad, procurando que el Ideario se conserve en su integridad e influya realmente en la marcha general de Fe y Alegría.

³ Los resultados de este estudio se encuentran publicados bajo el título “Comunidades Educativas donde termina el Asfalto. Escuelas Fe y Alegría en América Latina”, por J. Swope L., S.J. y M. Latorre, Edición CIDE-PREAL, 1998.

⁴ Síntesis de lo expresado en el Estatuto y el Reglamento de la Federación Internacional de Fe y Alegría.

- Favorecer la unidad del Movimiento en su dispersión geográfica y cultural y promover su expansión a otros países.
- Promover y apoyar su múltiple acción educativa y de promoción social, sin menoscabo de la autonomía de cada país miembro.
- Facilitar la representación y el diálogo con organismos nacionales e internacionales dentro del ámbito de su competencia y sin interferir con la autonomía de los diversos países miembros.
- Favorecer una mayor y mejor información y comunicación de experiencias entre los diversos países.

La máxima autoridad de la Federación es la **Asamblea General**, conformada por los Directores Nacionales, por el Coordinador General de la Federación, los miembros de la Junta Directiva, el Coordinador General de la Federación, por los miembros de la Junta Directiva, por un delegado adicional cualificado por cada país y por el Presidente de la Conferencia de Provinciales de la Compañía de Jesús de América Latina o su delegado. La responsabilidad ejecutiva radica en una **Junta Directiva** de cuatro miembros: el Coordinador General, quien es el representante legal de la Federación, y tres principales elegidos por la Asamblea.⁵

Además de las Asambleas, como instancia de decisión y orientación de acciones y logro de los objetivos de la Federación, se han establecido los **Congresos y Seminarios Internacionales**. Estas reuniones, celebradas anualmente, están destinadas a la reflexión sobre temas de interés, al análisis de programas o acciones comunes a todos los países, y al intercambio de información y experiencias sobre la marcha del Movimiento. La dinámica de estos eventos involucra el desarrollo de actividades preparatorias en todos los países, así como la ulterior concreción en centros y programas.

Entre 1986 y hasta 1991, la actividad de las Asambleas y Congresos está definida por la voluntad de poner en práctica las propuestas contenidas en el Ideario. Es una fase de profundización y asimilación de las orientaciones fundamentales, buscando precisar las acciones que Fe y Alegría debía emprender.

Una tercera fase en la construcción de Fe y Alegría como Movimiento Internacional articulado viene definida por la conciencia colectiva 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 reflexión sistemática sobre el contexto latinoamericano y la elaboración de un marco doctrinal con las correspondientes líneas de acción, para la construcción de una Propuesta de Educación Popular y Promoción Social, en incesante proceso de enriquecimiento y renovación. En los documentos elaborados en los Congresos Internacionales se encuentran los elementos que dan sentido de **Visión y Misión** a Fe y Alegría como Movimiento, juntamente con las respuestas perfiladas ante las nuevas realidades que nos rodean.⁶

Producto de este proceso de reflexión y construcción colectiva es la conciencia de la necesidad de la dinamización del desarrollo y el fortalecimiento del Movimiento de cara a los retos identificados más claramente en el Congreso Internacional: "*Respuestas Educativas*

⁵ A partir de esta sección del PGDFI se utilizan las denominaciones de las instancias directivas y se explica su conformación, según la reforma del Reglamento y Estatutos de la Federación, aprobadas en la Asamblea General de noviembre de 2000 en Lima.

⁶ Ver "*Identidad de Fe y Alegría: Documentos*", y "*Educación Popular y Promoción Social: Propuesta de Fe y Alegría*", FIFYA: 2000, libros publicados por la Federación Internacional en el marco de la elaboración del presente PGDFI.

Innovadoras ante la Realidad del Año 2000 (Colombia, 1997) y el Seminario-Taller sobre *“Fortalecimiento Institucional de Fe y Alegría”* (Perú, 1998).

En el encuentro de Colombia se analizaron las oportunidades y amenazas del entorno, para posteriormente, en el Taller del Perú, complementar la tarea con el análisis de fortalezas y debilidades institucionales. Los resultados de esta reflexión colectiva permitieron arribar a una formulación resituada de la Misión del Movimiento y a la identificación de retos prioritarios para el conjunto de la Federación.

En estos momentos, Fe y Alegría se encuentra en un proceso de desarrollo cuali-cuantitativo, expansión geográfica y consolidación de sus estructuras organizacionales, con preocupaciones comunes en los países, pero también con énfasis diversos que responden a sus contextos particulares y los acentos de las opciones.

Así en unos países hay una mayor preocupación que en otros, por la extensión de la cobertura de los programas escolares, o por la diversificación de formas y estrategias educativas y de promoción social. En todos se aprecia una preocupación por la calidad de los programas y la eficiencia de la gestión institucional; sin embargo hay distintos acentos en cuanto a medios y estrategias, los cuales en mucho tienen que ver con prioridades forzadas por limitaciones de recursos.

También en todos los países hay un compromiso con la profundización de la Identidad fundamental, que se manifiesta en múltiples respuestas originadas por la necesidad de fortalecer la mística del personal, la preocupación por el tema estructural y la problemática de la justicia, y la imprescindible coherencia entre la práctica y los valores cristianos inspiradores del Movimiento, que no pueden quedar al margen al asumir los retos de la realidad.

Por otra parte, se han abierto espacios para el trabajo conjunto de países cercanos por su ubicación geográfica. Así se perfilan tres “regiones” con agendas de reuniones, talleres y proyectos que tratan de atender necesidades e intereses comunes: Centroamérica y Caribe (Panamá, Nicaragua, Guatemala, El Salvador, Rep. Dominicana y Honduras), Los Andes (Colombia, Ecuador, Perú y Venezuela), y El Sur (Paraguay, Argentina, Bolivia y Brasil)

Este complejo proceso de desarrollo en la diversidad demanda un mayor esfuerzo de reflexión, concertación de políticas, planificación e integración de acciones en el plano federativo, con respeto a los diferentes acentos nacionales y regionales.

De allí la decisión de la Asamblea General de 1998, de crear una estructura funcional que apoye este esfuerzo; y el mandato de la Asamblea de 1999, de formular un **Plan Global de Desarrollo y Fortalecimiento Institucional de la Federación**. Estas iniciativas se concretan en la Asamblea de 2000 con la aprobación del PGDFI, así como en las reformas realizadas en el Estatuto y Reglamento de la Federación para darle viabilidad a la administración y ejecución del Plan. Como un segundo nivel del sistema de planificación del Movimiento se contempla la formulación de **Planes Nacionales**.⁷

En ambos niveles, los planes se enmarcan en el sentido de propósito, misión y talante de la organización definidos en su **Ideario Internacional**, y tienen como referente la visión de persona, desarrollo, sociedad e Iglesia, así como las posturas ante los nuevos desafíos plasmados en la **Propuesta Educativa y de Promoción Social**

⁷ Niveles de planificación y concreción de la Propuesta Educativa y de Promoción Social, definidos en los lineamientos para la formulación del PGDFI aprobados por la Asamblea General (Quito 1999).

2. Justificación del Plan:

El PGDFI pretende ser una propuesta mancomunada, capaz de responder a los nuevos desafíos que nos plantea el siglo entrante.

En este momento nuestras sociedades están definidas por el modelo neoliberal y el fenómeno de la globalización. Ambos apuntan a una visión deshumanizante y parcial de la persona. Hoy nuestros países son testigos de un incremento acelerado de la pobreza. Las nuevas tecnologías y los cambios en el mundo del trabajo, establecen nuevas desigualdades sociales, basadas en las posibilidades de acceder y participar en las nuevas fuentes informativas que se restringen a minorías sociales. La situación de desigualdad genera violencia, anomia, desintegración y corrupción.

La educación, en este contexto, se mantiene como un elemento más de discriminación. En efecto, el deterioro de la cobertura y la baja calidad del servicio siguen golpeando fuertemente a los sectores populares de nuestros países, fortaleciendo otras formas y espacios socializadores y conductores del aprendizaje, no siempre con orientación positiva (medios de comunicación, grupos juveniles). Mientras esto sucede, los países Latinoamericanos asisten a los procesos de reforma educativa, inscritos en una visión economicista y una perspectiva tecnicista, pragmática y muy especializada de la educación, descuidando elementos integrales y de dimensión plenamente humana.

En este escenario de incertidumbre, Fe y Alegría asume que es posible encontrar espacios que nos permitan seguir el camino trazado por nuestra Misión. Partimos de considerar que la modernidad es irreversible. Por lo mismo, es necesario discernir con conciencia crítica para no luchar contra la historia, pero también para defender nuestros valores cristianos, culturales e históricos.

La lectura de las realidades y los desafíos del mundo en que nos movemos impulsó a la Federación a formular el presente PGDFI. Por otra parte, con el crecimiento, expansión y dispersión del Movimiento, se aprecia cada vez más la necesidad de *“unirnos e integrarnos para poder fortalecernos”* (Asamblea General de 1998). En este sentido, el Plan representa una plataforma común, que permite una unidad de pensamiento y de propósito en medio de la diversidad de países.

Es un Plan que se sustenta en el espíritu propio y la mística de Fe y Alegría. Un Plan que se fundamenta en las investigaciones y reflexiones realizadas durante los últimos años en el marco de los Congresos Internacionales, de donde se desprenden un conjunto de retos y de líneas de acción comunes para la región Latinoamericana. Un Plan cuyo éxito estriba en la unión de esfuerzos en función de lograr resultados de mayor impacto y beneficio social en corto y mediano plazo.

En síntesis, el PGDFI es un instrumento para: (a) cumplir nuestra Misión con creciente eficiencia, cobertura, diversidad de programas y calidad de resultados; (b) consolidar un Movimiento internacional articulado, (c) potenciar una sinergia de los recursos de Fe y Alegría en Latinoamérica, y (d) sentar bases que aseguren la plena y amplia vigencia del Movimiento en el Siglo XXI.

En otras palabras, el propósito último del Plan es el servir de instrumento para cumplir nuestra Misión desde nuestra Identidad, con eficiencia y calidad. En tal sentido, el Plan debe responder a las siguientes exigencias al interior del Movimiento:

- La necesidad de mantener la fidelidad a la Identidad y Misión de Fe y Alegría, asumiendo los nuevos retos del contexto en una Propuesta Educativa y de Promoción Social siempre renovada por la reflexión sobre la acción, en permanente búsqueda de mejores respuestas para transformar la realidad.

- La necesidad de darle “rostro y cuerpo” a la Federación, en otras palabras una institucionalidad en su estructura y organización
- La concertación de procesos gerenciales en materia de planificación, administración, gestión de recursos, estadísticas, promoción, entre otras, para desde las fortalezas que existen a nivel de los países, crecer todos juntos y de un modo más armónico.
- El fortalecimiento de las Fe y Alegría nacionales desde la acción de la Federación y las regiones. En particular, de las Fe y Alegrías que recién comienzan, más jóvenes o débiles por contar con menos experiencias y recursos.
- La conveniencia de sistematizar los niveles de planificación y aunar en lo posible el uso y sentido de términos claves de nuestra acción, para avanzar en la reflexión y construcción renovada de nuestra propuesta a nivel de la Federación, las regiones y los países, en los ámbitos de la educación y la promoción social.
- La necesidad de concretar las líneas de acción internacional acordadas en los Congresos, en proyectos específicos que, por involucrar a la Federación en su conjunto, demandan de financiamientos especiales e instancias para la concertación de esfuerzos.

El sujeto del PGDFI de la Federación son todos los países como partes de un cuerpo con una Misión común. Su formulación y ejecución contribuirá a la consolidación de Fe y Alegría en su conjunto y, en consecuencia, a la mayor calidad e impacto social de las acciones que realiza en los siguientes países: Argentina, Bolivia, Brasil, Colombia, Ecuador, El Salvador, España, Guatemala, Honduras, Nicaragua, Panamá, Paraguay, Perú, Rep. Dominicana, Venezuela y, en el futuro, a otros países donde se extienda el Movimiento.

Se busca el desarrollo y fortalecimiento de la Federación, aunando los esfuerzos y experiencias de las Direcciones Nacionales desde una óptica de integración de procesos, para el diseño y la ejecución de proyectos conjuntos, a fin de conseguir que Fe y Alegría se consolide como organización de desarrollo social con mayor incidencia en la educación pública latinoamericana y en la promoción de las comunidades locales donde realiza su acción.

Este esfuerzo colectivo, traducido en el PGDFI, tiene como finalidad satisfacer las necesidades y demandas de los participantes, personas y comunidades que forman parte de Fe y Alegría en cada uno de los países.

En un sentido más amplio, el Plan favorecerá a los pobres y excluidos de Latinoamérica, quienes podrán contar con la continuidad de la presencia de un Movimiento fortalecido, para contribuir con sus actividades a la promoción de la educación popular y al desarrollo social en la región.

C. MISION Y VISION

Misión y Visión de Fe y Alegría

Fe y Alegría es un Movimiento Internacional de Educación Popular Integral y Promoción Social dirigido a la población excluida, para construir un proyecto de transformación social, basado en los valores cristianos de justicia, participación y solidaridad.

La Misión de Fe y Alegría tiene como referente la **Visión** de una Sociedad:

1. **Justa:** donde se respete a la persona, su dignidad, sus ideas y valores culturales, humanos y espirituales; donde se viva en igualdad de derechos y deberes, suprimiendo la discriminación por razones de raza, sexo, religión, ideología política u otras; donde se tenga acceso real a la satisfacción de las necesidades humanas básicas, superando la brecha entre los que tienen más a favor de los que tienen menos y promoviendo a los sectores más deprimidos; donde el desarrollo se entienda como un proceso humano, integral y sustentable para todos.
2. **Participativa y solidaria:** donde todos accedan a los bienes culturales, económicos, sociales y religiosos y en la que todos aporten según sus fuerzas y reciban según sus necesidades; donde se busque comunitaria y solidariamente la solución de los problemas; donde se compartan –en forma libre y responsable- las decisiones y la marcha de la misma sociedad, los medios de producción y el fruto del trabajo.

En coherencia con esta Visión, Fe y Alegría se compromete con los sectores de población empobrecidos, marginados o discriminados, para potenciar su desarrollo personal y comunitario, de modo que sean protagonistas en la construcción de esa sociedad. Las características de su acción se sustentan en el marco normativo y los lineamientos trazados en el **Ideario Internacional** del Movimiento.¹

Misión de la Federación Internacional de Fe y Alegría

La Federación Internacional de Fe y Alegría tiene como finalidad integrar los esfuerzos y fortalecer la unidad de sus miembros, para una acción más eficaz al servicio de la Misión y Visión del Movimiento.

En el cumplimiento de su fin, la Federación estimula la construcción colectiva y revisión permanente de la Propuesta de Educación Popular y Promoción Social del Movimiento; promueve y gestiona acciones y proyectos cooperativos entre los países miembros para el desarrollo y fortalecimiento del Movimiento en su conjunto y, en especial, de quienes más lo necesiten, sin menoscabo de sus autonomías; favorece la información y comunicación de experiencias entre los diversos países federados; impulsa la expansión del Movimiento a nuevos países; y constituye una plataforma de representación y diálogo con organismos internacionales.

¹ Fuentes: "Ideario Internacional de Fe y Alegría" y "Educación Popular y Promoción Social: Propuesta de Fe y Alegría", Cap. II: Bases de nuestra Propuesta (FIFYA, 2000). En este documento, elaborado a lo largo de los últimos 15 años, se recoge la visión de la realidad Latinoamérica desde la Promoción Humana, la Educación y la Evangelización, se hacen explícitos los desafíos y retos, el marco doctrinal y las líneas de acción con fundamento en el análisis de las fortalezas y debilidades.

D. IMAGEN-OBJETIVO

Del análisis de las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas que se presenta como Anexo N° 1, se desprende un conjunto de retos que permiten construir una imagen de lo que queremos ser como Movimiento y como Federación y, por tanto, lo que queremos lograr mediante el presente Plan Global de Desarrollo y Fortalecimiento Institucional de la Federación.

- Un Movimiento Internacional más articulado, fortalecido en su Identidad y cohesionado a partir de un sentido de pertenencia y corresponsabilidad en la Misión de Fe y Alegría y de la Federación. Que promueve una cultura de la paz, la solidaridad, la convivencia, la participación ciudadana y la democracia, desde la fe y la justicia.
- Un Movimiento Internacional con estructura y organización participativas adecuadas para una gestión interna eficiente y personal con alta capacitación profesional. Que se constituye en sujeto de acción pública junto con otros actores, para contribuir a la superación de la pobreza y la exclusión, y a que la sociedad ofrezca educación de calidad para todos.
- Un Movimiento Internacional con una propuesta, programas, proyectos y acciones de Educación Popular y Promoción Social, coherentes con su Identidad, Misión e Ideario. Que da respuestas de calidad, inspiradoras y pertinentes a las necesidades de los excluidos en el contexto de sus culturas, los desafíos tecnológicos y las demandas del mundo del trabajo. Que contribuye a un desarrollo humano integral y sustentable.
- 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 no solo se esfuerza por alcanzar un mayor número de alumnos y participantes, a través de diversas modalidades de educación formal y no formal, comunicación, desarrollo comunitario, acción pública y otras, sino que constituye un actor significativo en el diseño y ejecución de políticas en los ámbitos nacionales, latinoamericano e internacional.

En suma, un Movimiento Internacional de Educación Popular y Promoción Social líder en sus propuestas, con una capacidad potenciada para ofrecer oportunidades a los sectores más necesitados de la sociedad latinoamericana y, si posible, en otros continentes.

D. OBJETIVOS ESTRATEGICOS

Con el PGDFI, la Federación Internacional de Fe y Alegría busca:

1. Reforzar el sentido de pertenencia a Fe y Alegría y de corresponsabilidad en la Misión, desde los principios y valores del Ideario Internacional.
2. Fortalecer la gestión del Movimiento de Educación Popular de Fe y Alegría desde una óptica de sistematización de procesos y la creación de sinergias entre los países.
3. Estimular y crear condiciones favorables para el mejoramiento cualitativo y pertinencia de programas, proyectos y acciones de Educación Popular Integral y Promoción Social de calidad.
4. Promover una estrategia de focalización que dirija los esfuerzos de expansión y diversificación de programas donde se ubiquen las poblaciones con menores oportunidades, y privilegiar aquellos grupos discriminados por razones étnicas, culturales, de género o por necesidades educativas especiales.
5. Promover la participación del Movimiento en el diseño y ejecución de políticas públicas en los ámbitos nacionales, latinoamericano e internacional.

F. OBJETIVOS OPERATIVOS

Se proponen 11 Objetivos Operativos, cada uno de los cuales contribuye, con mayor o menor fuerza, al logro del conjunto de los Objetivos Estratégicos y, en consecuencia, a la Imagen-Objetivo trazada en el Plan:

1. Fortalecer la Identidad del Movimiento y alentar su unidad.
2. Redefinir las instancias organizacionales de la Federación para operar con mayor efectividad.
3. Sistematizar, actualizar y difundir los aspectos legales de la Federación.
4. Generar y reforzar instrumentos y sistemas de apoyo a la gestión de la Federación.
5. Promover políticas y programas de acción pública en los ámbitos de lo nacional, latinoamericano e internacional.
6. Propiciar la formación y alta capacitación de los cuadros directivos, educadores, promotores y personal técnico-profesional del Movimiento.
7. Recuperar, sistematizar y difundir las experiencias significativas y los materiales educativos producidos por Fe y Alegría.
8. Fomentar la investigación educativa, sociocultural y comunicacional.
9. Impulsar procesos de evaluación de centros y programas.
10. Promover el estudio de políticas y estrategias para el mejoramiento social y económico del personal de Fe y Alegría.
11. Impulsar políticas y programas de focalización de la acción de Fe y Alegría.

En la Matriz de relaciones que se presenta en la página a continuación, se señalan los Objetivos Operativos que de un modo más directo contribuyen al logro de cada Objetivo Estratégico en orden de importancia.

RELACIONES ENTRE LOS OBJETIVOS ESTRATEGICOS Y OPERATIVOS

OBJETIVOS ESTRATEGICOS	OBJETIVOS OPERATIVOS
1. Reforzar el sentido de pertenencia a Fe y Alegría y de corresponsabilidad en la Misión, desde los principios y valores del Ideario Internacional.	Nº 1: Fortalecer la Identidad del Movimiento y alentar su unidad. Nº 6: Propiciar la formación y alta capacitación de los cuadros directivos, educadores, promotores y personal técnico-profesional del Movimiento. Nº 7: Recuperar, sistematizar y difundir las experiencias significativas y los materiales educativos producidos por Fe y Alegría. Nº 9: Impulsar procesos de evaluación de centros y programas Nº 8: Fomentar la investigación educativa, sociocultural y comunicacional.
2. Fortalecer la gestión del Movimiento de Educación Popular de Fe y Alegría desde una óptica de sistematización de procesos y la creación de sinergias entre los países.	Nº 2: Redefinir las instancias organizacionales de la Federación para operar con mayor efectividad. Nº 4: Generar y reforzar instrumentos y sistemas de apoyo a la gestión de la Federación. Nº 6: Propiciar la formación y alta capacitación de los cuadros directivos, educadores, promotores y personal técnico-profesional del Movimiento. Nº 3: Sistematizar, actualizar y difundir los aspectos legales de la Federación. Nº 5: Promover políticas y programas de acción pública en los ámbitos de lo nacional, latinoamericano e internacional.
3. Estimular y crear condiciones favorables para el mejoramiento cualitativo y pertinencia de programas, proyectos y acciones de Educación Popular Integral y Promoción Social de calidad.	Nº 6: Propiciar la formación y alta capacitación de los cuadros directivos, educadores, promotores y personal técnico-profesional del Movimiento. Nº 9: Impulsar procesos de evaluación de centros y programas. Nº 11: Impulsar políticas y programas de focalización de la acción de Fe y Alegría. Nº 7: Recuperar, sistematizar y difundir las experiencias significativas y los materiales producidos por Fe y Alegría. Nº 10: Promover el estudio de políticas y estrategias para el mejoramiento social y económico del personal de Fe y Alegría. Nº 8: Fomentar la investigación educativa, sociocultural y comunicacional.
4. Promover una estrategia de focalización que dirija los esfuerzos de expansión y diversificación de programas donde se ubiquen las poblaciones con menores oportunidades, y privilegiar aquellos grupos discriminados por razones étnicas, culturales, de género o por necesidades educativas especiales.	Nº 11: Impulsar políticas y programas de focalización de la acción de Fe y Alegría. Nº 5: Promover políticas y programas de acción pública en los ámbitos de lo nacional, latinoamericano e internacional. Nº 9: Impulsar procesos de evaluación de centros y programas. Nº 8: Fomentar la investigación educativa, sociocultural y comunicacional.
5. Promover la participación del Movimiento en el diseño y ejecución de políticas públicas en los ámbitos nacionales, latinoamericano e internacional.	Nº 5: Promover políticas y programas de acción pública en los ámbitos de lo nacional, latinoamericano e internacional. Nº 7: Recuperar, sistematizar y difundir las experiencias significativas y los materiales producidos por Fe y Alegría. Nº 8: Fomentar la investigación educativa, sociocultural y comunicacional.

G. ACCIONES

Para el cumplimiento de los Objetivos Operativos, el Plan contempla la ejecución de las acciones prioritarias que se enumeran a continuación y constituyen el marco de referencia para la formulación de los Proyectos.

Es importante señalar que algunas acciones son de tipo puntual y se resuelven en proyectos terminales dentro del quinquenio 2001-2005; otras demandan de la ejecución de proyectos que se extienden más allá del horizonte del Plan

Las acciones propuestas para cada uno de los Objetivos Operativos son las siguientes:

1. Fortalecer la Identidad del Movimiento y alentar su unidad.

- 1.1. Generar y desarrollar un plan de formación en valores y mística.
- 1.2. Abrir espacios formativos en temas específicos de la Identidad, Misión y Propuesta del Movimiento, privilegiando la participación de los laicos.
- 1.3. Crear un equipo *ad hoc* a nivel de la Federación que diseñe y dinamice el plan de formación.
- 1.4. Elaborar publicaciones y realizar encuentros que contribuyan a fortalecer y divulgar el carisma e Ideario del Movimiento.

2. Redefinir las instancias organizacionales de la Federación para operar con mayor efectividad.

- 2.1. Estudiar modelos alternativos de organización y definir la estructura funcional más adecuada para la Federación, incluyendo el tema del financiamiento.
- 2.2. Definir la estructura y funcionamiento de los equipos técnicos internacionales de apoyo a la Federación.
- 2.3. Promover estrategias para fortalecer las comisiones de trabajo de las redes regionales: Sur, Andina y Centroamérica-Caribe.
- 2.4. Promover la creación de mayores espacios de reflexión e intercambio entre las diversas instancias operativas y organizacionales dentro y entre los países, en los niveles de dirección, administración, pedagogía, financiación y recursos, entre otros.
- 2.5. Establecer estrategias de inducción y acompañamiento para nuevos Directores Nacionales por la Junta Directiva, para que se familiaricen con el Ideario y organización internacional, documentos de asambleas y congresos, la historia del Movimiento, experiencias en otros países, etc.

3. Sistematizar, actualizar y difundir los aspectos legales de la Federación.

- 3.1. Revisar el reglamento de la Federación para operativizar el PGDFI.
- 3.2. Elaborar un compendio y estudio comparado de la documentación legal básica de la Federación y los países.
- 3.3. Compilar las actas de las Asambleas en formato electrónico y registrar en libro legal los acuerdos que regulan el accionar de la Federación.
- 3.4. Registrar legalmente, en las instancias correspondientes, el mandato de la Asamblea al Coordinador de la Federación como representante de la organización.
- 3.5. Difundir, dentro del Movimiento, los documentos legales de la Federación.

4. Generar y reforzar instrumentos y sistemas de apoyo a la gestión de la Federación.

4.1. Bases, Sistemas y Redes Informáticas

- 4.1.1. Establecer una red internacional de comunicación, información y documentación virtual (Intranet) de la Federación, con bancos de datos por países desarrollados a partir de definiciones homogéneas y sistemas compartidos.
- 4.1.2. Revisar y actualizar los criterios y procedimientos para la definición, recolección e integración de las estadísticas internacionales.
- 4.1.3. Establecer un sistema informatizado que permita la integración y consulta de la información estadística producida por los países.
- 4.1.4. Crear y mantener una base de datos que registre información sobre los programas, obras (centros) y el personal que trabaja o colabora con Fe y Alegría.

4.2. Política de Comunicación Corporativa

- 4.2.1. Diseñar y ejecutar un plan para desarrollar una política de comunicación corporativa.
- 4.2.2. Elaborar la presentación ejecutiva y diseñar la página WEB de la Federación.
- 4.2.3. Producir información para difundir la imagen corporativa de la Federación y el hacer del Movimiento en los distintos países.
- 4.2.4. Promover la elaboración de memorias anuales en los países, con base a criterios comunes.
- 4.2.5. Establecer criterios y formatos respecto a la información nacional periódica requerida de los países.
- 4.2.6. Compilar un índice de la documentación histórica del Movimiento y crear un archivo fotográfico digitalizado.
- 4.2.7. Establecer mecanismos sistemáticos y permanentes de intercambio entre todos los países.
- 4.2.8. Mantener relaciones estrechas y permanentes con los medios de comunicación.

4.3. Sistemas Administrativos y Contables

- 4.3.1. Apoyar la actualización y homologación de los sistemas administrativos y contables en función de una mayor eficiencia.
- 4.3.2. Establecer canales de recolección de la información contable anual de cada país para disponer de ella en la Federación.
- 4.3.3. Promover la sistematización de las cuentas nacionales y su auditoría anual.

4.4. Financiamiento y Proyectos

- 4.4.1. Elaborar un estudio comparativo de la situación de financiamiento y sostenibilidad de las Fe y Alegría nacionales, los mecanismos, estrategias y fuentes en uso, en particular los convenios con los gobiernos respectivos, así como otros posibles en los contextos nacionales e internacional.
- 4.4.2. Elaborar un registro de los entes internacionales con los que se puede contar para la solicitud de recursos para el financiamiento de proyectos y actividades a nivel de la Federación, las regiones y los países.

- 4.4.3. Estudiar la factibilidad de la gestión de recursos económicos para el establecimiento de fondos regionales o de la Federación, para el impulso y apoyo a proyectos prioritarios de los países con mayor necesidad, o la ayuda mutua en situaciones de emergencia financiera.
- 4.4.4. Aprovechar la potencialidad de la Compañía de Jesús y de otras congregaciones religiosas para, entre otras cosas, la difusión de logros, captación de fondos, etc.
- 4.4.5. Mejorar los criterios, procedimientos, instrumentos y estructuras para la elaboración, gestión y seguimiento de proyectos en general, y de los que se emprendan a nivel federativo o regional en particular.
- 4.4.6. Fundar una oficina de Fe y Alegría en los Estados Unidos como ente de apoyo a la Federación en ese país.

5. Promover políticas y programas de acción pública en los ámbitos de lo nacional, latinoamericano e internacional.

- 5.1. Recolectar, sistematizar y difundir las estrategias y programas de acción pública que realizan los países de la Federación.
- 5.2. Plantear ejes o líneas que orienten la acción del Movimiento en la educación pública, a nivel nacional, regional e internacional.
- 5.3. Propiciar las relaciones, alianzas y afiliaciones internacionales y locales.
 - 5.3.1. Establecer una política (incluyendo criterios) de relaciones y alianzas internacionales a nivel federativo y de los países.
 - 5.3.2. Potenciar, registrar y socializar las alianzas y afiliaciones internacionales existentes con la OEA, UNESCO, UNICEF, OEI, etc., así como las relaciones con el BID, Banco Mundial, entre otras organizaciones.
 - 5.3.3. Impulsar vínculos y alianzas de la Federación y los países con colegios e instituciones universitarias, especialmente con colegios de la Compañía de Jesús y con la AUSJAL.
 - 5.3.4. Desarrollar la presencia de la Federación en foros internacionales pertinentes, para hacernos presentes en las mesas de trabajo y negociación de esos espacios de alianza.
 - 5.3.5. Procurar para la Federación los medios adecuados para garantizar el aprovechamiento de la plataforma de las relaciones, alianzas y afiliaciones internacionales en beneficio del Movimiento en su conjunto y de los países.
 - 5.3.6. Propiciar las relaciones y alianzas locales, así como la presencia de Fe y Alegría en organismos educativos y de promoción social.
- 5.4. Establecer vínculos de apoyo para el desarrollo de proyectos conjuntos con fundaciones e instituciones que trabajan en la educación popular, la acción social, la promoción del desarrollo humano sustentable y áreas relacionadas.
- 5.5. Programar, seminarios, talleres y acciones de impacto público, procurando la participación de organismos internacionales, regionales y nacionales, así como la presencia de otras instituciones y audiencia externa al Movimiento.
- 5.6. Contribuir a la generación de opinión pública sobre políticas sociales y educativas, a través de los medios de comunicación radial, impresos u otros.

6. Propiciar la formación y alta capacitación de los cuadros directivos, educadores, promotores y personal técnico-profesional del Movimiento.¹

- 6.1. Formar al personal directivo, actual y de relevo, para la gerencia del Movimiento en los países.
 - 6.1.1. Generar un proceso de identificación de necesidades de formación y capacitación específica para el personal directivo en los países.
 - 6.1.2. Diseñar y ejecutar programas internacionales de formación básica de los equipos directivos por regiones, para dotarles de los conocimientos y el instrumental gerencial necesario para una gestión eficiente y participativa, combinando estrategias presenciales y a distancia con apoyo en medios informáticos.
 - 6.1.3. Abrir espacios formativos gerenciales específicos y de capacitación profesional por áreas de interés.
 - 6.1.4. Establecer convenios con universidades y gestionar planes de becas para la realización de cursos de postgrados y formación continua en áreas de gerencia, educación, acción social y comunicación.
 - 6.1.5. Favorecer procesos de pasantías e intercambio de personal entre los países.
- 6.2. Contribuir en la formación de los educadores, promotores y el personal técnico de Fe y Alegría de los distintos países.
 - 6.2.1. Diagnosticar las necesidades de formación para los educadores, promotores y el personal técnico desde cada país.
 - 6.2.2. Formular en colectivo, una propuesta general y estrategias de formación del personal docente y directivo de los centros y programas educativos, con soporte en materiales que puedan ser compartidos o adaptados según las necesidades específicas de los países.
 - 6.2.3. Promover espacios y procesos regionales e interregionales de formación específica del personal técnico de apoyo en temas de planificación estratégica, formulación y gestión de proyectos, sistemas administrativos y contables, promoción y mercadeo social, entre otros.
 - 6.2.4. Crear un banco de datos con posibles recursos humanos y medios existentes y factibles como recursos metodológicos en los distintos países, para el diseño y ejecución de los programas formativos y de intercambio.
 - 6.2.5. Elaborar un estudio de factibilidad y anteproyecto del Instituto Internacional de Formación de Fe y Alegría considerando escenarios de regionalización, la vinculación con los programas de los países y la interrelación formación-reflexión-investigación-publicación/divulgación en las áreas de Educación Popular, Promoción Social y Comunicación, para ser discutido en los países y por la Asamblea de la Federación.
- 6.3. Generar espacios y estrategias formativas para los responsables de pastoral.
 - 6.3.1. Diagnosticar las necesidades de formación desde cada país.
 - 6.3.2. Formular en colectivo, una propuesta general y estrategias de formación del personal responsable de pastoral, con soporte en materiales que puedan ser compartidos o adaptados según las necesidades específicas de los países.

¹ Se refiere al personal que trabaja en programas de educación escolar, educación radiofónica, educación no-formal, promoción comunitaria, comunicación u otros.

- 6.3.3. Crear un equipo ad hoc a nivel de Federación que diseñe e impulse los planes conjuntos de formación.
 - 6.3.4. Promover encuentros internacionales para intercambiar experiencias concretas: pastoral juvenil, pastoral de indígenas, pastoral familiar, etc.
 - 6.3.5. Establecer alianzas con los centros especializados, en particular de la Compañía de Jesús, para la formación del personal responsable de la pastoral.
- 7. Recuperar, sistematizar y difundir las experiencias significativas y los materiales educativos producidos por Fe y Alegría.**
- 7.1. Diseñar una estrategia metodológica con criterios y procesos para la recuperación y sistematización de experiencias significativas.
 - 7.2. Crear y desarrollar una base de información virtual de acceso público, alimentada desde los países.
 - 7.3. Promover la creación de equipos ad hoc que fomenten los procesos de recuperación, sistematización y difusión de las experiencias.
 - 7.4. Publicar selecciones temáticas de experiencias significativas, previa revisión de los países protagonistas.
 - 7.5. Difundir las experiencias significativas a través medios de comunicación.
 - 7.6. Levantar un inventario clasificado del material educativo elaborado en cada una de los Fe y Alegría y editar un boletín periódico de la Federación.
 - 7.7. Establecer estrategias para estimular el intercambio y la transferencia de materiales y tecnología educativa entre los países.
- 8. Fomentar la investigación educativa, sociocultural y comunicacional².**
- 8.1. Definir políticas y promover agendas para la investigación en los campos de la educación popular, la promoción social y la comunicación.
 - 8.2. Establecer estrategias para la socialización y difusión de los resultados de las investigaciones.
- 9. Impulsar procesos de evaluación de centros y programas.**
- 9.1. Definir criterios e indicadores para la evaluación de calidad e impacto social de los centros y programas de Fe y Alegría a nivel de todo el Movimiento.
 - 9.2. Organizar sistemas que permitan la evaluación interna en cada país de la calidad de sus centros y programas, de manera periódica y permanente.
 - 9.3. Socializar y divulgar procesos de evaluación exitosos realizados en los países.
 - 9.4. Impulsar procesos de evaluación externa.
- 10. Promover el estudio de políticas y estrategias para el mejoramiento social y económico del personal de Fe y Alegría.**
- 10.1. Sistematizar y difundir las experiencias de las Fe y Alegría nacionales en materia de recursos humanos.
 - 10.2. Establecer parámetros comunes a partir del diagnóstico de necesidades de atención socioeconómica para el personal en los diferentes países, y definir políticas que consideren los diferentes contextos.
- 11. Impulsar políticas y programas de focalización de la acción de Fe y Alegría.**

² En el contexto del PGDFI, se considera importante destacar la educación como medio de comunicación social y el papel de los medios en el fortalecimiento de la Federación.

- 11.1. Definir políticas y criterios comunes que consideren aspectos socio-económicos, culturales, geográficos, programáticos, poblacionales, entre otros.
- 11.2. Crear equipos internacionales, regionales o nacionales de reflexión, asesoría, investigación, desarrollo curricular y divulgación sobre temas pedagógicos y socioculturales claves para el fortalecimiento del Movimiento:
 - 11.2.1. Educación en tecnología y formación para el trabajo.
 - 11.2.2. Educación popular, comunidad y desarrollo.
 - 11.2.3. Educación en valores, ciudadanía y cultura de paz.³
 - 11.2.4. Calidad educativa en Fe y Alegría: La escuela necesaria.
 - 11.2.5. Educación alternativa y medios de comunicación.
 - 11.2.6. Educación intercultural.
 - 11.2.7. Educación rural.
- 11.3. Apoyar la gestión de proyectos que contribuyan al crecimiento, el mejoramiento cualitativo, la diversificación o la creación de nuevos programas en países específicos.

³ Con una dimensión de fraternidad internacional, para sensibilizar a alumnos y docentes en la cooperación entre los pueblos, y que supere las perspectivas “nacionalistas” en sus aspectos negativos.

H. PROYECTOS

De los Objetivos Operativos y las Acciones propuestas se derivan los siguientes 16 Proyectos:

1. Fortalecimiento de la Identidad del Movimiento
2. Fortalecimiento de la Estructura Organizacional de la Federación
3. Desarrollo de Bases, Sistemas y Redes Informáticas
4. Desarrollo de una Política de Comunicación Corporativa
5. Desarrollo de Sistemas Administrativos y Contables
6. Fortalecimiento de la Gestión Financiera y de Proyectos
7. Fundación y Desarrollo de una Oficina Fe y Alegría en USA
8. Promoción de la Acción Pública
9. Formación de Cuadros Directivos
10. Formación de Educadores Populares
11. Formación de Responsables de Pastoral
12. Sistematización y Difusión de Experiencias Significativas y Materiales Educativos
13. Promoción de la Investigación
14. Evaluación de Centros y Programas
15. Mejoramiento Socio-Económico del Personal de Fe y Alegría
16. Focalización de la Acción de Fe y Alegría

A continuación, para cada uno de estos Proyectos se presenta un Cuadro Resumen con la especificación de los objetivos operativos a los que contribuyen, las acciones involucradas, sus componentes, los resultados esperados y un cronograma preliminar con tiempos deseables de inicio y de ejecución de actividades. Cabe señalar que los cronogramas se han establecido con base en ejercicios de priorización y análisis de secuencia lógica de las acciones y resultados esperados. Estos tiempos se irán ajustando en la revisión bienal del Plan, para adelantar o posponer los Proyectos o sus componentes a la luz de lo realizado, las oportunidades y los recursos disponibles.

En el Anexo 2 se presenta la **Descripción Preliminar de los Proyectos del Plan** con explicaciones sucintas de sus antecedentes, justificación y la lógica de intervención. Estas descripciones constituyen un marco de referencia inicial para la posterior delimitación y formulación técnica de las propuestas específicas, a gestionar ante agencias financiadoras, según los modelos y exigencias metodológicas particulares. Se deja abierta la posibilidad de la delimitación de partes, etapas o componentes de los 16 Proyectos como propuestas específicas, con miras a la gestión de su financiamiento externo, o la combinación de partes, etapas o componentes de dos o más de los Proyectos del Plan.

PROYECTO 1: FORTALECIMIENTO DE LA IDENTIDAD DEL MOVIMIENTO

Contribuye al Objetivo Operativo nº 1: *“Fortalecer la Identidad del Movimiento y alentar su unidad”*.

También contribuye al logro del Objetivo nº 6: *“Propiciar la formación y alta capacitación de los cuadros directivos, educadores, promotores y personal técnico-profesional del Movimiento”*

Acciones involucradas: Todas las del Objetivo Operativo nº 1 y las del nº 6 en cuanto tienen que ver con la dimensión de la formación en la Identidad, la Misión y la Propuesta del Movimiento.

COMPONENTES	RESULTADOS ESPERADOS	Años Inicio y ejecución de actividades					Continua
		1	2	3	4	5	
1. Diagnóstico de Necesidades y Diseño de un Plan de Formación con los materiales de apoyo básicos.	▪ La constitución de un equipo internacional responsable del análisis, plan, ejecución, seguimiento y evaluación.	X	X	X	X	X	X
	▪ Un análisis situacional de los países que recoge las necesidades sociales (del contexto e institucionales) y personales.	X					
	▪ Un Plan de Formación en Valores y Mística con la especificación de: objetivos, sujetos, perfiles formativos (incluyendo formadores y participantes), contenidos, estrategias pedagógicas, espacios formativos y de intercambio, cultura organizacional, estrategias de implementación y seguimiento, entre otros.	X	X				
	▪ Diseño de una estrategia de intervención que contemple una fase piloto, la progresiva extensión del Plan y formación de formadores.		X				
	▪ Materiales de apoyo básicos para las estrategias formativas y de divulgación sobre la Identidad y Propuesta.		X				
2. Formación de Formadores y Experiencia piloto del Plan en un grupo-muestra de países.	▪ La formación y apoyo a tres equipos regionales para impulsar el Plan de Formación.			X	X		
	▪ La formación de al menos 300 miembros del Movimiento en la fase piloto.			X	X		
	▪ Materiales complementarios para las estrategias formativas y de divulgación sobre la Identidad y Propuesta.			X	X		
	▪ Un Plan de Formación y materiales de apoyo evaluados y revisados				X		
3. Extensión progresiva del Plan de Formación.	▪ La participación de al menos 1.000 miembros del Movimiento en la etapa de arranque.					X	X
4. Publicaciones y Encuentros.	▪ La edición y divulgación entre las bases y público relacionado, de publicaciones y materiales sobre el carisma, ideario y propuesta del Movimiento.		X	X	X	X	
	▪ La celebración de al menos un encuentro con la participación de superiores de las congregaciones que apoyan a Fe y Alegría.			X	X		

PROYECTO 2: FORTALECIMIENTO DE LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DE LA FEDERACION

Contribuye a los Objetivos Operativos n° 2 y 3: “*Redefinir las instancias organizativas de la Federación para operar con mayor efectividad*”, y “*Sistematizar, actualizar y difundir los aspectos legales de la Federación*”

Acciones involucradas: Todas las de los Objetivos Operativos n° 2 y 3.

COMPONENTES	RESULTADOS ESPERADOS	Años Inicio y ejecución de actividades					Continua
		1	2	3	4	5	
1. Análisis, sistematización y formalización de aspectos estructurales y legales de la Federación y los países.	▪ La definición de un modelo de organización y funcionamiento de la Federación que permita operativizar el PGDFI, con la correspondiente revisión, formalización y divulgación de las bases legales.	X					
	▪ Una compilación y estudio comparado de los estatutos legales y estructuras organizativas de los países.	X					
	▪ La sistematización, legalización y difusión de las actas de la Asamblea y demás aspectos legales de la Federación.	X					
2. Constitución y consolidación de nuevas estructuras y espacios internacionales.	▪ La constitución y consolidación de los nuevos órganos de coordinación internacional y de los equipos técnicos de apoyo a la Federación.		X	X	X	X	
	▪ La existencia, en las redes regionales, de al menos una comisión de trabajo con planes, recursos y modos de trabajo apropiados para dinamizar acciones de intercambio y proyectos de interés común.			X	X	X	
	▪ La apertura de al menos dos espacios internacionales de encuentro, reflexión e intercambio periódico de instancias operativas específicas de los países, uno en aspectos pedagógicos y otro en aspectos de la gestión.			X	X	X	
	▪ Una estrategia formulada e implementada para el acompañamiento de nuevos Directores Nacionales.		X	X	X	X	

PROYECTO 3: DESARROLLO DE BASES, SISTEMAS Y REDES INFORMATICAS

Contribuye al Objetivo Operativo nº 4: “Generar y reforzar instrumentos y sistemas de apoyo a la gestión de la Federación”. También contribuye con todos los objetivos del Plan, en cuanto basamento y medio para la ejecución de las acciones que implican el desarrollo de bases de datos especializadas y el uso de la Internet para intercambio y formación. Este proyecto es condicionante en el PGDFI, pues permite la estructura de comunicación interna necesaria para desarrollar los demás Proyectos.

Acciones involucradas: Las señaladas en el apartado 4.1 del Objetivo Operativo nº 4

COMPONENTES	RESULTADOS ESPERADOS	Años Inicio y ejecución de actividades					Continua
		1	2	3	4	5	
1. Creación de la Red Internet/Intranet en las Oficinas Nacionales y construcción de bases de datos referidas a las variables fundamentales.	▪ El modelo de operación de la red, la instalación del servidor y equipos y el desarrollo y prueba de servicios básicos de comunicación, información y documentación virtual.	X	X				
	▪ Un nuevo instructivo y formatos para la recolección e integración de estadísticas internacionales básicas.	X					
	▪ La recuperación histórica y construcción en una base de datos con la información estadística producida por los países.	X	X				
	▪ La creación de bases de datos con información sobre los programas, obras y el personal de Fe y Alegría en los países.	X	X				
	▪ Políticas y procedimientos para la alimentación de información, uso de los servicios de la red, desarrollo compartido de software y adición de servicios y equipamiento.		X	X			
	▪ Estructura básica de intercomunicación internacional en red (Intranet e Internet) diseñada e instalada progresivamente a nivel de software y hardware, en las Oficinas Nacionales de los países.		X	X	X	X	
2. Estudio y plan para la ampliación progresiva de la red a nivel interno en los Países.	▪ Bases sentadas a nivel conceptual, de política y de desarrollo de software básico, para la incorporación progresiva en la red de oficinas regionales, centros y programas educativos.				X		
	▪ La existencia y ejecución de un plan para la incorporación progresiva en la red de oficinas regionales, centros y programas educativos.					X	X

PROYECTO 4: DESARROLLO DE UNA POLITICA DE COMUNICACION CORPORATIVA

Contribuye al Objetivo Operativo nº 4: “Generar y reforzar instrumentos y sistemas de apoyo a la gestión de la Federación”. Se vincula con el Proyecto de Desarrollo de Bases, Sistemas y Redes Informáticas en cuanto tiene que ver con el uso de medios electrónicos para promover la comunicación e imagen corporativa

Acciones involucradas: Las señaladas en el apartado 4.2 del Objetivo Operativo nº 4

COMPONENTES	RESULTADOS ESPERADOS	Años Inicio y ejecución de actividades					Continua
		1	2	3	4	5	
1. Diseño de políticas y producción de medios para el desarrollo de la comunicación corporativa.	▪ Un plan para desarrollar una política de comunicación corporativa diseñado y en ejecución.	X	X	X	X	X	
	▪ La presentación ejecutiva de la Federación elaborada en formatos impresos –folletos y trípticos- y el proceso definido para su actualización y edición periódica.	X					
	▪ El desarrollo del formato de la Página Web con información institucional y el proceso definido para su actualización periódica.	X	X				
	▪ Criterios y procesos establecidos para la elaboración de anual de memorias y la presentación de la información periódica requerida a los países.		X	X			
	▪ Un boletín electrónico de la Federación establecido, con criterios de contenido y proceso definido para su edición periódica.			X			
	▪ La producción y edición de materiales en diversos formatos para difundir la imagen de la Federación y el hacer del Movimiento en los países.		X	X	X	X	
	▪ La recuperación y publicación de un índice de la documentación histórica del Movimiento y de un archivo fotográfico digitalizado.				X	X	
	▪ Mecanismos establecidos para el intercambio de información entre todos los países.				X	X	
	▪ Creciente desarrollo de relaciones con los medios de comunicación social.			X	X	X	

PROYECTO 5: DESARROLLO DE SISTEMAS ADMINISTRATIVOS Y CONTABLES

Contribuye al Objetivo Operativo nº 4: “*Generar y reforzar instrumentos y sistemas de apoyo a la gestión de la Federación*”. También se relaciona con y contribuye al logro del Objetivo 6, en cuanto tiene que ver con la formación del personal en los sistemas administrativos y contables.

Acciones involucradas: Las señaladas en el apartado 4.2 del Objetivo Operativo nº 4 y la Acción 6.2.3 del Objetivo nº 6

COMPONENTES	RESULTADOS ESPERADOS	Años Inicio y ejecución de actividades					Continua
		1	2	3	4	5	
1. Estudio situacional de los sistemas administrativos y contables de los países.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Un diagnóstico de estado y de necesidades de desarrollo de los sistemas administrativos y contables de los países. 	X					
2. Elaboración y ejecución de propuestas para el desarrollo de los sistemas identificados a nivel de centros y oficinas nacionales.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ La instalación, actualización u homologación de sistemas. 		X	X	X	X	X
3. Definición de los criterios y procesos que permitan tanto la sistematización y auditoría de las cuentas nacionales, como su integración internacional.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ La definición de criterios y procesos para la sistematización de las cuentas nacionales y su auditoría anual. 			X			
	<ul style="list-style-type: none"> ▪ La definición de criterios, elementos y procesos para el registro y recolección de resultados contables anuales de los países y de la Federación. 				X		
4. Formación de personal técnico en la gerencia de los sistemas administrativos y contables.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ El diseño y ejecución de un plan para la actualización y profundización de la formación del personal técnico responsable de la gerencia de los procesos administrativos y contables en los países. 			X	X	X	X

PROYECTO 6: FORTALECIMIENTO DE LA GESTION FINANCIERA Y DE PROYECTOS							
Contribuye al Objetivo Operativo nº 4: “ <i>Generar y reforzar instrumentos y sistemas de apoyo a la gestión de la Federación</i> ”. También se relaciona con y contribuye al logro del Objetivo 6, en cuanto tiene que ver con la formación del personal en las áreas de planificación estratégica, formulación y gestión de proyectos y en promoción y mercadeo social.							
Acciones involucradas: Las señaladas en los apartados 4.3 y 4.4. del Objetivo Operativo nº 4 y la Acción 6.2.3 del Objetivo nº 6							
COMPONENTES	RESULTADOS ESPERADOS	Años Inicio y ejecución de actividades					Continua
		1	2	3	4	5	
1. Estudio de la situación, análisis de posibles políticas e identificación de nuevas fuentes y estrategias de financiamiento.	▪ Un estudio comparativo de la situación de financiamiento de las Fe y Alegría en L. A., con propuestas de políticas y posibles estrategias.	X	X				
	▪ Un registro de los entes internacionales a los que se puede acudir en solicitud de financiamiento.	X					
	▪ Un análisis de la factibilidad, políticas y condiciones para la constitución de fondos colectivos regionales o de la Federación.	X	X				
	▪ Elaboración e implementación de políticas y estrategias de información y relaciones de cooperación con la Compañía de Jesús y otras congregaciones religiosas.		X	X	X	X	
2. Mejoramiento de la gestión y seguimiento de proyectos.	▪ La actualización y profundización de la formación del personal técnico responsable de las áreas de planificación estratégica, formulación y gestión de proyectos y de promoción y mercadeo social.	X	X	X	X		
	▪ El fortalecimiento en número de personas, dedicación y calificaciones de los equipos responsables de dichas áreas.		X	X	X	X	

PROYECTO 7: FUNDACION Y DESARROLLO DE UNA OFICINA FE Y ALEGRIA EN USA							
Contribuye al Objetivo Operativo nº 4: “ <i>Generar y reforzar instrumentos y sistemas de apoyo a la gestión de la Federación</i> ”.							
Acción involucrada: La señalada en el apartado 4.4.6 del Objetivo Operativo nº 4							
COMPONENTES	RESULTADOS ESPERADOS	Años Inicio y ejecución de actividades					Continua
		1	2	3	4	5	
1. Fundación y Desarrollo de una Oficina Fe y Alegría en USA.	▪ La conclusión de los estudios iniciados, la búsqueda de apoyos y la formalización de los acuerdos necesarios para la constitución de la Oficina de Fe y Alegría en los Estados Unidos.	X					
	▪ La definición de la estructura organizativa, relaciones, funciones y procedimientos de la Oficina Fe y Alegría-EEUU.		X				
	▪ La constitución, formación y consolidación del equipo base de la Oficina Fe y Alegría EEUU.		X	X	X	X	

PROYECTO 8: PROMOCION DE LA ACCION PUBLICA							
Contribuye al Objetivo Operativo nº 5: <i>Promover políticas y programas de acción pública en los ámbitos de lo nacional, latinoamericano e internacional.</i>							
Acciones involucradas: Todas las del Objetivo Operativo nº 5							
COMPONENTES	RESULTADOS ESPERADOS	Años Inicio y ejecución de actividades					Continua
		1	2	3	4	5	
1. Sistematización de experiencias y formulación de políticas.	<ul style="list-style-type: none"> Un informe socializado y publicado con la sistematización y registro tanto de las estrategias y programas de acción pública que realizan los países, como de las afiliaciones y alianzas internacionales existentes, con un instructivo para su actualización periódica. 		X	X			
	<ul style="list-style-type: none"> Un documento doctrinal, con acuerdos de líneas, políticas y estrategias para la orientación de la acción pública, así como las relaciones, alianzas y afiliaciones, considerando los contextos de lo internacional, lo regional y lo nacional. 		X	X			
2. Desarrollo de medios y de la plataforma de relaciones.	<ul style="list-style-type: none"> Crecientes relaciones con organizaciones internacionales, regionales y locales y mayor presencia en escenarios donde se toman decisiones sobre políticas públicas en educación y promoción social. 				X	X	X
	<ul style="list-style-type: none"> La consecución de medios en la Federación (personal, estrategia de trabajo o recursos) que permitan mayor aprovechamiento de la plataforma de relaciones en beneficio de la acción de Fe y Alegría 				X	X	X
3. Ejecución de estrategias para promover la acción pública.	<ul style="list-style-type: none"> Acuerdos para el desarrollo de proyectos conjuntos y de acciones concretas en alianza con otras organizaciones e instituciones educativas. 		X	X	X	X	X
	<ul style="list-style-type: none"> La realización y divulgación de un estudio sobre la realidad educativa latinoamericana que sirva de base para la relación con gobiernos y agencias. 			X	X		
	<ul style="list-style-type: none"> La realización de al menos un evento internacional y 3 de ámbito nacional con impacto público. 			X	X	X	
	<ul style="list-style-type: none"> Creciente impacto en la opinión pública por el mayor y mejor uso de los medios de comunicación y estrategias divulgativas. 			X	X	X	

PROYECTO 9: FORMACION DE CUADROS DIRECTIVOS

Contribuye al Objetivo Operativo nº 6: “*Propiciar la formación y alta capacitación de los cuadros directivos, educadores, promotores y personal técnico-profesional del Movimiento*”. En particular responde al sub-objetivo 6.1. “*Formar al personal directivo, actual y de relevo, para la gerencia del Movimiento en los países*”.

Acciones involucradas: Las señaladas en el apartado 6.1 del Objetivo Operativo nº 6

COMPONENTES	RESULTADOS ESPERADOS	Años Inicio y ejecución de actividades					Continua
		1	2	3	4	5	
1. Diseño y ejecución de un Programa de Formación administrado por Fe y Alegría	▪ Un análisis situacional que recoge las necesidades sociales (del contexto e institucionales) y personales del personal directivo en ejercicio y posibles relevos futuros, con las posibles estrategias formativas.	X					
	▪ Un diseño curricular y plan de formación básica general administrado por Fe y Alegría, con la especificación de objetivos, competencias, perfil de formación, contenidos y estrategias pedagógicas.		X	X			
	▪ Materiales de apoyo para el programa de formación básica general seleccionados, adaptados o elaborados.		X	X			
	▪ Un equipo central responsable del diagnóstico, diseño, la administración y evaluación del Programa	X	X	X	X	X	
	▪ La administración del plan general de formación a 80 participantes, al menos, de los distintos países.			X	X	X	
	▪ La planificación y ejecución de talleres y eventos formativos complementarios en áreas gerenciales específicas.				X	X	X
2. Programa de Becas, Pasantías e Intercambio.	▪ Convenios establecidos con universidades y planes de becas para promover procesos de formación y capacitación específica.		X	X	X		
	▪ Directivos o candidatos realizando cursos de especialización a nivel de postgrado.			X	X	X	X
	▪ Acuerdos y normas establecidas para procesos de pasantía y el intercambio de personal entre países.		X	X			
	▪ Directivos y candidatos en procesos de pasantías o intercambio.			X	X	X	X

PROYECTO 10: FORMACION DE EDUCADORES POPULARES							
Contribuye al Objetivo Operativo nº 6: “ <i>Propiciar la formación y alta capacitación de los cuadros directivos, educadores, promotores y personal técnico-profesional del Movimiento</i> ”. En particular responde al sub-objetivo 6.2. en cuanto tiene que ver con la formación de los Educadores Populares en general (maestros, profesores, promotores, directivos de centros, entre otros)							
Acciones involucradas: Las señaladas en el apartado 6.2 del Objetivo Operativo nº 6							
COMPONENTES	RESULTADOS ESPERADOS	Años Inicio y ejecución de actividades					Continua
		1	2	3	4	5	
1. Diseño y ejecución de una Propuesta de Formación de Educadores Populares.	▪ Un análisis situacional que recoge las necesidades sociales (del contexto e institucionales) y personales.	X					
	▪ Una propuesta y estrategias de formación para el personal docente y directivo de centros y programas educativos, con los correspondientes materiales de apoyo.		X	X			
	▪ Un equipo internacional asesorando a los países en la formación de formadores, la actualización y enriquecimiento de la propuesta internacional y la planificación de programas formativos			X	X	X	X
	▪ La constitución de un banco de datos de soporte a las estrategias formativas, con el proceso para su actualización.			X			
2. Anteproyecto del Instituto Internacional de Formación.	▪ Un estudio de factibilidad y organización de un Instituto Internacional de Formación					X	X

PROYECTO 11: FORMACION DE RESPONSABLES DE PASTORAL							
Contribuye al Objetivo Operativo nº 6: “ <i>Propiciar la formación y alta capacitación de los cuadros directivos, educadores, promotores y personal técnico-profesional del Movimiento</i> ”. En particular responde al sub-objetivo 6.3. “ <i>Generar espacios y estrategias formativas para los responsables de pastoral</i> ”							
Acciones involucradas: Las señaladas en el apartado 6.3 del Objetivo Operativo nº 6							
COMPONENTES	RESULTADOS ESPERADOS	Años Inicio y ejecución de actividades					Continua
		1	2	3	4	5	
1. Diseño y ejecución de una Propuesta de Formación aplicable a nivel internacional.	▪ Un análisis situacional que recoge las necesidades sociales (del contexto e institucionales) y personales.	X					
	▪ Una propuesta y estrategias de formación para el personal responsable del área, con los correspondientes materiales de apoyo		X	X			
	▪ Un equipo internacional asesorando la planificación y ejecución de programas formativos en el marco de la propuesta.			X	X	X	X
	▪ Realización de eventos formativos y de intercambio de ámbito internacional sobre temáticas específicas.				X	X	X

PROYECTO 12: SISTEMATIZACION Y DIFUSION DE EXPERIENCIAS SIGNIFICATIVAS Y MATERIALES EDUCATIVOS							
Contribuye al Objetivo Operativo nº 7: <i>“Recuperar, sistematizar y difundir las experiencias significativas y los materiales producidos por Fe y Alegría”</i>							
Acciones involucradas: Todas las del Objetivo Operativo nº 7							
COMPONENTES	RESULTADOS ESPERADOS	Años Inicio y ejecución de actividades					Continua
		1	2	3	4	5	
1. Diseño de la estrategia metodológica y Estudio Piloto para la sistematización de experiencias.	▪ Una estrategia metodológica para la recuperación y sistematización, diseñada, probada y evaluada con una muestra de experiencias.	X	X				
	▪ Un software desarrollado e instalado para el ingreso de la información y su manejo en base de datos.	X	X				
2. Extensión progresiva del proceso de sistematización de experiencias en los países.	▪ Formación de personal (equipos ad-hoc) para fomentar los procesos de recuperación y sistematización en los países.	X	X	X	X	X	
	▪ Procesos de recuperación, sistematización e ingreso de información en la base de datos.		X	X	X	X	X
	▪ Publicaciones temáticas de las experiencias sistematizadas y difusión.		X	X	X	X	X
3. Creación de condiciones para facilitar el intercambio de materiales y tecnología educativa.	▪ Inventario clasificado del material educativo elaborado por Fe y Alegría en todos los países..		X				
	▪ Boletín periódico con información de los materiales producidos o en elaboración en los países.			X	X	X	X
	▪ Políticas, estrategias y acuerdos establecidos para la elaboración, el intercambio y transferencia de materiales y tecnología educativa entre países.			X	X		

PROYECTO 13: PROMOCION DE LA INVESTIGACION							
Contribuye al Objetivo Operativo nº 8: <i>“Fomentar la investigación educativa, sociocultural y comunicacional”</i> .							
Acciones involucradas: Todas las del Objetivo Operativo nº 8							
COMPONENTES	RESULTADOS ESPERADOS	Años Inicio y ejecución de actividades					Continua
		1	2	3	4	5	
1. Análisis situacional y de políticas.	▪ Un estudio de estado, políticas, agenda y estrategias para promover la investigación.		X				
2. Apoyo a la Investigación.	▪ Proyectos específicos en las distintas etapas de diseño, gestión de recursos y de ejecución, en el marco de la agenda de investigación.			X	X	X	X
	▪ Resultados y avances divulgados y socializados a través de una estrategia de publicaciones y eventos de intercambio, entre otros medios.			X	X	X	X

PROYECTO 14: EVALUACION DE CENTROS Y PROGRAMAS							
Contribuye al Objetivo Operativo nº 9: <i>"Impulsar procesos de evaluación de centros y programas"</i> .							
Acciones involucradas: Todas las del Objetivo Operativo nº 9							
COMPONENTES	RESULTADOS ESPERADOS	Años Inicio y ejecución de actividades					Continua
		1	2	3	4	5	
1. Diseño y prueba en experiencia piloto de un modelo de evaluación.	▪ Un modelo de evaluación con criterios e indicadores básicos con los correspondientes instrumentos, aplicado y validado en una experiencia piloto.		X	X			
	▪ Dos eventos de socialización y divulgación de experiencias de evaluación, uno en la etapa inicial de diseño del modelo y otro al término de la experiencia piloto.		X	X			
2. Organización, prueba y validación de un sistema nacional de evaluación interna.	▪ Un sistema organizado a partir del modelo previamente validado, para la evaluación interna de todos los centros y programas, instalado y en operación como etapa de prueba en dos países..				X	X	
	▪ Un evento de socialización y divulgación sobre la organización y resultados del sistema					X	
	▪ La publicación de un manual descriptivo del modelo y sistema de evaluación interna.						X
3. Diseño y ejecución de estudios de evaluación externa.	▪ La ejecución de estudios específicos de evaluación externa sobre aspectos de la calidad, impacto social y eficiencia de centros y programas.	X	X	X	X	X	

PROYECTO 15: MEJORAMIENTO SOCIO-ECONOMICO DEL PERSONAL DE FE Y ALEGRIA							
Contribuye al Objetivo Operativo nº 10: <i>"Promover el estudio de políticas y estrategias para el mejoramiento socio- económico del personal de Fe y Alegría"</i>							
Acciones involucradas: Todas las del Objetivo Operativo nº 10							
COMPONENTES	RESULTADOS ESPERADOS	Años Inicio y ejecución de actividades					Continua
		1	2	3	4	5	
1. Análisis situacional y de políticas.	▪ Un estudio de análisis situacional, diagnóstico de necesidades y de sistematización de las experiencias en Fe y Alegría, difundido y socializado en reunión de Directores Nacionales.		X	X			
	▪ Un documento de políticas y estrategias que consideren los diversos contextos, necesidades y posibilidades de financiamiento.				X		

PROYECTO 16: FOCALIZACION DE LA ACCION DE FE Y ALEGRIA							
Contribuye al Objetivo Operativo n° 11: <i>"Impulsar políticas y programas de focalización de la acción de Fe y Alegría"</i>							
Acciones involucradas: Todas las del Objetivo Operativo n° 11							
COMPONENTES	RESULTADOS ESPERADOS	Años Inicio y ejecución de actividades					Continua
		1	2	3	4	5	
1. Análisis situacional y de políticas.	▪ Un estudio de análisis situacional incluyendo descripción de la población atendida y su evolución histórica, así como la identificación de las urgencias de atención.	X					
	▪ Un documento de políticas y criterios comunes para la focalización de la acción de Fe y Alegría en la Región Latinoamérica y su expansión.		X				
2. Educación en Tecnología y Formación para el Trabajo.	▪ Equipo constituido, con un estudio situacional elaborado y un plan de trabajo en ejecución.	X	X	X	X	X	X
3. Calidad Educativa.	▪ Equipo constituido, con un estudio situacional elaborado y un plan de trabajo en ejecución.	X	X	X	X	X	X
4. Educación Popular, Comunidad y Desarrollo.	▪ Equipo constituido, con un estudio situacional elaborado y un plan de trabajo en ejecución.		X	X	X	X	X
5. Educación en Valores, Ciudadanía y Cultura de Paz.	▪ Equipo constituido, con un estudio situacional elaborado y un plan de trabajo en ejecución.			X	X	X	X
6. Educación Alternativa y Medios de Comunicación.	▪ Equipo constituido, con un estudio situacional elaborado y un plan de trabajo en ejecución.			X	X	X	X
7. Educación Intercultural y Bilingüismo.	▪ Equipo constituido, con un estudio situacional y una propuesta de plan de trabajo.				X	X	
8. Educación Rural.	▪ Equipo constituido, con un estudio situacional y una propuesta de plan de trabajo.				X	X	
9. Programa de Apoyo a los Países. Nota: Se ejecuta a través de proyectos específicos.	▪ Proyectos específicos de apoyo al crecimiento, diversificación, creación de nuevos programas y mejoramiento cualitativo en los países, en las distintas etapas de elaboración, gestión de recursos y de ejecución.	X	X	X	X	X	X

I. POBLACION-META

En la Imagen-Objetivo se expresa que queremos lograr, además de un Movimiento Internacional fortalecido en las dimensiones de Identidad y Misión, Organización y Gestión Institucional, y Propuesta de Educación Popular y Promoción Social:

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

Todos y cada uno de los Objetivos Estratégicos responden a la Imagen-Objetivo del Plan y se refuerzan mutuamente. En su conjunto apuntan al fortalecimiento y consolidación de Fe y Alegría como Movimiento Internacional articulado, a fin de sentar mejores bases para garantizar el cumplimiento de su Misión, su permanencia y progresivo desarrollo cuali-cuantitativo, así como una racional diversificación programática y expansión geográfica.

En tal sentido, un objetivo estratégico del presente Plan es el de: *“Promover una estrategia de focalización que dirija los esfuerzos de expansión y diversificación de programas donde se ubiquen las poblaciones con menores oportunidades, y privilegiar aquellos grupos discriminados por razones étnicas, culturales, de género o por necesidades educativas especiales”*

Al logro de este objetivo estratégico contribuyen directamente varios de los objetivos operativos e indirectamente el conjunto de dichos objetivos, como se aprecia en el cuadro de relaciones presentado en sección anterior. Si bien los objetivos y metas particulares de expansión y diversificación en los países que conforman la Federación son materia de los respectivos Planes Estratégicos Nacionales, en el proceso de formulación del presente Plan Global se ha arribado a una primera visión de hacia dónde vamos como conjunto, en los aspectos programáticos, geográficos y de cobertura de población. Ello con el fin de aportar mayores elementos para seleccionar y justificar proyectos federativos o regionales que estimulen y creen condiciones favorables para el desarrollo de los países en las direcciones señaladas. Por otra parte, la Federación tiene el compromiso de promover la expansión del Movimiento hacia otros países, para lo cual debe proponer proyectos específicos enmarcados en la estrategia global de desarrollo del Movimiento.

1. Focalización Programática

Como conjunto, el énfasis del desarrollo está en la educación formal escolarizada e integral, con mayor crecimiento relativo de la matrícula en los grados superiores de la Educación Básica Superior o Secundaria Inicial, la Secundaria Superior o Media y la Educación Preescolar o Inicial. Este escenario es consistente con la necesidad de asegurar la prosecución o el ingreso más temprano de los alumnos que acuden a las escuelas de Fe y Alegría, dadas las carencias de otras opciones en las comunidades donde se ubican las escuelas.

Otros programas de educación formal en crecimiento son: la educación intercultural-bilingüe, la educación especial y la educación superior (de educadores y tecnólogos).

También se busca dar mayor énfasis a los programas que tienen que ver con la capacitación/formación para el trabajo, en la escolaridad formal y a través de programas alternativos para los que abandonan las escuelas.

En cuanto a los Programas de Promoción Social, se da mayor énfasis al desarrollo de programas que combinan la educación no formal y acciones de creación de empresas

cooperativas y consorcios comunitarios. También a la atención de grupos de niños y jóvenes de alto riesgo.

En las formas y estrategias se va hacia un mayor desarrollo de programas formales y no formales de educación a través de la radio y con el apoyo en nuevas tecnologías informáticas. Además, es de destacar la preocupación por mejores y más amplios programas de formación y capacitación de educadores.

En el cuadro siguiente se presenta un mayor detalle de la estrategia de focalización programática por países: ¹

Argentina	Educación Formal : énfasis en la Inicial, Primaria y Secundaria. Formación para el Trabajo: Talleres de capacitación laboral para adolescentes y adultos dentro y fuera de las escuelas. Educación no formal: Apoyo escolar para estudiantes de colegios estatales con dificultades de aprendizaje y Centros juveniles.
Bolivia	Educación Formal Formación para el Trabajo: Educación Técnica. Educación no Formal: Desescolarizada. Educación Especial Educación Radiofónica: Semi presencial/a Distancia.
Brasil	Educación Formal Educación no Formal Promoción Social: Actividades Culturales, Asistencia social, Desarrollo Comunitario, Defensa de los Derechos, Comunicación Social. Formación de Educadores.
Colombia	Educación Formal con énfasis en Educación Tecnológica y Habilidades para la Vida. Promoción Social: actividades culturales, desarrollo comunitario. Formación de Formadores Educación no Formal.
Ecuador	Educación Formal Educación Radiofónica
El Salvador	Educación Formal: incluyendo la etapa Preescolar. Formación para el Trabajo: Formación Profesional. Educación no Formal Formación de Educadores.
España	Promoción Social: Campañas de sensibilización.
Guatemala	Educación Formal Educación de Adultos-Alfabetización Promoción de Microempresas
Honduras	Educación en y para el Trabajo combinado con el estudio académico no formal. Educación Formal con énfasis en educación básica. Educación Radiofónica. Programas de educación alternativa para jóvenes de sectores urbanos. Formación para la participación ciudadana.
Nicaragua	Educación Formal.

¹ Cada país utiliza conceptos y categorías diferentes para programas similares por razones culturales o legales. En este cuadro se unifica la terminología con categorías globales, para facilitar la integración de la información.

	Educación en y para el Trabajo. Educación no formal para el rescate de niños y jóvenes desertores.
Panamá	Educación Formal: énfasis en la formación técnica. Formación para el trabajo: de jóvenes y adultos. Educación no Formal y Promoción Social: combinados en proyectos de desarrollo ligados a un enfoque de economía solidaria
Paraguay	Educación formal: énfasis en el nivel preescolar, primaria y secundaria. Educación para el Trabajo para los adolescentes: talleres para aprender habilidades principales de algunos oficios dentro de las escuelas suburbanas. Formación de educadores: se continuarán las jornadas de formación de los docentes de las escuelas suburbanas y rurales. Educación radiofónica: educación a distancia para adultos de la zona rural. Desde julio de 2000 el programa también abarcará la zona suburbana de la ciudad de Asunción.
Perú	Educación Formal: Educación Básica y Secundaria Educación Técnica y Generación de Empleo Juvenil Proyectos de Educación Rural Servicios asistenciales-formativos y de Defensoría Escolar Mejoramiento docente
R. Dominic.	Educación Formal: básica e integral Formación para el trabajo
Venezuela	Educación Formal: Educación Básica completa, Educación Media Técnica, Educación Superior para la formación de educadores y tecnólogos. Educación para el Trabajo: Talleres en las escuelas y Programas de capacitación laboral para excluidos Educación no formal: Mujeres. Formación ciudadana. Formación de Padres y Representantes. Educación Radiofónica Formación de educadores Promoción Social: Programa de Comunidades Consorciadas. Proyectos de Desarrollo Físico y Social de barriadas marginales. Complejos o Redes Educativas.

2. Focalización Geográfica

Fe y Alegría mantiene como estrategia de focalización geográfica las barriadas marginales urbanas, las comunidades campesinas y zonas deprimidas del área rural y las comunidades indígenas.

Es importante destacar la tendencia a concentrar y potenciar la acción en comunidades y áreas geográficas delimitadas para un mayor impacto social, a través de la diversificación de programas educativos y sociales, tomando la escuela o redes de escuelas como centros de desarrollo comunitario. A continuación se aporta información más detallada por países.

Argentina	Se comenzó por las zonas más pobres del interior del país, específicamente en el noreste, donde continuará el proceso de creación de centros. A partir del 2001 Fe y Alegría se hará presente en las barriadas más populosas y empobrecidas del gran Buenos Aires.
Bolivia	Se están diseñando criterios de focalización geográfica a partir del índice de desarrollo humano por Distritos Municipales y el crecimiento demográfico.
Brasil	- En el Nordeste: Estado de Ceará ampliando la acción que ya se tiene en Rio Grande do Norte y Bahia.

	<ul style="list-style-type: none"> - En la Región Centro-Oeste: Estado de Mato Grosso. - Al Sur: Intensificar en los Estados de Paraná y Santa Catarina. - Sudeste: Intensificar en Minas Gerais, Espírito Santo, Rio de Janeiro y Sao Paulo. <p>En el futuro: Extenderse al Norte donde no hay presencia de Fe y Alegría.</p>
Colombia	Se continuará en los barrios marginales urbanos.
Ecuador	Se continuará la estrategia de focalización en barriadas urbanas y zonas rurales.
El Salvador	Departamento de San Salvador, San Vicente, Santa Ana y La Libertad
Guatemala	Se continuará la estrategia de focalización en barriadas urbanas y zonas rurales.
Honduras	Se continuará el trabajo en Yoro y se explorará opciones en la zona rural de Colón y en sectores marginales de Tegucigalpa.
Nicaragua	Se continuará el trabajo en 6 de los 15 departamentos del país, en el Pacífico y la Región Central. Se centrarán mayores esfuerzos en el área rural.
Panamá	<p>Zonas suburbanas con alto crecimiento de población desempleada y subempleada.</p> <p>Zonas rurales: se mantendrá la presencia institucional en comunidades indígenas de la provincia de Darién, y se ampliarán acciones de acompañamiento educativo y organizativo en las regiones campesinas de costa debajo de Colón y la zona norte de Penonomé.</p>
Paraguay	<p>Para los próximos años, hasta el 2003, está previsto extender los programas existentes preferentemente en los departamentos donde funcionan actualmente.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Barrios marginales de Asunción, en departamento Central. - Barrios periféricos de las ciudades aledañas a Asunción, en el departamento Central. - Comunidad suburbana de Ciudad del Este, departamento de Alto Paraná (Este del país) - Comunidades de la zona rural del departamento de Misiones (Sur del país), San Pedro (Norte) y Concepción (Norte) - Comunidades rurales del departamento de Caaguazú (Centro del país), Canindeyú (Noreste), Itapúa (Sur) y Presidente Hayes (Norte)
Perú	<p>Se continuará la estrategia de focalización en barriadas urbanas y zonas rurales.</p> <p>Se planifica la introducción y desarrollo de la educación Radiofónica</p>
R. Dominic.	<p>Barriadas urbanas de alto crecimiento demográfico y sin respuestas educativas</p> <p>Áreas rurales para motivar el arraigamiento y evitar los éxodos hacia los barrios marginales.</p>
Venezuela	Se continuará la estrategia de focalización en barriadas urbanas y zonas rurales. Mayor presencia en las zonas de Oriente, Alto Apure y Fronteras.

3. Focalización Poblacional

Fiel a su Misión, Fe y Alegría concentra sus esfuerzos allí donde ubican las poblaciones con menores oportunidades, privilegiando aquellos grupos sociales discriminados por razones socio-económicas, étnico lingüísticas, culturales, de género, generacionales y con necesidades educativas especiales.

En América Latina, por lo general, las poblaciones discriminadas lo son por más de una de estas razones (o criterios) que determinan el lugar y la posición que ocupan en la sociedad. Por ejemplo, es visible que aquellas poblaciones portadoras de lenguas y culturas ancestrales sean las que, a su vez, se ubiquen en los niveles de pobreza y extrema pobreza y dentro de estas poblaciones las mujeres, los niños y jóvenes sean los que concentren los indicadores sociales y laborales más bajos.

Bajo estos criterios, Fe y Alegría identifica a su población-meta, enfatizando en el escenario de carencias y de marginalidad, a la población en edad de estudiar, y en especial a las mujeres de estos grupos étnicos.

Históricamente Fe y Alegría ha priorizado y prioriza la atención de niños en edad escolar. En segundo lugar, se ubican los jóvenes dentro y fuera del sistema educativo. La atención a la población adulta concentra menores esfuerzos, aunque se aprecia, en estos últimos años, un incremento de propuestas dirigidas a este público, debido a las crecientes demandas de capacitación laboral y al mayor compromiso con procesos de desarrollo comunitario.

Argentina	La máxima prioridad está puesta en los niños y jóvenes a través de la educación formal, pero también se atienden demandas de capacitación laboral ante el creciente flagelo de la desocupación.
Bolivia	Nuestra acción se dirige prioritariamente a niñas/os y jóvenes en edad escolar. También a la atención de la población desescolarizada (jóvenes y adultas/os).
Brasil	En forma directa a niños y jóvenes. En forma indirecta a la población adulta
Colombia	Niños y jóvenes. También adultos, especialmente mujeres.
Ecuador	Niños, jóvenes y adultos.
El Salvador	Niños y jóvenes fundamentalmente.
España	Público presensibilizado, empresas, agencias públicas y jóvenes.
Guatemala	Niños, jóvenes y adultos.
Honduras	Niños, jóvenes y adultos.
Nicaragua	Niños y jóvenes. Se cree necesario incorporar el trabajo con adultos.
Panamá	La atención se seguirá concentrando en población joven, especialmente en las zonas urbanas, y la población adulta en edad de productiva especialmente la vinculada en los proyectos de desarrollo rural.
Paraguay	Niños, desde el nivel preescolar hasta el noveno grado de la Educación Escolar Básica; adolescentes en los primeros cursos del nivel secundario; adultos del Programa de Educación Escolar Básica de Adultos (EBA)
Perú	Niños y jóvenes. Se cree necesario ampliar el trabajo con adultos.
R. Dominic.	Niños y adolescentes, dando énfasis a los niños.
Venezuela	Niños, adolescentes y jóvenes adultos.

4. Posible evolución del número de alumnos y participantes por tipo de programas entre el año 1999 y el 2005.

En Fe y Alegría desde su fundación, en 1955, la tendencia siempre ha sido de claro incremento en el número de alumnos y participantes atendidos. Para la última década, 1989-1999, el promedio de crecimiento anual fue de un 7,8% en el total general de atendidos (se pasó de 582.758 a 1.039.451) y de un 4,6% en el total ajustado por alumnos repetidos (se pasó de 484.733 a 706.374). La diferencia entre ambas tasas de crecimiento interanual revela el progresivo mejoramiento de la atención que recibe al alumno escolarizado, a través de programas de Educación Específica complementarios o de tipo Asistencial Formativo.

En lo que respecta al sector de Educación Formal Escolarizada se pasó de 271.089 alumnos en 1989 a 433.064 en 1999 (un crecimiento del 6% interanual) y en Educación Radiofónica Formal, de 20.921 a 80.454, casi cuadruplicándose el número de atendidos. En los programas de Educación Específica se pasó de 48.028 atendidos en 1989 a 147.128 en 1999 triplicándose; y en los del sector de los Servicios Asistenciales y Formativos, de 242.720 a 378.805.

Es importante señalar que durante la década de los 90 Fe y Alegría se extendió a tres nuevos países: Rep. Dominicana en 1991, Paraguay en 1992 y Argentina en 1994. En el 2000 inicia acciones en Honduras. Para el año 2005 con respecto a 1999 se prevé un incremento interanual promedio del 6% en el total general y de 5,7% en el total ajustado. Se estima para ese año, una población meta de al menos 1.414.079 alumnos y participantes (total general) y de 947.450 ajustado.

En la página a continuación se ofrece un Cuadro Resumen con las proyecciones para el año 2005 por países y sectores programáticos.

En los Cuadros Estadísticos del Anexo N° 3 se presenta el detalle de la información por país y categorías de actividad dentro de cada sector, para los años 1989, 1999 y 2005, de modo que se puedan apreciar el perfil de atención de cada país y la tendencia de su proceso de crecimiento.

Derivado del crecimiento de alumnos y participantes propuesto para el año 2005, se estima una red de unos 3.140 puntos geográficos (bases físicas diferentes), en las que estarían funcionando alrededor de 3.900 unidades de servicio. De ellas, unas 1.000 se estima serán Planteles Escolares (en algunos casos de tipo red o concentrados con sedes en distintos puntos).

En cuanto al personal, se estima un total de 38.640 trabajadores distribuidos así: 1.630 Directivos, 29.150 Docentes, 1.510 Profesionales y Técnicos, 3.050 Auxiliares y Administrativos y 3.300 Auxiliares de Servicios.

Como se observa en los cuadros del Anexo N° 3, se presentan diferencias en los patrones de crecimiento en los distintos países, situación que en mucho tiene que ver con la etapa de desarrollo en que se encuentran, las necesidades a las que atienden, los convenios con los Gobiernos y las posibilidades o limitaciones de recursos.

Se prevé la posibilidad de crecimientos en el número de alumnos y participantes directos atendidos en: Argentina, Bolivia, Colombia, Ecuador, El Salvador, Honduras, Panamá, Paraguay, Perú, Rep. Dominicana y Venezuela.

En Guatemala y Nicaragua por situaciones de coyuntura es difícil hacer predicciones de crecimiento, por lo que los cuadros reflejan para el 2005 los niveles alcanzados para el 2000. Lo mismo sucede en Brasil, donde se está en proceso de refundación de Fe y Alegría. En el caso de Honduras las proyecciones son muy tentativas, puesto que está recién iniciando el proceso de estudio de posibilidades y de formulación de líneas de desarrollo.

PROYECCIONES PARA EL AÑO 2005 DE ALUMNOS Y PARTICIPANTES

Fuente: Datos suministrados por los Oficinas Nacionales de Fe y Alegría

PAISES	ALUMNOS Y PARTICIPANTES					TOTAL AJUSTADO (menos Alumnos de Ed. Formal repetidos)
	TOTAL GENERAL	Educación Escolar Formal	Educación Radiofónica Formal	Educación Específica y Servicios Asistenciales-Formativos		
				Alumnos de Educación Formal	Otros Participantes	
ARGENTINA	8.450	6.200			2.250	8.450
BOLIVIA	283.335	149.250	38.718	70.243	25.124	213.092
BRASIL	11.796	2.309			9.487	11.796
COLOMBIA	317.373	90.267		152.615	74.491	164.759
ECUADOR	102.103	28.956	26.711	35.686	10.750	66.417
EL SALVADOR	11.165	6.200		1.900	3.065	9.265
GUATEMALA	18.236	11.963		909	5.364	17.327
HONDURAS	1.888	400	500		988	1.888
NICARAGUA	29.965	9.118		11.225	9.715	18.740
PANAMA	12.515	1.370		1.460	9.685	11.055
PARAGUAY	28.216	11.266	7.800	6.988	8.452	21.228
PERU	156.700	71.500	5.000	58.500	21.700	98.200
REP. DOMINICANA	81.738	24.363		25.471	31.904	56.267
VENEZUELA	350.599	112.876	95.903	101.632	40.188	248.967
TOTALES GENERALES	1.414.079	526.038	174.632	466.629	253.163	947.450

J. ADMINISTRACION DEL PGDFI

Con el PGDFI se aspira avanzar en la consolidación de un Movimiento Internacional articulado y establecer una plataforma común que permita la unidad de propósito del conjunto de países que conforman la Federación. En este marco, el éxito de la administración del Plan radica en la coordinación, participación e integración de esfuerzos de las instancias directivas a nivel de la Federación y de las Fe y Alegría nacionales.

1. A la **Asamblea General de la Federación**, como máxima autoridad y en cumplimiento de sus funciones estatutarias y reglamentarias, compete la aprobación del Plan en su formulación inicial y sus actualizaciones periódicas. A través del PGDFI, la Asamblea adopta programas comunes o acciones conjuntas, compatibles con la autonomía interna de los países miembros, potenciando los recursos tanto de personal como económicos para su ejecución. También le corresponde velar por el cumplimiento de los objetivos de desarrollo estratégico y operativos trazados para la Federación en dicho Plan.
2. A la **Junta Directiva de la Federación** le corresponde promover la implementación del PGDFI. En tal sentido debe:
 - 2.1. Establecer prioridades y aprobar los planes operativos anuales de trabajo para la ejecución de los proyectos del Plan.
 - 2.2. Hacer seguimiento y evaluación a los avances de los Proyectos del Plan y estudiar los informes anuales presentados por el Coordinador.
 - 2.3. Revisar y actualizar periódicamente el documento del PGDFI, proponiendo a la Asamblea los ajustes que deban hacerse en los objetivos, acciones y proyectos.
 - 2.4. Estudiar y aprobar propuestas de nuevos proyectos a ser incorporados en el marco del PGDFI con miras a la gestión de su financiamiento.
 - 2.5. Ayudar al Coordinador General en las gestiones de financiamientos, así como en la concertación de esfuerzos de las Fe y Alegría nacionales para la ejecución de los Proyectos del PGDFI.
 - 2.6. Designar los equipos y comisiones técnicas o de asesoría para el PGDFI, a propuesta del Coordinador General y previa consulta a los Directores Nacionales.
 - 2.7. Estudiar y solucionar cualquier asunto relacionado con la implementación del PGDFI que le sea sometido a su consideración.
3. El **Coordinador General de la Federación** conduce el proceso de ejecución del PGDFI en acuerdo con la Junta Directiva. En el cumplimiento de esta responsabilidad, al Coordinador General le corresponde:
 - 3.1. Dirigir los procesos de formulación y gestión ante agencias financiadoras, de propuestas específicas en el marco de los Perfiles de los Proyectos del PGDFI.
 - 3.2. Acordar con las Direcciones Nacionales de Fe y Alegría su apoyo y participación en los procesos de formulación y de gestión de propuestas de ámbito regional o federativo, enmarcadas en los Proyectos del PGDFI, ante agencias internacionales.
 - 3.3. Promover y coordinar el trabajo concertado de las Direcciones Nacionales de Fe y Alegría, así como de los equipos y comisiones técnicas o de asesoría designados para la ejecución de los Proyectos del PGDFI.
 - 3.4. Formular el plan operativo y los informes anuales de ejecución del PGDFI para consideración de la Junta Directiva.

- 3.5. Ejecutar los Proyectos o actividades del Plan que la Junta Directiva decida realizar dentro de su gestión ordinaria, con los recursos internos o equipos ad hoc.
- 3.6. Firmar convenios con las agencias financiadoras y recibir en nombre de la Federación aportes financieros para la ejecución de proyectos del PGDFI.
- 3.7. Llevar el control de ejecución presupuestaria de los fondos recibidos en nombre de la Federación, dar razón de su uso y presentar los informes de ejecución de los proyectos requeridos por las agencias financiadoras.
- 3.8. Hacerse cargo de cualquier otro asunto relacionado con la ejecución del PGDFI no asignado a otra instancia.
4. Las **Direcciones Nacionales de Fe y Alegría**, como entes constitutivos de la Federación, actuarán mancomunadamente en el hacer colectivo en cada uno de los Proyectos. En tal sentido:
 - 4.1. Podrán asumir, en acuerdo con la Junta Directiva de la Federación, el liderazgo internacional de proyectos específicos, a fin de potenciar los recursos humanos e infraestructura que son fortalezas de cada uno de los países en beneficio del conjunto. A tal fin identificarán y promoverán líderes nacionales para la gestión y desarrollo de los proyectos del PGDFI
 - 4.2. Participarán con el concurso de su personal, en equipos y comisiones internacionales designadas por la Junta Directiva para el diseño, gestión o ejecución de Proyectos.
 - 4.3. Prestarán apoyo en la ejecución de las actividades previstas en los Proyectos del PGDFI en todo cuanto le concierne y esté a su alcance.
 - 4.4. Podrán proponer a la Junta Directiva nuevos Proyectos en el marco de los Objetivos Estratégicos y Operativos del Plan.
 - 4.5. Orientarán y formularán los respectivos planes nacionales de desarrollo institucional de modo que estos contribuyan al logro de Objetivos Estratégicos del PGDFI. Igualmente informarán de los resultados e impactos logrados en su ejecución.
 - 4.6. Mantendrán informado al Coordinador General de la Federación, de las gestiones que realicen ante organizaciones internacionales para la procura de financiamiento de proyectos nacionales cuya justificación se desprenda de los Objetivos Estratégicos del PGDFI.

ANEXO 1

AMENAZAS, OPORTUNIDADES, FORTALEZAS, DEBILIDADES Y RETOS

LAS AMENAZAS ¹

I. Del contexto socio económico, político y cultural latinoamericano:

1. Las medidas adoptadas frente a la crisis, en la década de los 90, **en vez de aminorar la pobreza, privilegian cada vez más a las élites económicas a costa de los grupos mayoritarios, cada vez mas empobrecidos**, con lo que aumenta la brecha social. (CI 26 y 30)
2. Las nuevas tecnologías y los cambios en el mundo del trabajo, **establecen nuevas desigualdades** sociales, basadas en las posibilidades o no de acceder y participar en las nuevas fuentes informativas que se restringen a minorías sociales. El mundo del trabajo se complica con exigencias cada vez más especializadas para los trabajadores. (CI 21/22 y 27)
3. La situación de desigualdad genera **violencia, anomia, desintegración, corrupción** y una especie de **darwinismo social**. Las clases altas y medias ven a los pobres como una amenaza a sus privilegios y seguridad, lo que abre las puertas al surgimiento de todo tipo de mentalidades fascistas y genocidas. (CI 26)
4. **El modelo neoliberal de desarrollo:**
 - El modelo neoliberal, **presenta una visión deshumanizante y parcial de la persona**. El trabajo del hombre y el hombre mismo quedan reducidos al nivel de simple mercancía. (CI 25)
 - El modelo neoliberal plantea la promoción humana como un instrumento para el desarrollo en la perspectiva de la producción y el consumo. **La educación se constituye en un factor clave para la obtención de esos objetivos, convirtiéndose en un simple medio al servicio de tales fines** (CI 25)
 - El modelo produce exclusión, en lo económico, en lo socio-cultural y en lo político, que se traduce en cultura de sobrevivencia. Prevalecen criterios y comportamientos individualistas y egoístas. A los más necesitados no acaba de alcanzar la redistribución de bienes y servicios que proclama el modelo. (CI 25)
5. **El proceso de globalización:**
 - El fenómeno de la globalización, trae consigo cambios vertiginosos en los ámbitos económico, político y cultural. Los procesos sociales tienden a ser cada vez más globales y menos humanos. (CI 28 y 30)
 - La economía fundada en la productividad eficaz y eficiente y la democracia tecnócrata como modelo ideal de organización política van rompiendo las fronteras de los estados-nación. Se impulsa una redefinición del Estado, concentrando sus esfuerzos a los servicios sociales. (CI 28 y 30)
 - La incorporación al proceso globalizador se concentra en una acumulación tecnológica basada en la intensidad del conocimiento. (CI 28 y 30)
 - El influjo de la información contribuye al establecimiento de un patrón de vida de referencial mundial, asociado con los niveles de los países desarrollados: mecanismos estándar de satisfacción de consumo, afianzamiento de redes

¹ Los números entre paréntesis al final de cada párrafo corresponden a los Congresos Internacionales donde se ha trabajado sobre las realidades del entorno que se nos presentan como amenazas y oportunidades.

internacionales de información, cultura individualista, pragmática y hedonista y creciente violencia social. (CI 30)

- La homogeneización cultural deriva en el debilitamiento de los referentes de identidad socio-culturales y la disolución de valores, debilitamiento que con frecuencia se manifiesta en fundamentalismos religiosos, políticos e incluso raciales. (CI 30)

6. Dinamismos sociales y culturales:

- En los procesos sociales se destacan núcleos que aglutinan una diversidad de hechos: crisis de las democracias formales, debilidad de las organizaciones sindicales y gremiales, ausencia de modelos políticos alternativos, cambios en los valores socialmente aceptados y nuevas configuraciones de violencia social. (CI 23, 26, 27, 28 y 30)
- Se verifica la pérdida de valores fundamentales. Domina una cultura individualista y hedonista que corre tras el dinero y el consumo y utiliza el poder para humillar y dominar. Se pierde la dimensión ética y el sentido de Dios y de la vida humana por la mercantilización de los valores cristianos. (CI 21/22)
- En el pluriforme mundo de los suburbios y en el área rural se evidencia un debilitamiento de la propia identidad y una profusión de otras identidades culturales. En el ámbito urbano, emergen nuevas culturas de diversa índole, que nacen, muchas veces, de modelos foráneos. La cultura de la pobreza, de la violencia, de la droga, la cultura masificante de los medios de comunicación y otras, van ocupando, cada vez más, espacios sociales. (CI 23 y 24)

II. La educación pública en la región:

1. El deterioro de la cobertura y la baja calidad educativa siguen golpeando fuertemente a los sectores populares de nuestros países... Estos hechos fortalecen otras formas y espacios, no siempre con orientación positiva, (medios de comunicación, grupos juveniles...), como socializadores y conductores del aprendizaje. (CI 27)
2. Las líneas educativas del modelo neoliberal y tendencias educativas de la globalización
 - La realidad educativa en Latinoamérica está marcada por la promoción de reformas educativas con la participación y apoyo de organismos internacionales. El Banco Mundial juega un papel determinante en materia de educación. (CI 25 y 27)
 - Las nuevas medidas se aplican, en general, de manera impositiva. Esto provoca rechazo a estas medidas de parte de los sectores laborales, particularmente de las organizaciones gremiales de educadores. Resulta incierto saber hasta qué punto las nuevas políticas educativas alcanzarán el éxito pretendido (CI 25)
 - Las líneas educativas se inscriben en una visión economicista y una perspectiva tecnicista, pragmática y muy especializada de la educación, descuidando elementos verdaderamente integrales y de dimensión plenamente humana. Parecería que su objetivo principal fuera simplemente la capacitación y preparación de la mano de obra barata (CI 25)

III. Evangelización e Iglesia

1. Se constatan líneas diferentes en la práctica y en la concepción misma de la Evangelización. (CI 23)

2. En la vida interna de la Iglesia, se presentan posturas que pueden perjudicar la unidad de la misma Iglesia y la credibilidad de algunos de sus miembros. (CI 21/22)
3. Se percibe un fuerte clericalismo. Los laicos no son suficientemente valorados para la toma de decisiones y en la justa redistribución de sus servicios a la comunidad (CI 21/22)
4. En nuestros países existe una gran influencia de las sectas. Su crecimiento constituye un desafío que no se está afrontando de manera efectiva. (CI 21/22 y 23)
5. Se observan incoherencias entre fe y vida. Se advierte una falta de testimonio y convicciones profundas en muchos cristianos y una gran insensibilidad de éstos ante el dolor. (CI 23)

LAS OPORTUNIDADES

I. Del contexto socio económico, político y cultural latinoamericano

1. **El modelo neoliberal de desarrollo.**
 - En el modelo neoliberal existen elementos rescatables para una propuesta educativa: el énfasis en la eficacia y en la eficiencia, el espíritu de iniciativa, la preocupación por el buen uso de los recursos disponibles, la formación y capacitación del capital humano para una mejor producción y una mejor calidad de vida, la subsidiariedad, los ideales de trabajo y exigencia de honestidad, etc. (CI 25)
2. **El proceso de globalización.**
 - La globalización implica asumir las relaciones como un conjunto mundial, sin marginar ninguna comunidad. Este proceso también permite el diálogo de lo local en el marco de lo global. (CI 28 y 30)
 - **La producción y el procesamiento del conocimiento** se convierten en una de las tareas relevantes de la educación. La intensidad del conocimiento es el factor productivo por excelencia; los medios de comunicación social juegan un papel en la configuración de esa nueva cultura. (CI 28 y 30)
 - El afianzamiento de redes internacionales de información y movimientos civiles con vínculos temáticos -niñez, medio ambiente, género, etc. (CI 30)
3. **Dinamismos sociales y culturales:**
 - En la sociedad civil se observa un creciente número de organizaciones que luchan en favor del cambio. Frente a la ausencia de modelos políticos alternativos, la tendencia universal es a reivindicar principios como el de derechos humanos, la equidad de género y la solidaridad hacia los más pobres. (CI 21/22, 28 y 30)
 - Se observa el fortalecimiento de las regiones – que contrasta con el debilitamiento de la efectividad de las organizaciones internacionales. Es notable también el surgimiento y desarrollo de ONGs, la participación creciente en la escena pública de nuevos actores - como las mujeres y los jóvenes- y de movimientos en defensa de los derechos del indio, del negro y de la ecología. (CI 28 y 30)
 - La modernidad no se puede aceptar sin más, ni rechazar en bloque, pues es irreversible. Hay necesidad de mucho discernimiento y conciencia crítica para no luchar contra la historia, pero también para defender nuestros valores culturales e históricos. (CI 21/22 y 28)

- En cada uno de nuestros países siguen existiendo las pequeñas comunidades y los testigos de la fidelidad del Padre, tratando de hacer verdad, en comunidad, la justicia, la libertad y la solidaridad (CI 28)
- Hay una revalorización de las culturas autóctonas y de las comunidades populares, donde existen elementos positivos que son rescatables: el sentido de la vida, el sentido de la persona y de su dignidad, los valores de acogida, de solidaridad y de comunidad, el sentido innato de justicia, el ansia permanente por lograr una real participación social y por mejorar la calidad de vida, la valorización de la tierra, la capacidad de celebración y de fiesta, la fe y la esperanza, la profunda religiosidad. (CI 23 y 24)

II. La educación pública en la región:

1. Es clara la tendencia general a la descentralización, municipalización, privatización, ampliación de la red de cobertura escolar, inversión de infraestructura y equipamiento, procesos de profesionalización de educadores, etc. Estas tendencias intentan la promoción de la calidad educativa en un ejercicio de equidad. (CI 25 y 27)
2. Los procesos de globalización promueven modelos sociales, económicos y culturales que incluyen también una propuesta educativa. La educación se vincula directamente a la competitividad de los países, la capacitación y formación de las personas en aras de mayores niveles de productividad. Esta tendencia conlleva aspectos positivos: incremento de la cobertura, mayores recursos disponibles, ampliación de la esfera educativa abarcando otros espacios, como el lúdico, el deportivo, etc. (CI 28)
3. Existen aspectos impulsados por las reformas que coinciden con aspectos de nuestra propuesta educativa en cuanto al qué hacer. Esta coincidencia origina un contexto propicio para, desde nuestra visión del hombre, sociedad, desarrollo e Iglesia que queremos, avanzar en el cómo hacer, no sólo para mejorar la calidad de nuestras escuelas, sino también para contribuir al mejoramiento de los sistemas de educación pública en la región latinoamericana. (CI 25)

III. Evangelización e Iglesia

1. Hoy existe un esfuerzo por encarnar el Evangelio en la realidad concreta de cada país, por buscar nuevas formas de Evangelización y de acercamiento a los grupos y personas de base, por descubrir las “semillas del verbo” en la vida y culturas de nuestros pueblos. (CI 21/22 y 23)
2. Se está tomando conciencia de la necesidad de profundizar más en la religiosidad popular. (CI 23)
3. Se advierte una renovación en ciertas instancias eclesiales. Signos de ello es la atención a la educación de la fe, el incremento de movimientos juveniles, una renovación de la catequesis, el surgimiento de grupos de vivencia cristiana... (CI 23)
4. Muchos fieles y pastores asumen la causa de los pobres con una perspectiva evangélico-liberadora. Se crean pastorales sectoriales comprometidas (tierra, indios negros, mujeres, menores abandonados, derechos humanos, justicia y paz). Las comunidades de base pretenden ser “un nuevo modo de ser Iglesia”. (CI 21/22)

LAS FORTALEZAS²

² Las fortalezas y debilidades se recogen fundamentalmente del Documento Final **del Seminario-Taller de Fortalecimiento Institucional**, Lima 25 al 28 de octubre de 1998, y se complementan con elementos tomados de 4 / Plan Global de Desarrollo y Fortalecimiento Institucional

1. Identidad y misión

- El espíritu propio y la mística de Fe y Alegría, que crea una unidad de pensamiento y de propósito (plataforma común) a pesar de la diversidad de países.
- La opción institucional por los excluidos.
- El compromiso con la educación popular y con los movimientos y organizaciones populares.
- Esfuerzo de coherencia para responder con la acción a las exigencias del Evangelio.
- Personal que comparten y comulgan con la identidad, compromiso y mística del Movimiento.

2. Propuesta educativa y de promoción social

- Una propuesta humanista e integral que apuesta por y con los excluidos.
- Constante motivación por la calidad de la educación.
- El amplio abanico de programas de educación formal, no formal e informal es clara evidencia de una innegable vitalidad y de continuo esfuerzo de adaptación a las exigencias de los tiempos.
- Se trabaja en iniciativas sociales y económicas dirigidas a mejorar la calidad de vida de los alumnos y participantes, el personal, así como de los entornos comunitarios.
- Crédito institucional por la vivencia de valores en nuestros centros y la apropiación de la comunidad (interacción escuela-comunidad)
- Experiencias significativas de formación y actualización permanente de educadores, con impacto en la educación pública.
- Reflexiona continuamente su práctica y cuestiona su quehacer, obligando permanente a la búsqueda e innovación.
- Respuestas eficientes y de impacto social.
- Disposición a compartir información entre los países; espacios para la socialización de las experiencias.
- Experiencia de trabajo colectivo a nivel nacional e internacional.
- Somos una referencia obligada cuando se plantean políticas educativas exitosas.

3. Organización y gestión

- Unidad de pensamiento y de propósito, que promueve la autonomía funcional y la interdependencia del Movimiento, en la diversidad de países y culturas.
- Imagen de una institucionalidad internacional, con espacios de intercambio permanentes y planificados.
- Experiencia de gestión participativa en los países y a nivel internacional.
- Experiencia en la consecución y manejo transparente de recursos económicos.
- Capacidad de dar respuestas eficientes y de impacto social con recursos físicos, humanos y financieros limitados.
- Obra eclesial, laical e inter-congregacional, en corresponsabilidad con la Compañía de Jesús.

los Congresos Internacionales N° 23, 25 y 26. Cabe subrayar que los enunciados reflejan tendencias generales del conjunto; por tanto, no implican que la característica se presenta en todos los países.

- Alianzas concertadas con el Estado y la Sociedad Civil.
- Capacidad de negociación y gestión con el Estado en propuestas de desarrollo y educación.
- Presencia en la educación pública e implantación social de Fe y Alegría: cantidad - expansión; credibilidad-coherencia por la vivencia de valores en nuestros centros; articulación con las comunidades locales.

LAS DEBILIDADES

1. Identidad y misión

- La identidad de Fe y Alegría no es suficientemente conocida y asimilada.
- Casos de incongruencias entre el ideario y la praxis en los centros educativos.

2. Propuesta educativa y de promoción social

- Inadecuación de la educación a las demandas de la modernidad productiva. No hemos asumido los retos que nos plantean los cambios culturales y tecnológicos
- La dimensión educación-trabajo no siempre está bien articulada en los diferentes programas
- Insuficiencia de equipos de educadores, en especial en el área tecnológica.
- La calidad de la formación que traen los agentes educativos que captamos no es suficiente.
- Ausencia de propuestas globales para educación para la paz con una perspectiva internacional.
- La formación en valores, tanto personales como comunitarios, y en la fe, no es todo lo profunda que deseáramos.
- En muchos países nuestra acción se reduce al campo de la educación formal.
- No asumimos los desafíos que nos plantean los medios de comunicación.
- Falta profundización interdisciplinaria sobre el fenómeno pluricultural latinoamericano.
- No divulgamos todo el conocimiento acumulado sobre nuestra praxis pedagógica y social. Disponemos de pocos mecanismos para la difusión de experiencias.
- Falta de personal y recursos para la investigación y sistematización de prácticas pedagógicas. Demasiado activistas y poco estudiosos de nuestro trabajo.

3. Organización y gestión:

- Inadecuación de las estructuras de integración funcional e intercambio en la Federación, frente al crecimiento del Movimiento Fe y Alegría en los distintos países y la complejidad del trabajo en el plano internacional.
- Desconexión de lo nacional con lo internacional. Es una organización más de red que de Federación. Falta de intercomunicación y corresponsabilidad entre las distintas Fe y Alegría nacionales.
- Ausencia de un modelo de gestión internacional. Insuficientes criterios de organización y de definición de la Federación. La Federación no representa a Fe y Alegría ante las instancias internacionales.
- Carencia de sistemas y procesos de planificación, seguimiento y evaluación a nivel de la Federación y en algunos países. Falta de diagnósticos. Crecimiento no planificado. Países sin plan estratégico y ausencia de un plan de la Federación.

- Limitaciones financieras para responder a las crecientes demandas y necesidades educativas en la región latinoamericana.
- Fuerte dependencia de fondos públicos y donaciones.
- La dependencia del Estado limita, en muchos casos, la libertad de acción.
- Comprensión limitada y debatida insuficientemente de la acción pública del Movimiento Fe y Alegría en Latinoamérica. La dimensión política de la educación no se asume plenamente.
- Debilidad en las relaciones con la Compañía de Jesús, Iglesias locales y congregaciones en algunos países.
- La situación salarial y la estabilidad laboral del personal de Fe y Alegría es preocupante en algunos países.
- Los centros educativos no siempre se convierten en comunidades educativas organizadas.
- Criterios legales y de organización insuficientes.

LOS RETOS DESDE LA MISION ³

1. Fortalecernos como sujetos de acción pública, en el marco de la participación democrática, para contribuir a que la sociedad ofrezca educación de calidad, también para los excluidos, que apunte a la transformación social y a la superación de la pobreza y de la exclusión.
2. Recrear la propuesta educativa humanista e integral de Fe y Alegría, vinculándola a los desafíos tecnológicos y a las demandas cambiantes del mundo del trabajo y de las culturas en la sociedad global, contribuyendo a un desarrollo sustentable de manera replicable.
3. Promover los valores de la cultura de la paz, la solidaridad, la convivencia, la participación ciudadana y la democracia, desde la inspiración del Evangelio, para promover las transformaciones sociales hacia un mundo más humano.
4. Fortalecer nuestra identidad y estructura organizativa a nivel nacional e internacional, para realizar nuestra misión en el contexto actual, garantizando la orientación, comunicación, seguimiento y evaluación de nuestros planes y acciones.

³ Definidos en el Seminario-Taller de Fortalecimiento Institucional, Lima, 1998.

ANEXO 2

DESCRIPCION PRELIMINAR DE LOS PROYECTOS DEL PLAN

A continuación se presentan los perfiles preliminares de los 16 Proyectos del PGDFI, con explicaciones sucintas de sus antecedentes, justificación y lógica de intervención. Estas descripciones constituyen un marco de referencia inicial para la posterior delimitación, profundización y formulación técnica de las Propuestas a gestionar ante agencias financiadoras, según los modelos y exigencias metodológicas particulares. Por tanto, los elementos de la lógica de intervención (objetivo general y específico, indicadores, resultados, tiempos, actividades y recursos) serán afinados y adecuados por los equipos técnicos y especialistas que asuman esta tarea. Igualmente corresponderá a ellos la asignación de costos y la elaboración de presupuestos.

Las Propuestas se irán elaborando progresivamente a lo largo del período del Plan, según prioridades y posibilidades de ejecución establecidas por las instancias de Coordinación de la Federación, en negociación con las agencias.

Se deja abierta la posibilidad de la delimitación de partes, etapas o componentes de los 16 Proyectos como Propuestas específicas, con miras a la gestión de su financiamiento externo, o la combinación de partes, etapas o componentes de dos o más de los Proyectos del Plan. También queda abierta la posibilidad de la ejecución de partes, etapas o componentes de Proyectos seleccionados del PGDFI, dentro de los planes anuales de trabajo de las instancias de Coordinación de la Federación en su gestión ordinaria, con los recursos internos y el apoyo de las Direcciones Nacionales de Fe y Alegría (de por sí u organizadas en regiones). En este sentido se trata de “Proyectos Marco”.

Los Perfiles que se presentan en este Anexo se han formulado con objetivos específicos, resultados y actividades para un horizonte máximo de tiempo a cinco años, en correspondencia con el horizonte definido para el primer PGDFI (2001-2005). Sin embargo, es importante señalar que varios Proyectos, por su complejidad y cobertura en los 15 países, demandan un tiempo de ejecución mayor a los cinco años para el logro del objetivo general y, en consecuencia, de los indicadores de impacto especificados en la descripción. Por tanto, tendrán continuidad en Planes subsiguientes. En todo caso, dependiendo de los recursos disponibles (financieros, humanos y materiales) las Propuestas definitivas que se elaboren a partir de estos Perfiles pueden acortar o alargar el período de tiempo sugerido en los cronogramas del PGDFI. Las descripciones de los Perfiles se irán ajustando periódicamente en las revisiones bianuales del Plan, en la medida de su ejecución y logros.

Por último se destaca que estos 16 Proyectos no son limitativos. En el marco de los objetivos estratégicos y operativos del PGDFI, se puede formular y añadir otros Proyectos para el fortalecimiento y desarrollo de programas específicos en una perspectiva internacional (por ejemplo, la educación a distancia con apoyo en la radio u otros medios de comunicación), la fundación de programas u oficinas de Fe y Alegría en nuevos países, u otros de interés particular de las regiones, por citar algunos ejemplos. Los nuevos Proyectos, una vez aprobados por la Coordinación de la Federación, se incorporarán como Anexos del PGDFI.

PROYECTOS

1. Fortalecimiento de la Identidad del Movimiento
2. Fortalecimiento de la Estructura Organizacional de la Federación
3. Desarrollo de Bases, Sistemas y Redes Informáticas
4. Desarrollo una Política de Comunicación Corporativa
5. Desarrollo de Sistemas Administrativos y Contables
6. Fortalecimiento de la Gestión Financiera y de Proyectos
7. Fundación y Desarrollo de una Oficina Fe y Alegría en USA
8. Promoción de la Acción Pública
9. Formación de Cuadros Directivos
10. Formación de Educadores Populares
11. Formación de Responsables de Pastoral y Formación en Valores
12. Sistematización y Difusión de Experiencias Significativas y Materiales Educativos
13. Promoción de la Investigación
14. Evaluación de Centros y Programas.
15. Mejoramiento Socio-Económico del Personal de Fe y Alegría.
16. Focalización de la Acción de Fe y Alegría

1. TITULO: FORTALECIMIENTO DE LA IDENTIDAD DEL MOVIMIENTO

2. LOCALIZACION: Argentina, Bolivia, Brasil, Colombia, Ecuador, El Salvador, España, Guatemala, Honduras, Nicaragua, Panamá, Paraguay, Perú, República Dominicana y Venezuela.

3. BENEFICIARIOS

3.1. Directos: Personal del Movimiento Fe y Alegría en los 15 países.

3.2. Indirectos: Alumnos y participantes en todos los Programas de Fe y Alegría.

4. DURACION: Los cinco años del PGDFI-2001 con continuidad en Planes subsiguientes.

5. ANTECEDENTES Y JUSTIFICACION

5.1 Ubicación del Proyecto en el Plan

En la Federación Internacional de Fe y Alegría (FIFYA), a partir del año 1997, se ha abierto un proceso de reflexión y construcción colectiva, para dar respuesta a la necesidad de dinamizar el desarrollo y el fortalecimiento del Movimiento de cara a los nuevos retos que definen el escenario latinoamericano en este inicio de siglo.

El resultado de este largo y profundo proceso se traduce en el “Plan Global de Desarrollo y Fortalecimiento Institucional de la Federación Internacional Fe y Alegría” (PGDFI). El Plan es un instrumento dirigido a consolidar un Movimiento Internacional articulado y a establecer una plataforma común, que permita la unidad de pensamiento y de propósito del conjunto de los países que lo conforman.

En este marco, el éxito del Plan estriba en la unión de esfuerzos. Unión que sólo es posible consolidando la Identidad de Fe y Alegría y alentando el sentido de pertenencia institucional en todos y cada uno de sus actores. Esta tarea, a la luz del escenario latinoamericano, se constituye en uno de los desafíos prioritarios de la Federación y del Movimiento.

En efecto, en un mundo portador de una visión deshumanizante, donde la violencia, corrupción, anomia y desintegración son los factores que determinan el diario vivir, reivindicar y fortalecer los valores institucionales, son la única garantía para seguir el camino trazado por la Misión y mantener inalterable la opción por las poblaciones discriminadas del continente.

En función de ello, el Proyecto pretende construir e implementar una estrategia que, partiendo de las necesidades sociales y personales, permita diseñar, elaborar y ejecutar un plan de formación dirigido al conjunto del personal con la finalidad de fortalecer la identidad del Movimiento y reforzar el sentido de pertenencia institucional y corresponsabilidad en la Misión. Desde los principios y valores del Ideario Internacional se busca promover, con mayor efectividad e impacto social, una cultura de la paz, la solidaridad, la convivencia, la participación ciudadana y la democracia.

Dentro del PGDFI, este Proyecto contribuye al Objetivo Operativo Nº 1: *“Fortalecer la Identidad del Movimiento y alentar su unidad”*. También contribuye al logro del Objetivo

Nº 6: “*Propiciar la formación y alta capacitación de los cuadros directivos, educadores, promotores y personal técnico-profesional del Movimiento*”.

Dada la expansión y dispersión de Fe y Alegría, tanto en términos geográficos como poblacionales, el Proyecto exige un proceso de intervención paulatino. En este sentido, se definen tres etapas:

- Primera: diagnóstico y elaboración del plan de formación en valores.
- Segunda: de implementación del plan de formación, focalizado en países y poblaciones seleccionados.
- Tercera: de expansión del plan.

Las características particulares de esta propuesta exige que los protagonistas del desarrollo y ejecución de cada una de las etapas sean los propios actores de Fe y Alegría. Para ello, se requiere organizar un equipo internacional conformado por tres a cinco personas, parcialmente liberadas de su trabajo cotidiano en los respectivos países.

Como complemento al plan de formación, el Proyecto contempla la elaboración de publicaciones y la realización de encuentros que contribuyan a fortalecer y divulgar el carisma e Ideario del Movimiento.

5.2. Avances de Fe y Alegría en el tema

*“La identidad de una institución se fragua, sobre todo, en la vida cotidiana de la misma, en sus valores e intuiciones fundamentales, en su estilo y modo de proceder”*¹⁶
En esa perspectiva, la identidad define la visión de mundo y junto a ello la opción institucional. Esta visión y opción es el lente a través del cual se lee la historia y se proyecta el futuro. Son los parámetros a través de los cuales adquiere sentido las acciones y las obras.

El Ideario Internacional de Fe y Alegría, elaborado durante los años 1984 y 1985, es un documento que traduce los principales y fundamentales referentes de identidad. Estos referentes han servido de guía para promover propuestas y acciones, para entender los contextos y enfrentar los retos desde una reflexión permanentemente renovada y enriquecida.

El Ideario Internacional, ayer como hoy, sigue siendo el principal referente y el punto de partida para cualquier propuesta o proceso dirigidos a la consolidación de la identidad institucional.

Por otra parte, las Asambleas y Congresos Internacionales organizados desde el año 1968 han sido el escenario para la construcción progresiva de una Propuesta Educativa y de Promoción Social, cuya instancia articuladora es una concepción y práctica de la Educación Popular Integral que nace ante situaciones de injusticia y necesidades de sujetos concretos, y se compromete en la construcción de una sociedad justa y fraterna.¹⁷ A la luz de los principios plasmados en el Ideario, se ha producido un importante proceso de reflexión participativa sobre la inserción de la práctica educativa y

¹⁶ J. Orbegozo, en *Identidad de Fe y Alegría. Documentos*, Federación Internacional Fe y Alegría: Caracas, 2000

¹⁷ *Educación Popular y Promoción Social: Propuesta de Fe y Alegría, Federación Internacional Fe y Alegría: Caracas, 2000*

de promoción social dentro de un marco filosófico-conceptual que le da sentido y proyección histórica al Movimiento, en el contexto de las realidades concretas de los países latinoamericanos.

El conocimiento de este pensamiento, plasmado en la Propuesta del Movimiento, y de las experiencias concretas que lo traducen en acciones en los diferentes países constituye otro referente de extraordinaria importancia para reforzar el sentido de pertenencia a Fe y Alegría y de corresponsabilidad en la Misión.

Si bien a nivel de la Federación y los países se han hecho esfuerzos para la divulgación del Ideario y de la documentación en los Congresos, no existe una estrategia sistematizada para la formación continua del personal en los valores y la mística del Movimiento, que contribuya claramente al fortalecimiento de su Identidad y cohesión en una perspectiva internacional.

Por otra parte, debido a limitaciones de recursos financieros, es poco lo que se ha podido realizar considerada la necesidad, en la línea de edición y divulgación entre las bases (docentes, alumnos, padres, etc.), personas y organizaciones relacionadas, de publicaciones y materiales sobre el carisma, ideario y propuesta del Movimiento, adaptados al perfil del público al que se requiere llegar. También se hecha en falta espacios de encuentro intercongregacional y laical para la reflexión sobre aspectos de la misión, identidad y características del accionar del Movimiento.

5.3. Necesidades que se pretenden enfrentar con el Proyecto

La opción institucional por los excluidos, el compromiso con la educación popular y el esfuerzo por responder en obras y servicios a las exigencias del Evangelio, son las variables que definen el espíritu propio y la mística de Fe y Alegría. Esta plataforma común, sin embargo, no es suficientemente conocida y asimilada por todos los actores que conforman el Movimiento. En efecto, el crecimiento acelerado de las Fe y Alegrías Nacionales, en términos de servicios, no siempre fue acompañado de un proceso de sensibilización y de aprendizaje sobre la Misión e identidad institucionales. De ahí que hoy existan obras con un grado de pertenencia muy débil o incipiente.

La legitimidad y vigencia de Fe y Alegría a lo largo de casi medio siglo de historia se ha basado, sin duda, en el estilo y modo de proceder coherente con sus valores y visión de mundo. Reivindicar ese estilo y modo de proceder hoy se constituyen en tareas de primer orden.

Sin embargo, en un mundo donde impera el materialismo y el individualismo, no es tarea fácil traducir los valores del Ideario en obras y acciones. Tampoco es tarea fácil mantener el estilo y modo de proceder propios en un momento de crecimiento y de diversificación de los servicios de Fe y Alegría.

Por ello, hoy se impone construir e implementar una estrategia capaz de generar un proceso constante de construcción y consolidación de la identidad institucional en todos los países. Un proceso capaz de garantizar que cada obra recoja e interprete los valores institucionales.

6. LOGICA DE INTERVENCION

6.1. Objetivo General

Fortalecer la identidad del Movimiento Fe y Alegría y cultivar el sentido de

pertenencia institucional, contribuyendo a que los valores institucionales se traduzcan, cada vez con mayor autenticidad y coherencia, en el estilo y modo de proceder de cada obra y servicio.

Indicadores¹⁸

- *El Plan de Formación en Valores y Mística se ha extendido al conjunto de los países que conforman el Movimiento Fe y Alegría, incorporando a todo el personal, laicos y religiosos, en actividades que contribuyen al fortalecimiento de la identidad y misión institucional.*
- *Se cuenta, a nivel internacional, con una estrategia de publicaciones y encuentros que contribuyen a la divulgación y el fortalecimiento de la identidad del Movimiento.*
- *Se cuenta, a nivel internacional, con un sistema de evaluación que permite analizar el grado de sentido de pertenencia y coherencia institucional de las obras y servicios.*

6.2. Objetivo Específico

Diseñar, elaborar e implementar un Plan de Formación en valores y mística basado en el Ideario y la Propuesta de Fe y Alegría, complementado con una estrategia de publicaciones y encuentros.

Indicadores

- *Al final del quinquenio se cuenta con un Plan de Formación en Valores y Mística validado y en ejecución.*
- *Al final del quinquenio la Federación cuenta con un equipo institucionalizado y de carácter internacional, responsable de la extensión y mantenimiento del Plan.*
- *Al final del quinquenio por lo menos 1.300 actores de distintos países y con distintos niveles de responsabilidad, se han beneficiado del Plan de Formación.*
- *Al final del quinquenio se ha editado y divulgado entre las bases del Movimiento al menos tres publicaciones impresas sobre el carisma, ideario y propuesta del Movimiento.*
- *Al final del quinquenio la Federación ha celebrado un encuentro internacional con la participación de superiores de las congregaciones que apoyan a Fe y Alegría.*

6.3. Resultados, Actividades y Recursos

1. Conformar un equipo internacional responsable del diseño, ejecución seguimiento y evaluación del Plan.

Indicadores

- *En los tres primeros meses de ejecución del Proyecto se habrá conformado un equipo internacional.*

Actividades

- 1.1. Identificar el perfil profesional y los criterios que deberán regir para la selección del personal que conformará el equipo internacional responsable de la formulación, ejecución, seguimiento y evaluación del Plan Piloto.
- 1.2. Elaborar un listado de miembros del personal de Fe y Alegría que respondan al

¹⁸ Se requiere la continuidad del Proyecto más allá de los cinco años para lograr el Objetivo General y la evidencia del impacto reflejado en estos indicadores. El cumplimiento del Objetivo Específico propuesto para el primer PGDFI quinquenal constituye una etapa de fundamento hacia su logro.

perfil y criterios identificados.

1.3. Conformar el equipo internacional.

Recursos humanos: Coordinación de la Federación. Equipo Técnico Internacional.

Recursos materiales: Material de escritorio y bibliográfico. Comunicación e Informática.

2. Elaborar un Plan de Formación sobre la base de un Diagnóstico de Necesidades, respaldado con materiales de apoyo.

Indicadores

- *Al finalizar el primer año se cuenta con un diagnóstico sobre las necesidades sociales y personales.*
- *A mediados del segundo año se cuenta con un Plan de Formación.*
- *Al finalizar el segundo año se cuenta con materiales de apoyo al Plan.*

Actividades

2.1. Diseñar los objetivos, metodología, universo e instrumentos del proceso de investigación diagnóstica, teniendo en cuenta dos variables esenciales: las necesidades sociales (del contexto e institucionales) y personales.

2.2. Validar los instrumentos de recolección de información a través de una prueba piloto.

2.3. Recolectar la información.

2.4. Sistematizar y analizar la información.

2.5. Elaborar un Plan de Formación en Valores y Mística con la especificación de: objetivos, sujetos, perfiles formativos (incluyendo formadores y participantes), contenidos, estrategias pedagógicas, espacios formativos y de intercambio, cultura organizacional, estrategias de implementación y seguimiento, entre otros.

2.6. Elaborar materiales de apoyo para las estrategias formativas.

Recursos humanos: Coordinación de la Federación. Equipo Técnico Internacional. Un especialista externo. Dos asistentes.

Recursos materiales: Pasajes y viáticos internacionales. Material de escritorio y bibliográfico. Comunicación e Informática. Impresión de materiales.

3. Elaborar una estrategia de intervención que contemple una fase piloto y la progresiva extensión del Plan de Formación.

Indicadores

- *A finales del segundo año se cuenta con una estrategia paulatina y progresiva de extensión del Plan.*
- *A principios del tercer año se cuenta con un Plan de Formación de Formadores.*

Actividades

3.1. Elaborar una estrategia de intervención del Plan, que contemple los alcances de la fase piloto y su posterior expansión, identificando los países y regiones y su ingreso paulatino al proceso de implementación del Plan.

3.2. Elaborar un Plan de Formación de Formadores.

3.3. Identificar el perfil profesional y los criterios que deberán regir para la selección del personal que conformarán los tres equipos regionales de Formadores.

Recursos humanos: Coordinación de la Federación. Equipo Técnico Internacional. Un especialista externo.

Recursos materiales: Pasajes y viáticos internacionales. Material de escritorio y bibliográfico. Comunicación e Informática.

4. Formar a tres equipos regionales de formadores que impulsen el Plan de Formación en su fase piloto.

Indicadores

- *A mediados del tercer año se cuenta con tres Equipos Regionales de Formadores.*

Actividades

- 4.1. Formar a tres equipos regionales de Formadores para impulsar el Plan de Formación en su fase piloto.
- 4.2. Evaluar el Plan de Formación de Formadores.

Recursos humanos: Coordinación de la Federación. Equipo Técnico Internacional. Equipos Regionales.

Recursos materiales: Pasajes y viáticos internacionales. Material de escritorio. Comunicación e Informática.

5. Implementar y evaluar el Plan en su fase piloto.

Indicadores

- *Desde mediados del tercer año y durante el primer semestre del cuarto año se implementa el Plan en su fase piloto.*
- *Al finalizar el primer semestre del cuarto año se cuenta con una evaluación y reajuste del Plan de Formación en su fase piloto.*

Actividades

- 5.1. Implementar el plan de formación en los países y regiones seleccionadas.
- 5.2. Formar al menos a 300 miembros del Movimiento en la fase piloto.
- 5.3. Evaluar el Plan en su fase piloto.
- 5.4. Realizar los ajustes al plan y a los materiales.

Recursos humanos: Coordinación de la Federación. Equipo Técnico Internacional. Equipos Regionales.

Recursos materiales: Pasajes y viáticos internacionales y nacionales. Material de escritorio. Comunicación e Informática. Impresión de materiales.

6. Extender progresivamente el Plan de Formación a los distintos países y actores.

Indicadores

- *Desde el segundo semestre del cuarto año y a lo largo del quinto año se implementa el Plan en su fase extensiva.*
- *Durante el quinto año se institucionaliza en la Federación un Equipo Internacional permanente, responsable de la extensión progresiva y mantenimiento del Plan de Formación.*

Actividades

- 6.1. Incorporar dentro de la estructura de la Federación un equipo/comisión internacional permanente responsable de la extensión progresiva y mantenimiento del Plan de Formación.
- 6.2. Diseñar una estrategia de extensión progresiva del Plan.
- 6.3. Formar, en la etapa de arranque, por lo menos a 1.000 miembros del Movimiento.

Recursos humanos: Coordinación de la Federación. Comisión Internacional Permanente. Directores y Coordinadores Nacionales.

Recursos materiales: Pasajes y viáticos internacionales y nacionales. Material de escritorio. Comunicación e Informática. Impresión de materiales.

7. Editar y divulgar publicaciones y materiales sobre el carisma, ideario y propuesta del Movimiento.

Indicadores

- *A finales del segundo año se cuenta con una estrategia diseñada y al menos una publicación editada.*
- *Al final del quinquenio se cuenta con publicaciones y materiales básicos dirigidos a distintos tipos de públicos (docentes, alumnos, padres, organizaciones...)*

Actividades

- 7.1. Elaborar un plan y diseñar una estrategia para la edición y divulgación de publicaciones y materiales, a los fines de la gestión de su financiamiento.
- 7.2. Producir libros, folletos y materiales en diversos formatos según las características del público al que van dirigidos.
- 7.3. Elaborar y ejecutar un plan de distribución, divulgación y promoción del uso del material producido a los fines del Proyecto.

Recursos humanos: Coordinación de la Federación. Equipo Técnico Internacional.

Recursos materiales: Material de escritorio y bibliográfico. Comunicación e Informática.

8. Celebrar un encuentro internacional con la participación de superiores de las congregaciones que apoyan a Fe y Alegría.

Indicadores

- *A finales del cuarto año se ha celebrado un primer encuentro y sentado bases para la profundización de las relaciones entre la Federación y las congregaciones que apoyan el Movimiento.*

Actividades

- 8.1. Elaborar un registro de las congregaciones que a nivel internacional y en los distintos países apoyan o pudieran apoyar al Movimiento.
- 8.2. Elaborar una propuesta para un primer encuentro internacional de superiores y gestionar su financiamiento.
- 8.3. Elaborar el plan de trabajo, estrategia metodológica y materiales de apoyo para el encuentro.
- 8.4. Realizar el encuentro.
- 8.5. Elaborar una memoria e informe de evaluación del encuentro.

Recursos humanos: Coordinación de la Federación. Equipo Técnico Internacional.

Recursos materiales: Material de escritorio y bibliográfico. Comunicación e Informática. Pasajes y viáticos internacionales y nacionales. Logística del Encuentro.

1. TITULO: FORTALECIMIENTO DE LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DE LA FEDERACION

2. LOCALIZACION GEOGRAFICA: País sede de la Federación.

3. BENEFICIARIOS

3.1. Directos: Los órganos de Coordinación Internacional y Dirección Nacional del Movimiento en todos los países.

3.2. Indirectos: Movimiento Fe y Alegría.

4. DURACION: Cinco años

5. ANTECEDENTES Y JUSTIFICACION

5.1. Ubicación del Proyecto en el Plan

El Plan Global de Desarrollo y Fortalecimiento Institucional (PGDFI) es una propuesta mancomunada de los miembros de la Federación Internacional Fe y Alegría, para responder a la necesidad de dinamizar el desarrollo y el fortalecimiento del Movimiento, de cara a los nuevos retos que definen el escenario latinoamericano en este inicio de siglo. A través de los distintos proyectos comprendidos en dicho Plan, se pretende consolidar un Movimiento Internacional articulado y establecer una plataforma común, que permita la unidad de pensamiento y de propósito del conjunto de los países que lo conforman.

Entre otras exigencias, el PGDFI responde a la necesidad de darle “rostro y cuerpo” a la Federación, en otras palabras, una institucionalidad en su estructura y organización y los medios para una gestión eficiente. Con ello se busca fortalecer la capacidad de la Asamblea General y sus órganos de coordinación ejecutiva para concertar procesos gerenciales en materia de planificación, administración, gestión de recursos, estadísticas, promoción, entre otros, así como los procesos que demanda el desarrollo y revisión permanente de la Propuesta de Educación Popular y Promoción Social del Movimiento, en función de lograr resultados de mayor beneficio e impacto social. Por otra parte, como la Federación resulta de la unión de las Fe y Alegrías nacionales, su éxito también depende de que se potencie cada uno de los países, se superen sus debilidades y carencias, para que se constituyan en cogestores de dicho Plan.

Dentro del PGDFI, este Proyecto contribuye a los Objetivos Operativos Nº 2 y 3: *“Redefinir las instancias organizativas de la Federación para operar con mayor efectividad”* y *“Sistematizar, actualizar y difundir los aspectos legales de la Federación”*.

En tal sentido, el presente Proyecto propone una estrategia que, partiendo de la identificación de las debilidades y necesidades de las instancias de decisión y coordinación internacional de la Federación, permita llegar a definir e implementar un nuevo modelo de funcionamiento, que cumpla con las condiciones requeridas para operativizar el PGDFI y garantizar la unión de esfuerzos de las Fe y Alegrías nacionales.

El Proyecto comprende dos componentes: el primero, de análisis, sistematización y

formalización de aspectos estructurales y legales de la Federación y los países; el segundo, de constitución y consolidación progresiva de nuevas estructuras y espacios internacionales.

Por sus características, el Proyecto será ejecutado por la instancia ejecutiva de la Federación, previa aprobación de la Asamblea General en aquellos aspectos de son de su competencia, y con la mayor participación posible de las Direcciones Nacionales de los países.

5.2. Avances de Fe y Alegría en el tema

En el Seminario-Taller sobre Fortalecimiento Institucional de Fe y Alegría (Perú, 1998) se realizó un análisis de las fortalezas y debilidades del Movimiento. Entre las fortalezas en aspectos de la organización y gestión institucional, se identificaron las siguientes:

- Imagen de una institucionalidad internacional, con espacios de intercambio permanentes y planificados (los Congresos y Asambleas anuales)
- Experiencia de gestión participativa en los países y a nivel internacional.

También se identificaron las siguientes debilidades:

- Inadecuación de las estructuras de integración funcional e intercambio en la Federación, frente al crecimiento del Movimiento en los distintos países y la complejidad del trabajo en el plano internacional.
- Carencia de sistemas y procesos de planificación, seguimiento y evaluación a nivel de la Federación y en algunos países.

Como consecuencia, se acordaron, entre otras, las siguientes líneas de acción:

- Fortalecer el Movimiento como Federación Internacional, desde una óptica de integración de procesos y la ejecución de proyectos conjuntos.
- Fortalecer las tres regiones geográficas, promoviendo espacios de encuentro y redes para el intercambio de experiencias, evaluación y planificación.

Allí se estudiaron varios modelos de estructura para la Federación y se sugirió la creación de instancias de secretaría y equipos técnicos específicos. Por otra parte, se señaló el componente de las regiones como instancia para canalizar las decisiones y acciones de fortalecimiento.

En respuesta a estos planteamientos, desde 1999 la Federación cuenta con el apoyo de una Secretaría Ejecutiva, que asiste al Coordinador General y al Comité Ejecutivo. Más recientemente, en el 2000, se instaló el primer equipo técnico específico: la Comisión Internacional de Educación en Tecnología y Formación para el Trabajo, la cual se encuentra en la etapa de formulación de su plan de acción. También a lo largo del año 2000, el Comité Ejecutivo ha venido estudiando un nuevo modelo de organización para las instancias superiores de gobierno y coordinación general de la Federación.

Además, en los últimos dos años se ha intensificado el trabajo conjunto de países cercanos por su ubicación geográfica. Así se perfilan tres “regiones” con agendas de reuniones, talleres y proyectos que tratan de atender necesidades e intereses comunes: Centroamérica y Caribe (Panamá, Nicaragua, Guatemala, El Salvador, Rep. Dominicana y ahora Honduras), Los Andes (Colombia, Ecuador, Perú y Venezuela), y el Sur (Paraguay,

Argentina, Bolivia y Brasil).

5.3. Necesidades que se pretenden enfrentar con el Proyecto

Como se expresó antes, el presente Proyecto pretende la definición e implementación de un nuevo modelo de funcionamiento de la Federación Internacional, que cumpla con las condiciones requeridas para operativizar el PGDFI y garantizar la unión de esfuerzos de las Fe y Alegrías nacionales. Colateralmente, el Proyecto también toca otros aspectos de índole legal, cuyo análisis, sistematización y/o difusión según el caso, contribuirán al fortalecimiento organizacional del Movimiento.

La ejecución del Proyecto permitirá a la Federación superar sus debilidades en los aspectos de organización y gestión, al tiempo que se sientan bases más sólidas para la concertación de procesos con y entre las Fe y Alegría nacionales, con miras a potenciar una sinergia de los recursos de Fe y Alegría en las distintas regiones y países.

6. LOGICA DE INTERVENCION

6.1. Objetivo General

Fortalecer la estructura organizacional de la Federación para consolidar un Movimiento Internacional articulado, con procesos participativos y eficientes de gestión.

Indicadores

- *La Federación cuenta con un modelo de organización y procesos de gestión institucional que permiten potenciar una sinergia de los recursos de Fe y Alegría en las distintas regiones y países.*
- *El modelo de organización y gestión es validado a partir de la consecución de los objetivos del PGDFI.*

6.2. Objetivo Específico

Desarrollar un modelo de organización y funcionamiento de la Federación pertinente con la finalidad, objetivos y estrategias propuestas en el PGDFI.

Indicadores

- *Al final del quinquenio la Federación cuenta con un modelo de organización y funcionamiento que permite operativizar el PGDFI.*
- *Al final del quinquenio la Federación cuenta con estructuras de coordinación internacional y de apoyo técnico, eficientes y consolidadas.*
- *Al final del quinquenio la Federación cuenta con redes regionales fortalecidas para dinamizar acciones de intercambio y proyectos de interés común.*
- *Al final del quinquenio la Federación cuenta con nuevos espacios internacionales de encuentro, reflexión e intercambio de instancias operativas específicas.*

6.3. Resultados, Actividades y Recursos

1. Definir un modelo de organización y funcionamiento de la Federación.

Indicadores

- *En el transcurso del primer año de ejecución del Proyecto se habrá definido el modelo y sometido a la consulta de las instancias correspondientes.*

Actividades

- 1.1. Identificar opciones posibles y deseables.
- 1.2. Elaborar el nuevo modelo y someterlo a estudio por las instancias competentes.
- 1.3. Formalizar legalmente la nueva estructura.
- 1.4. Definir los aspectos de financiamiento y localización geográfica.

Recursos humanos: Junta Directiva de la Federación. Asamblea General.

Recursos materiales: Material de escritorio. Comunicación e Informática.

2. Implementar el modelo de organización y funcionamiento.

Indicadores

- *Durante el primer año se constituirán los nuevos órganos de coordinación internacional y un equipo básico de apoyo.*
- *A principios del segundo año se cuenta con una estrategia para ajustar anualmente la conformación de equipos y el número del personal adscrito directamente a la Federación a los requerimientos del PGDFI.*
- *A principios del primer año se cuenta con una estrategia formulada e implementada para el acompañamiento de nuevos directores.*
- *Al finalizar el tercer año se cuenta con comisiones de trabajo en las redes regionales, con planes, recursos y modos de trabajo.*
- *Al finalizar el tercer año se cuenta con al menos dos nuevos espacios internacionales de encuentro de instancias operativas específicas de las Fe y Alegría nacionales, uno en aspectos pedagógicos y otro de la gestión.*
- *Al finalizar el tercer y el quinto año se cuenta con una evaluación interna por la Asamblea General y reajuste, si fuera necesario, del modelo de organización y funcionamiento de la Federación.*

Actividades

- 2.1. Identificar el perfil profesional y los criterios que deberán regir la selección del personal que conformará la nueva estructura.
- 2.2. Conformar los órganos de coordinación institucional y equipo básico de apoyo.
- 2.3. Establecer la sede física de la Federación y habilitarla.
- 2.4. Definir una estrategia de personal en función del PGDFI.
- 2.5. Incorporar dentro de la estructura de la Federación los equipos técnicos y Comisiones Internacionales necesarios para operativizar el PGDFI.
- 2.6. Formar comisiones de trabajo regionales:
 - Elaborar los planes y proyectos de trabajo;
 - Gestionar los recursos necesarios;
 - Ejecutar y evaluar los planes y proyectos.
- 2.7. Organizar y celebrar un Seminario-Taller Internacional con los Coordinadores Pedagógicos de los países.
- 2.8. Organizar y celebrar un Seminario-Taller Internacional sobre aspectos de la gestión administrativo-financiera con representantes de los países.
- 2.9. Elaborar informes evaluativos de la estructura y funcionamiento de la Federación.

Recursos humanos: Asamblea General. Junta Directiva de la Federación. Coordinación de la Federación. Equipos Técnicos de Apoyo (personal contratado) y Comisiones de Trabajo.

Recursos materiales: Pasajes y viáticos internacionales. Material de escritorio y bibliográfico. Comunicación e Informática. Logística de Talleres. Planta Física y Dotación. Funcionamiento.

3. Elaborar un estudio comparado de los estatutos legales y estructuras organizativas de las Fe y Alegría nacionales.

Indicadores

- *A finales del primer año se cuenta con un estudio comparado de los 15 países.*

Actividades

- 3.1. Recolectar la información.
- 3.2. Sistematizar y analizar la información.
- 3.3. Elaborar el informe correspondiente.
- 3.4. Estudiar el informe con la participación de los Directores Nacionales.

Recursos humanos: Coordinación de la Federación. Equipo Técnico de Apoyo.

Recursos materiales: Material de escritorio. Comunicación e Informática.

4. Sistematizar, legalizar y difundir las actas de la Asamblea y demás aspectos legales de la Federación.

Indicadores

- *A mediados del primer año se cuenta con la compilación de las Actas de la Asamblea y del Comité Ejecutivo.*
- *En el tercer trimestre del primer año se tiene el libro legalizado de Actas de la Asamblea puesto al día.*
- *A finales del primer año se tiene una estrategia y materiales divulgativos de los aspectos organizacionales y legales de la Federación.*

Actividades

- 4.1. Recolectar y compilar el material.
- 4.2. Transcribir los acuerdos de la Asamblea en libro legal.
- 4.3. Elaborar un compendio con la información legal básica de la Federación.
- 4.4. Implementar una estrategia para la recuperación, organización y difusión de la documentación legal básica de los países y la Federación.

Recursos humanos: Coordinación de la Federación. Equipo Técnico de Apoyo.

Recursos materiales: Material de escritorio. Comunicación e Informática.

1. TITULO: DESARROLLO DE BASES, SISTEMAS Y REDES INFORMATICAS

2. LOCALIZACION: Argentina, Bolivia, Brasil, Colombia, Ecuador, El Salvador, España, Guatemala, Honduras, Nicaragua, Panamá, Paraguay, Perú, República Dominicana y Venezuela.

3. BENEFICIARIOS

3.1. Directos: Coordinación de la Federación, Oficinas Nacionales, Oficinas Zonales/Departamentales y Centros de Fe y Alegría.

3.2. Indirectos: Personal, alumnos y participantes en todos los Programas de Fe y Alegría.

4. DURACION: Los cinco años del PGDFI-2001 con continuidad en Planes subsiguientes.

5. ANTECEDENTES Y JUSTIFICACION

5.1. Ubicación del Proyecto en el Plan

El Plan Global de Desarrollo y Fortalecimiento Institucional (PGDFI) es una propuesta mancomunada de los miembros de la Federación Internacional Fe y Alegría, para responder a la necesidad de dinamizar el desarrollo y el fortalecimiento del Movimiento, de cara a los nuevos retos que definen el escenario latinoamericano en este inicio de siglo.

Con la ejecución de los distintos proyectos del PGDFI, se pretende lograr avances significativos en la consolidación de las estructuras y procesos gerenciales en materia de planificación, administración, gestión de recursos, estadísticas, promoción, entre otros, así como también, los procesos que demanda el desarrollo y revisión permanente de la Propuesta de Educación Popular y Promoción Social del Movimiento. El éxito del Plan depende de que se potencie cada uno de los países, superando debilidades y carencias. De lo que se trata es de crecer todos juntos y de un modo más armónico, desde las experiencias y fortalezas que existen.

En lo que respecta a los procesos gerenciales, el PGDFI focaliza el esfuerzo de desarrollo en 4 grandes aspectos: (a) Bases, Sistemas y Redes Informáticas; (b) Comunicación Corporativa; (c) Sistemas Administrativos y Contables; y (d) Financiamiento y Gestión de Proyectos. El presente Proyecto se refiere al primero de dichos aspectos.

Durante 1998, Fe y Alegría llevó a cabo una evaluación de los principales retos que confronta el movimiento en la región Latinoamericana. Los resultados señalan la necesidad de establecer canales de intercambio permanente, maximizar el flujo de información e incrementar la comunicación al interior de cada uno de los países y entre ellos, para concertar y aunar esfuerzos dirigidos al mejoramiento cualitativo de los programas y al fortalecimiento de la gestión institucional.

En materia de informática es poca la infraestructura y los medios con que cuenta Fe

y Alegría. Las Direcciones Nacionales poseen algunos equipos de limitada capacidad, pero en ninguno de los países se han conformado redes con los centros educativos, ni instalado servicios o centros de documentación informatizados accesibles al público. Son relativamente pocas las escuelas donde se ha podido incorporar la computadora como instrumento de apoyo pedagógico o para la gestión administrativa.

Los mecanismos actuales de intercambio y gestión que existen en Fe y Alegría no permiten una comunicación permanente, fluida, interactiva y oportuna, ni al interior de los países ni entre ellos, ya que, por limitaciones económicas para la inversión inicial, no ha sido posible establecer redes informáticas internas, ni integrarse como conjunto para hacer un uso eficiente de las redes internacionales.

La experiencia acumulada por Fe y Alegría en sus distintos programas de Educación Popular y Promoción Social es, por lo general, poco divulgada a nivel de la Federación y en los países. Cada año se realizan importantes congresos, talleres y seminarios internacionales, regionales, nacionales y locales, cuyas conclusiones son accesibles a un número limitado de personas, debido a los altos costos de impresión y distribución de documentos. Lo mismo sucede con los esfuerzos de producción de material educativo en los distintos países. La carencia de bases, sistemas y redes computarizadas hace más difícil el registro, organización, e intercambio de información. La inserción de las modernas tecnologías teleinformáticas en los procesos de reflexión/investigación y formación del personal constituye una urgencia institucional para el mejoramiento cualitativo de los programas.

Por otra parte, centros educativos de Fe y Alegría se localizan en zonas marginales urbanas y rurales empobrecidas, caracterizadas por limitaciones de acceso a información actualizada que se difunde a través de los medios informáticos. Es innegable que el nivel económico y la extracción social de las diferentes familias influyen en recursos educativos de los que dispone cada alumno en su entorno familiar. Fe y Alegría tiene el deber de evitar que el acceso a redes de comunicación se convierta en un nuevo tipo de discriminación que conduzca a la aparición de nuevas formas de analfabetismo.

Dentro del PGDFI, el presente Proyecto, contribuye al Objetivo Operativo No. 4: *“Generar y reforzar instrumentos y sistemas de apoyo a la gestión de la Federación”*, específicamente en lo que respecta al Desarrollo de Bases, Sistemas y Redes Informáticas. También contribuye, como eje transversal, a todos los demás Objetivos y Proyectos del Plan, en cuanto substrato y medio para la ejecución de las acciones que implican el desarrollo de bases de datos especializadas y el uso de redes informáticas en sus diversos servicios de Internet, Intranet, Extranet y otros, para el intercambio y la formación.

Se propone una estrategia que, partiendo de la definición de un modelo de operación y el equipamiento de una red internacional, que enlace las Oficinas Nacionales y la Coordinación de la Federación, permita el desarrollo progresivo a nivel interno en los países, hasta llegar a la incorporación de los centros educativos.

Con este Proyecto se busca la inserción de las modernas tecnologías informáticas, tanto para la gestión de los equipos directivos nacionales y la coordinación de la Federación, como para el enriquecimiento de los programas educativos y de investigación. Se pretende dotar a la Federación y a los miembros que la integran, de instrumentos de tecnología de punta, que le permitan desarrollar, intensificar y diversificar

las relaciones internas, interinstitucionales, intersectoriales e internacionales, para articular los esfuerzos particulares y orientarlos al logro de los objetivos estratégicos del PGDFI.

5.2. Avances de Fe y Alegría en el tema

Motivados por las necesidades expuestas, entre otras, en varios países se están comenzando a gestar iniciativas de organización y desarrollo de redes. La más adelantada a la fecha es el Proyecto de Red de la Región Centroamericana y del Caribe que agrupa a las Fe y Alegría de Panamá, Guatemala, Nicaragua, El Salvador, Rep. Dominicana y, en proceso, también a Honduras.

Precisamente, por la previsible multiplicación de iniciativas, conviene aunar los esfuerzos y vincular los proyectos de ámbito nacional o regional, dentro de un proyecto a nivel de la Federación, que les de vertebración y sirva de marco integrador.

5.3. Necesidades que se pretenden enfrentar con el Proyecto

Existen necesidades identificadas en cuanto a: (a) una red de intercambio con centros de información virtual; (b) un macrosistema interactivo de comunicación basado en Internet; (c) la dotación de una infraestructura de equipamiento informático en los 14 países de Latinoamérica donde opera Fe y Alegría; y (d) el desarrollo de bases de información computarizadas referidas a las variables fundamentales de la gestión institucional.

La ejecución del presente Proyecto permitirá atender estas necesidades y, en consecuencia, potenciar la acción del Movimiento en las siguientes áreas de actividad, entre otras: gerencia y coordinación institucional, servicios de información y comunicación, formación del personal, asistencia técnica, investigación y publicaciones.

Además permitirá sentar las bases para la progresiva expansión de la red al interior de los países y la incorporación de centros educativos, a partir de la definición previa de modelos de gestión administrativa y desarrollo pedagógico pertinentes a la realidad.

Es importante señalar que la ejecución de este Proyecto es condicionante en el PGDFI, pues permite tener la estructura de comunicación interna necesaria para desarrollar otros varios Proyectos.

6. LOGICA DE INTERVENCION

6.1. Objetivo General

Generar y reforzar instrumentos y sistemas de apoyo informático en la gestión de la Federación Internacional y de las Fe y Alegría nacionales, para potenciar la acción del Movimiento en las siguientes áreas de actividad: gerencia y coordinación institucional, servicios de información y comunicación, formación del personal, asistencia técnica, investigación y publicaciones; y también, como medio para la ejecución de los programas educativos y de promoción social

Indicadores¹⁹

¹⁹ Se requiere la continuidad del Proyecto más allá de los cinco años para lograr el Objetivo General y la evidencia del impacto reflejado en estos indicadores. El cumplimiento del Objetivo Específico propuesto para el primer PGDFI quinquenal constituye una etapa de fundamento hacia su logro.

- *Se cuenta con una Red Internet-Intranet en la Federación Internacional y las Fe y Alegría nacionales, que funciona tanto en las sedes de las oficinas y en los centros educativos, como apoyo a la creación de sinergias en la gestión institucional y medio para potenciar la acción del Movimiento en la ejecución de los programas de educación popular y promoción social.*
- *Se cuenta con sistemas informáticos consolidados y bases de datos desarrolladas de uso público, con la documentación que aporta el hacer educativo de Fe y Alegría en todos los países.*

6.2. Objetivo Específico

Crear la Red Internet/Intranet que interconecte en una primera etapa a las Oficinas Nacionales y la Coordinación de la Federación, con bases de datos y servicios diseñados con criterios comunes, y un plan para su ampliación progresiva al interior de los países a nivel de oficinas locales y centros.

Indicadores

- *Al final del quinquenio se cuenta con una red y los requerimientos de hardware y software en la Coordinación de la Federación y en todas las sedes de las Oficinas Nacionales de Fe y Alegría.*
- *Al final del quinquenio se cuenta con procesos y bases de datos para la integración y consulta de las estadísticas internacionales, e información básica sobre los programas, obras, y el personal de Fe y Alegría de los países.*
- *Al final del quinquenio la Red se utiliza en todas las Oficinas Nacionales y en la Coordinación de la Federación, para desarrollar, intensificar y diversificar las relaciones internas, interinstitucionales, intersectoriales e internacionales, para articular los esfuerzos particulares y orientarlos al logro de los objetivos estratégicos del PGDFI.*
- *Al final del quinquenio se cuenta con un plan diseñado y en fase inicial de ejecución, para la incorporación progresiva de los centros educativos de Fe y Alegría en la red, a partir de modelos de gestión administrativa y desarrollo pedagógico pertinentes a la realidad.*

6.3. Resultados, Actividades y Recursos

1. Definir e implementar progresivamente el modelo de estructura y operación de la red, incluyendo la instalación del servidor y equipos, así como el desarrollo de servicios básicos de comunicación, información y documentación virtual.

Indicadores

- *Al finalizar el segundo año de ejecución del Proyecto se tendrá un modelo de funcionamiento de la red y los equipos básicos para información y comunicación instalados y funcionando en al menos cuatro países.*
- *Al finalizar el quinto año la estructura básica estará instalada en todos los países.*

Actividades

- 1.1. Conformar un equipo internacional con participación de Fe y Alegría y Asesores Externos especializados.
- 1.2. Definir el modelo de operación de la Red, la arquitectura de comunicación, los estándares tecnológicos y sus características previendo los problemas de manejo de grandes volúmenes de información, velocidad y facilidad de acceso.
- 1.3. Identificar las necesidades de información a nivel de la Federación, para el apoyo a

las decisiones de planificación estratégica, la formulación y el seguimiento de los proyectos internacionales.

1.4. Diseñar herramientas y servicios electrónicos basados en Internet para la creación de sistemas de comunicación y de bases de datos interactivas.

1.5. Instalar el servidor, desarrollar y probar los servicios.

1.6. Instalar la infraestructura básica, a nivel de hardware y software, en las Oficinas Nacionales de los Países y en la Coordinación de la Federación.

Recursos humanos: Equipo Coordinador de la Federación. Asesores especialistas. Equipo técnico y gerencial por regiones. Asistentes de logística.

Recursos materiales: Equipos de comunicación e informática (hardware y software). Material de escritorio y bibliográfico. Pasajes y viáticos internacionales. Desarrollo de infraestructura y equipamiento.

2. Elaborar y aprobar un nuevo instructivo y formatos para la recolección e integración de estadísticas internacionales básicas.

Indicadores

- *Al finalizar el primer año se cuenta con un instructivo y formatos para la obtención e integración de estadísticas de los países que conforman la Federación.*

Actividades

2.1. Definir la información estadística requerida.

2.2. Elaborar instructivos y formatos para la recolección y agregación de la información.

2.3. Validar y ajustar los instrumentos en un primer proceso anual de recolección de información.

Recursos humanos: Coordinación de la Federación. Equipo interno de la Federación. Especialista en diseño de bases de datos.

Recursos materiales: Material de escritorio. Comunicación e Informática.

3. Recuperar la información estadística histórica de los países y construir una base de datos incorporada a los servicios de la Red.

Indicadores

- *A finales del segundo año se cuenta con una base de datos incorporada a los servicios de la Red, con la información estadística histórica de todos los países y con procedimientos definidos para su continuidad.*

Actividades

3.1. Recuperar la información estadística histórica y elaborar series por países con las variables fundamentales.

3.2. Sistematizar la información organizándola en una base de datos estadística que permita su procesamiento y consulta en línea, así como la elaboración de una publicación.

3.3. Desarrollo del software para la base de datos

3.4. Ingreso de información y prueba.

3.5. Prueba e instalación de la base de datos en la Red.

Recursos humanos: Coordinación de la Federación. Equipo interno de la Federación. Directores Nacionales. Especialista en diseño de bases de datos.

Recursos materiales: Material de escritorio. Comunicación e Informática. Impresión de

materiales. Edición digitalizada-

4. Crear bases de datos con información sobre los programas, obras y el personal de Fe y Alegría en los países.

Indicadores

- *A finales del segundo año se cuenta con bases de datos desarrolladas y en línea, con información sobre los programas obras y el personal de Fe y Alegría.*

Actividades

- 4.1. Definir los elementos de información de apoyo a la gestión institucional, a incluir en la base de datos de la Red.
- 4.2. Recopilar la información y organizarla.
- 4.3. Desarrollar el software para la base de datos.
- 4.4. Ingresar la información.
- 4.5. Probar e instalar la base de datos en la Red.

Recursos humanos: Coordinación de la Federación. Equipo interno de la Federación. Directores Nacionales. Especialista en diseño de bases de datos.

Recursos materiales: Material de escritorio. Comunicación e Informática. Pasajes y viáticos internacionales.

5. Formular políticas y procedimientos para la alimentación de información, uso de los servicios de la Red, desarrollo compartido de software y adición de servicios y equipamiento.

Indicadores

- *Al final del tercer año se cuenta con políticas y procedimientos para el manejo de información y desarrollo de la red.*

Actividades

- 5.1. Desarrollar políticas y procedimientos para la introducción de la información, uso de los servicios de la red y adición de servicios y equipamiento.

Recursos humanos: Equipo Coordinador de la Federación. Asesores especialistas.

Recursos materiales: Material de escritorio. Comunicación e Informática.

6. Diseñar e implementar una estrategia, que incluya la definición de sus bases conceptuales, políticas y criterios para el desarrollo del software básico, para la incorporación progresiva en la Red, de las oficinas regionales, centros y programas educativos en los países.

Indicadores

- *Al final del cuarto año se tendrá diseñada la estrategia de incorporación progresiva en la Red de oficinas regionales, centros educativos locales, y programas educativos en los países.*
- *Al final del quinquenio ya se habrá iniciado la ejecución del plan de incorporación de oficinas regionales y centros educativos en los países.*

Actividades

- 6.1. Estudiar las necesidades y posibilidades de la incorporación de nuevas tecnologías de comunicación e informática en los centros educativos de Fe y Alegría, así como su potencial de impacto para el mejoramiento de oferta de programas de educación y nuevas modalidades.

6.2. Elaborar un Plan para la incorporación progresiva de centros y programas educativos a la Red, a partir de análisis de los recursos existentes, que contenga los aspectos técnicos y establezca las prioridades.

6.3. Ejecutar progresivamente el Plan.

Recursos humanos: Equipo Coordinador de la Federación. Asesores especialistas. Equipos técnicos en informática y comunicaciones de los países y/o regiones.

Recursos materiales: Material de escritorio y bibliográfico. Pasajes y viáticos internacionales. Desarrollo de infraestructura y equipamiento de planta física. Equipos de comunicación e informática (hardware y software)

- 1. TITULO: DESARROLLO DE UNA POLITICA DE COMUNICACION CORPORATIVA**
- 2. LOCALIZACION:** Argentina, Bolivia, Brasil, Colombia, Ecuador, El Salvador, España, Guatemala, Honduras, Nicaragua, Panamá, Paraguay, Perú, República Dominicana y Venezuela.
- 3. BENEFICIARIOS**
 - 3.1. Directos:** Los órganos de Coordinación Internacional y Dirección Nacional del Movimiento en todos los países miembros de la Federación Internacional Fe y Alegría.
 - 3.2. Indirectos:** Participantes de los diferentes programas de Fe y Alegría en los distintos países.
- 4. DURACION:** Los cinco años del PGDFI-2001.
- 5. ANTECEDENTES Y JUSTIFICACION**

5.1. Ubicación del Proyecto en el Plan

El Plan Global de Desarrollo y Fortalecimiento Institucional (PGDFI) es una propuesta mancomunada de los miembros de la Federación Internacional Fe y Alegría, para responder a la necesidad de dinamizar el desarrollo y el fortalecimiento del Movimiento, de cara a los nuevos retos que definen el escenario latinoamericano en este inicio de siglo.

Con la ejecución de los distintos proyectos del PGDFI, se pretende lograr avances significativos en la consolidación de las estructuras y procesos gerenciales en materia de planificación, administración, gestión de recursos, estadísticas, promoción, entre otros, así como también, los procesos que demanda el desarrollo y revisión permanente de la Propuesta de Educación Popular y Promoción Social del Movimiento. El éxito del Plan depende de que se potencie cada uno de los países, superando debilidades y carencias. De lo que se trata es de crecer todos juntos y de un modo más armónico, desde las experiencias y fortalezas que existen.

En lo que respecta a los procesos gerenciales, el PGDFI focaliza el esfuerzo de desarrollo en 4 grandes aspectos: (a) Bases, Sistemas y Redes Informáticas; (b) Comunicación Corporativa; (c) Sistemas Administrativos y Contables; y (d) Financiamiento y Gestión de Proyectos. El presente Proyecto se refiere al segundo de dichos aspectos.

Se propone el diseño de una política y estrategias para el desarrollo de la comunicación corporativa, a través de la producción de materiales y uso de medios de comunicación e informáticos. Se busca con ello, por una parte, fortalecer la cultura corporativa del Movimiento, a través de la difusión de una imagen de lo "federativo" que se encarna en la comunidad de ideales, valores, intereses en la Misión, por sobre las fronteras geográficas de los países y las especificidades socio-culturales que dan un sello particular a cada una de las Fe y Alegría nacionales. Además, la estrategia propuesta

apunta a promover en la opinión pública, gobiernos y organizaciones relacionadas, un mayor conocimiento de la identidad, visión y organización estructural de la Federación Internacional y del Movimiento Fe y Alegría en los distintos países, a través de la divulgación de información sobre “el ser” y “el hacer” de las distintas instancias institucionales.

Este Proyecto responde al Objetivo Operativo No. 4: “*Generar y reforzar instrumentos y sistemas de apoyo a la gestión de la Federación*”, específicamente en todo cuanto tiene que ver con el desarrollo de la política de Comunicación Corporativa del Movimiento. También se vincula con el proyecto de Desarrollo de Bases, Sistemas y Redes Informáticas, en lo referente al uso de medios electrónicos para promover dicha política.

El Proyecto comprende tres tipos de acciones en paralelo: primero, de formulación de un plan para el desarrollo de la comunicación corporativa del Movimiento; segundo, de producción de materiales informativos institucionales básicos y relación con medios públicos de comunicación; el tercero, de recuperación y desarrollo de la memoria del hacer institucional, con procesos que permitan su actualización periódica, intercambio y divulgación. El desarrollo concomitante del Proyecto de Desarrollo de Bases, Sistemas y Redes Informáticas permitirá una plataforma informática para el almacenamiento de la documentación, su organización y el acceso público.

5.2. Avances de Fe y Alegría en el tema

Son muchos los logros de Fe y Alegría en la región latinoamericana. El valor social y el impacto de sus programas son reconocidos por sectores políticos, académicos, culturales, profesionales, populares, gubernamentales y privados. Esta imagen positiva del Movimiento tiene mucho que ver con los resultados educativos de los centros, la capacidad de respuesta del movimiento ante la necesidad de ofrecer alternativas educativas no formales para los excluidos del sistema escolar, así como la flexibilidad para acometer múltiples iniciativas de acción social ante urgencias de comunidades marginadas.

Se trata de una imagen originada por la fuerza de los hechos, no creada artificialmente o promovida como estrategia institucional. Tampoco con este Proyecto se pretende darle imagen “publicitaria” a Fe y Alegría, que ya la tiene en los escenarios de la acción social. Lo que se persigue ahora es de avanzar en el fortalecimiento de esa imagen, al interior y al exterior del Movimiento, utilizando medios que permitan, primero, promover una cultura de “cuerpo internacional” y, segundo, una mejor comunicación del ser y el hacer institucional, así como de los resultados.

Se trata de un Proyecto de valor añadido en el nivel Federativo, a las estrategias de desarrollo de una cultura corporativa y de comunicación institucional que puedan existir a nivel de las Fe y Alegría nacionales.

De hecho, algunos países han avanzado en los procesos de diseño y difusión de materiales y en algunas otras de las acciones contempladas en este Proyecto. Así, por ejemplo, al menos 5 países ya tienen páginas Web institucionales con descripciones de su estructura y programas. Hay casos que también tienen boletines impresos o electrónicos internos. En todos hay algún tipo de material impreso para la promoción del Movimiento e información al pública; y en algunos, también materiales audiovisuales.

A nivel de la Federación, durante el año 2000 se ha logrado recolectar una información mínima que ya se encuentra provisionalmente alojada en la página Web de Venezuela. También en este año se inició una serie de publicaciones impresas para recuperar y difundir la memoria institucional corporativa: a la fecha se ha editado dos libros y el primer número de la Revista Internacional Fe y Alegría. Lo realizado, sin embargo, es poco, comparado con la importancia estratégica y la complejidad técnica de la necesidad.

5.3. Necesidades que se pretenden enfrentar con el Proyecto

El desarrollo del presente Proyecto contribuirá a la creación de condiciones (medios y procesos) para responder más efectivamente a dos de los cuatro retos identificados en el XXIX Congreso Internacional de Fe y Alegría (Lima, 1998):

- Fortalecernos como **sujetos de acción pública**, en el marco de la participación democrática, para contribuir a que la sociedad ofrezca educación de calidad, también para los excluidos, que apunte a la transformación social y a la superación de la pobreza y de la exclusión.
- Fortalecer nuestra **identidad** y estructura organizativa a nivel nacional e internacional, para realizar nuestra misión en el contexto actual, garantizando la orientación, **comunicación**, seguimiento y evaluación de nuestros planes de acción.

La ejecución del presente Proyecto contribuirá a que la Federación y los países, se fortalezcan en su identidad y como sujetos de acción pública, con una gestión eficiente que garantice la comunicación de pensamiento, acciones y logros.

Se requieren recursos extraordinarios, por la vía de un proyecto de financiamiento, para invertirlos en la instalación de estrategias y acciones sistemáticas dirigidas a una política de comunicación y una imagen corporativa del Movimiento, que luego tengan continuidad en la gestión ordinaria de la Federación y las Fe y Alegría nacionales.

6. LOGICA DE INTERVENCION

6.1. Objetivo General

Desarrollar una política de comunicación corporativa, para consolidar un Movimiento Internacional articulado con una identidad fortalecida como sujeto de acción pública y gestora de modelos educativos y de promoción social, en el ámbito popular.

Indicadores

- *La Federación se constituye en referente ineludible en las Fe y Alegría nacionales.*
- *La Federación empieza a ganar espacios en la sociedad civil y política de América Latina para incidir en lo público.*
- *La Federación incrementa su capacidad de gestión de apoyos y fondos públicos y privados para el desarrollo de la Misión de Fe y Alegría.*

6.2. Objetivo Específico

Generar medios y procesos que permitan avanzar en el fortalecimiento de la imagen de la Federación, buscando promover una cultura de “cuerpo internacional”

y una mejor comunicación de pensamiento, acciones y logros.

Indicadores

- *Al final del quinquenio se cuenta con medios y procesos para promover y divulgar la imagen corporativa de la Federación.*
- *Al final del quinquenio se habrá desarrollado la imagen corporativa de la Federación dentro y fuera del Movimiento.*
- *A final del quinquenio se ha difundido en América Latina y otros países del mundo, materiales en diversos formatos sobre el hacer de la Federación y de Fe y Alegría en los países.*
- *Al final del quinquenio se cuenta con una política comunicacional que contribuye a incrementar la capacidad de la Federación y de las Fe y Alegría nacionales para gestionar apoyos e incidir en lo público.*

6.3. Resultados, Actividades y Recursos

1. Diseñar un plan que proporcione una visión global de las etapas y estrategias a seguir para desarrollar la política de comunicación corporativa de la Federación Internacional Fe y Alegría.

Indicadores

- *A finales del primer año se habrá diseñado el plan, con las correspondientes etapas y estrategias e indicación de los medios y procesos a elaborar.*

Actividades

- 1.1. Elaborar un estudio de estado de situación: investigación de la situación actual.
- 1.2. Diseñar el plan con los objetivos, etapas y estrategias para la comunicación de la imagen y el hacer institucional al personal, alumnos y colaboradores, e indicación de los medios y procesos a elaborar, así como las estrategias para su implementación.

Recursos humanos: Coordinación de la Federación. Consultor Externo. Equipo Internacional Corporativo. Asistente de logística.

Recursos materiales: Material de escritorio y bibliográfico. Documentos sobre imagen en Fe y Alegría. Comunicación e Informática. Pasajes y viáticos internacionales. Impresión de materiales.

2. Implementar el plan de desarrollo de la política de comunicación, incorporando a los países.

Indicadores

- *Desde inicios del segundo año se implementa el plan.*
- *A finales del segundo año ya se evidencian resultados progresivos, al interior del Movimiento, de mayor intercambio y mejor comunicación de pensamiento, acciones y logros.*
- *A principios del tercer año se evalúa y reajusta el plan.*

Actividades

- 2.1. Coordinar la implementación del plan a nivel de la Federación.
- 2.2. Establecer mecanismos para la comunicación y el intercambio de información entre todos los países.

Recursos humanos: Coordinación de la Federación. Consultor Externo. Equipo

Internacional. Equipos Nacionales.

Recursos materiales: Pasajes y viáticos internacionales. Material de escritorio y bibliográfico. Comunicación e Informática. Impresión de materiales.

3. Elaborar una presentación ejecutiva de la Federación con información de todos los países, en formatos impresos –folletos y trípticos- y definir el proceso para su actualización y edición periódica.

Indicadores

- *A finales del primer año se tiene elaborada la presentación en formato impreso.*
- *En el segundo año se tiene instalado el proceso para la actualización de la presentación.*

Actividades

- 3.1. Diseñar la presentación ejecutiva de la Federación en diversos formatos impresos.
- 3.2. Definir e implementar un proceso para la actualización y edición periódica del material.

Recursos humanos: Coordinación de la Federación. Consultor Externo.

Recursos materiales: Material de escritorio. Comunicación e Informática. Impresión de materiales.

4. Desarrollar el formato de la Página Web de la Federación, con información institucional y definir el proceso para su actualización periódica.

Indicadores

- *A finales del segundo año se tiene la página profesionalmente desarrollada con toda la información prevista en el diseño.*
- *A finales del segundo año se cuenta con un proceso definido para su actualización periódica con el concurso de los países.*

Actividades

- 4.1. Diseñar el formato de la Página Web de La Federación y sus ramificaciones por países.
- 4.2. Definir tipos y alcances de la información institucional de acceso público.
- 4.3. Programar el Sitio, configurar el espacio, definir el dominio, registrarlo, alojarlo en el servidor seleccionado y promoverlo a través de buscadores internacionales.
- 4.4. Definir el proceso de actualización de la Página Web.
- 4.5. Actualizar la Página Web según procedimientos establecidos.

Recursos humanos: Coordinación de la Federación. Especialista Externo.

Recursos materiales: Material de escritorio y bibliográfico. Comunicación e Informática.

5. Establecer criterios y procesos en cuanto a la información nacional periódica requerida a los países para su integración a nivel federativo y la elaboración de memorias anuales.

Indicadores

- *A finales del segundo año se ha arribado a acuerdos internacionales en torno a la información periódica requerida y a los procesos para su recolección e integración.*
- *A finales del tercer año se cuenta con memorias anuales en los países.*

Actividades

5.1. Identificar y recolectar la información pertinente de cada país, para su integración y difusión a nivel externo e interno.

5.2. Establecer criterios y proceso para la elaboración anual de memorias de los países.

5.3. Recolectar las memorias nacionales e integrar la memoria anual de la Federación.

Recursos humanos: Coordinación de la Federación. Especialistas de Fe y Alegría.

Recursos materiales: Material de escritorio. Comunicación e Informática. Impresión de materiales.

6. Editar un boletín electrónico de la Federación.

Indicadores

- *A mediados del tercer año se cuenta con un boletín electrónico de la Federación con criterios de contenido y proceso definido para su edición periódica.*

Actividades

6.1. Diseñar el formato del boletín electrónico de la Federación y sus secciones.

6.2. Establecer los mecanismos de edición y actualización periódica, así como las responsabilidades a nivel de Federación y en los países.

Recursos humanos: Coordinación de la Federación. Especialistas de Fe y Alegría.

Recursos materiales: Material de escritorio. Comunicación e Informática.

7. Producir y editar materiales e información (noticias, imágenes, entrevistas, reportajes, etc.) en diversos formatos para difundir en los países la imagen de la Federación y el hacer del Movimiento en los países, a nivel institucional y haciendo uso de los medios de comunicación social.

Indicadores

- *A finales del segundo año se cuenta con un plan de producción de materiales e información.*
- *A partir del segundo año se produce y edita diferentes materiales impresos, audiovisuales y electrónicos.*
- *A partir del tercer año se produce información para los medios de comunicación social.*

Actividades

7.1. Identificar los países con fortalezas en edición y producción de materiales en diferentes formatos.

7.2. Establecer los mecanismos (estructuras, procesos, personal) que garanticen la producción y actualización de material e informaciones.

Recursos humanos: Coordinación de la Federación. Especialistas de Fe y Alegría. Consultores Externos.

Recursos materiales: Material de escritorio. Comunicación e Informática. Edición de materiales.

8. Recuperar y publicar un índice de la documentación histórica del Movimiento y un archivo fotográfico digitalizado.

Indicadores

- *A mediados del quinto año se habrá logrado identificar e introducir en base de datos, todos los materiales y publicaciones producidos por el Movimiento en los distintos países y a nivel federativo.*

- *A finales del quinto año se cuenta con un índice impreso y una base de datos digitalizada, accesible al público.*
- *A finales del quinquenio se cuenta con un archivo fotográfico digitalizado.*

Actividades

- 8.1. Identificar e introducir en base de datos, todos los materiales y publicaciones producidos por el Movimiento en los distintos países y a nivel federativo.
- 8.2. Editar un índice impreso.
- 8.3. Organizar una base de datos digitalizada, accesible al público, con materiales impresos y fotográficos.

Recursos humanos: Coordinación de la Federación. Especialistas de Fe y Alegría. Especialista Externo.

Recursos materiales: Material de escritorio. Comunicación e Informática. Impresión de materiales. Digitalización de materiales.

9. Desarrollar las relaciones de la Federación con los medios de comunicación social.

Indicadores

- *En el tercer año se ha establecido en la oficina de la Coordinación General de la Federación una estructura básica para la promoción de las relaciones.*
- *A finales del quinto año se han establecido relaciones sistemáticas con medios de comunicación internacional.*

Actividades

- 9.1. Crear en la Coordinación de la Federación un servicio o departamento de comunicación, que promueva las relaciones con los medios.
- 9.2. Establecer relaciones con medios de comunicación internacional (particularmente agencias)

Recursos humanos: Coordinación de la Federación. Especialista Externo.

Recursos materiales: Material de escritorio. Comunicación e Informática.

- 1. TITULO: DESARROLLO DE SISTEMAS ADMINISTRATIVOS Y CONTABLES**
- 2. LOCALIZACION GEOGRAFICA:** Argentina, Bolivia, Brasil, Colombia, Ecuador, El Salvador, España, Guatemala, Honduras, Nicaragua, Panamá, Paraguay, Perú, República Dominicana y Venezuela.
- 3. BENEFICIARIOS**
 - 3.1. Directos:** Coordinación de la Federación, Oficinas Nacionales, Oficinas Zonales/Departamentales y Centros de Fe y Alegría.
 - 3.2. Indirectos:** Personal, colaboradores, alumnos y participantes en todos los Programas de Fe y Alegría.
- 4. DURACION:** Los cinco años del PGDFI-2001 con continuidad en planes subsiguientes.
- 5. ANTECEDENTES Y JUSTIFICACION**

5.1. Ubicación del Proyecto en el Plan

El Plan Global de Desarrollo y Fortalecimiento Institucional (PGDFI) es una propuesta mancomunada de los miembros de la Federación Internacional Fe y Alegría, para responder a la necesidad de dinamizar el desarrollo y el fortalecimiento del Movimiento, de cara a los nuevos retos que definen el escenario latinoamericano en este inicio de siglo.

Con la ejecución de los distintos proyectos del PGDFI, se pretende lograr avances significativos en la consolidación de las estructuras y procesos gerenciales en materia de planificación, administración, gestión de recursos, estadísticas, promoción, entre otros, así como también, los procesos que demanda el desarrollo y revisión permanente de la Propuesta de Educación Popular y Promoción Social del Movimiento. El éxito del Plan depende de que se potencie cada uno de los países, superando debilidades y carencias. De lo que se trata es de crecer todos juntos y de un modo más armónico, desde las experiencias y fortalezas que existen.

En lo que respecta a los procesos gerenciales, el PGDFI focaliza el esfuerzo de desarrollo en 4 grandes aspectos: (a) Bases, Sistemas y Redes Informáticas; (b) Comunicación Corporativa; (c) Sistemas Administrativos y Contables; y (d) Financiamiento y Gestión de Proyectos. El presente Proyecto se refiere al tercero de dichos aspectos.

Se propone una estrategia que, partiendo de la identificación de las debilidades y necesidades de las instancias de decisión y coordinación de los países y de la Federación, permita llegar a la elaboración y ejecución de propuestas para el desarrollo de los sistemas administrativos y contables, incluyendo los niveles de los centros, oficinas zonales/departamentales, oficinas nacionales y de la misma Federación, con miras a la posible sistematización e integración internacional de las cuentas nacionales.

Con el presente Proyecto se pretende contribuir al logro del Objetivo Operativo Nº 4: *“Generar y reforzar instrumentos y sistemas de apoyo a la gestión de la Federación,”*

específicamente en el área de los Sistemas Administrativos y Contables. También, el Proyecto se relaciona con el Objetivo Operativo N° 6, en cuanto tiene que ver con la formación del personal de dicha área. Todo ello con miras a fortalecer la gestión del Movimiento Fe y Alegría desde una óptica de sistematización de procesos y la creación de sinergias entre los países.

El Proyecto, por su complejidad, comprende dos tipos de acciones en paralelo: el primero, de diagnóstico, elaboración y ejecución de propuestas para el desarrollo de los sistemas en los niveles arriba indicados y, el segundo, de formación de personal técnico en la gerencia de los sistemas administrativos y contables, como medio de importancia clave para asegurar la implementación de dichas propuestas.

5.2. Avances de Fe y Alegría en el tema

Una de las fortalezas de Fe y Alegría visto en conjunto, es la experiencia en la consecución y manejo transparente de recursos económicos. Ello sin dudas tiene que ver con la capacidad de dar respuestas eficientes y de impacto social con recursos físicos, humanos y financieros limitados. Se tiene confianza en Fe y Alegría por su mística y compromiso en la Misión, por la honestidad en la administración de fondos, por su experiencia en hacer rendir al máximo los recursos que consigue en el beneficio directo de su población-objetivo, sin producir estructuras burocráticas de personal. A esta fortaleza contribuye su fundamento y experiencia en un modelo de gestión muy participativo y descentralizado.

En este proceso de gestión participativa y distribuida, se han ido instalado múltiples sistemas administrativos y contables entre y dentro de los países, con la consecuencia de imposibilitar luego la agregación de resultados a nivel nacional e internacional, por lo que se hace muy difícil la auditoría técnica de las cuentas.

En los países de la Región Sur (Bolivia, Brasil, Argentina y Paraguay) desde 1998 se han venido realizando encuentros para compartir sobre las herramientas que se manejan y canalizar el esfuerzo cooperativo hacia un sistema contable unificado.

También en los países de la Región Centroamérica y Caribe existe la preocupación por compartir los procedimientos de administración de recursos humanos y económicos para optimizar y unificar políticas y herramientas. Al efecto se han celebrado reuniones de trabajo buscando identificar lo que realmente es homologable entre los países.

Y en los demás países de la Región Andina existe similar inquietud, por lo que varios han establecido metas propias para el desarrollo interno de los sistemas administrativos y contables desde el nivel de los centros.

5.3. Necesidades que se pretenden enfrentar con el Proyecto

En Fe y Alegría se sabe qué fuentes de recursos se manejan pero no los volúmenes de dinero, ya que por lo general no existen contabilidades detalladas y consolidadas a nivel nacional de ingresos y gastos anuales, por lo tanto, no existen dichas cuentas a nivel internacional. La Federación puede tener un papel importante en todo cuanto se refiere al establecimiento de sistemas de contabilidad y auditoría en el marco del PGDFI, hecho que fue reconocido en la Reunión de Directores Nacionales celebrada en Caracas en marzo, 2000.

La ejecución del presente Proyecto permitirá a la Federación y a los países superar

sus debilidades tanto en el desarrollo de sus sistemas administrativos y contables, como en la formación del personal técnico responsable del área, al tiempo que se sientan bases para la sistematización, integración y auditoría de las cuentas nacionales e internacionales.

6. LOGICA DE INTERVENCION

6.1. Objetivo General

Desarrollar los sistemas administrativos y contables de los países y la Federación, para consolidar un Movimiento Internacional articulado, con procesos desconcentrados, eficientes y transparentes de gestión.

Indicadores²⁰

- *La Federación tiene sistemas administrativos y contables homologados en todos los países.*
- *Los procesos de auditoría se han instalado como rutina.*
- *Los resultados contables de los países se integran como rutina en cuentas internacionales.*

6.2. Objetivo Específico

Definir e implementar procesos administrativos y contables que permitan optimizar y unificar en todo lo posible políticas y herramientas, en los niveles de los centros educativos, oficinas zonales/departamentales, oficinas nacionales y la Federación.

Indicadores

- *Al final del quinquenio la Federación cuenta con propuestas para el desarrollo de los sistemas administrativos y contables conocidas, aceptadas y en proceso de implantación en los países.*
- *Al final del quinquenio la Federación cuenta con criterios y procesos que le permiten la sistematización de las cuentas nacionales.*
- *Durante el quinquenio, personal técnico responsable de la gerencia de los procesos administrativos y contables de todos los países ha participado en alguna de las actividades previstas en el plan de formación.*

6.3. Resultados, Actividades y Recursos

1. Realizar un diagnóstico de estado y de necesidades de desarrollo de los sistemas administrativos y contables de los países.

Indicadores

- *Al final del primer año se cuenta con un estudio de diagnóstico y recomendaciones técnicas para el desarrollo de los sistemas.*

Actividades

- 1.1. Integrar un equipo de especialistas.
- 1.2. Definir los sistemas a diagnosticar.

²⁰ Se requiere la continuidad del Proyecto más allá de los cinco años para lograr el Objetivo General en todos los países y la evidencia del impacto reflejado en estos indicadores. El cumplimiento del Objetivo Específico propuesto para el primer PGDFI quinquenal constituye una etapa hacia su logro.

- 1.3. Diseñar los instrumentos para la recolección de información.
- 1.4. Recolectar y procesar la información.
- 1.5. Elaborar un informe de resultados y recomendaciones.
- 1.6. Discutir el informe a nivel de la Federación y en los países para tomar las decisiones del caso.

Recursos humanos: Coordinación de la Federación. Especialistas contratados. Asistentes.

Recursos materiales: Pasajes y viáticos internacionales. Material de escritorio y bibliográfico. Comunicación e Informática.

2. Elaborar y ejecutar propuestas para la instalación, actualización u homologación de los sistemas identificados a nivel de centros y oficinas nacionales.

Indicadores

- *A finales del segundo año se cuenta con propuestas técnicamente elaboradas y validadas para el desarrollo de los sistemas administrativos y contables.*
- *A principios del tercer año se habrá iniciado el proceso de ejecución de la propuesta incorporando en forma paulatina a todos los países.*
- *A finales del quinto año se cuenta con una evaluación del proceso y sus resultados a la fecha.*

Actividades

- 2.1. Identificar el perfil profesional y los criterios que deberán regir la selección del personal que elaborará y coordinará la ejecución de las propuestas.
- 2.2. Elaborar las propuestas de sistemas y sus herramientas, con los respectivos manuales de procedimiento.
- 2.3. Consultar las propuestas a los entes involucrados.
- 2.4. Validar las propuestas en el campo.
- 2.5. Elaborar un plan de instalación progresiva en los países.
- 2.6. Ejecutar el plan de instalación en acuerdo con las Direcciones Nacionales.
- 2.7. Evaluar el proceso y sus resultados.

Recursos humanos: Coordinación de la Federación. Equipo Internacional de Especialistas contratados y personal de Fe y Alegría. Directores Nacionales. Responsables del área en los países.

Recursos materiales: Pasajes y viáticos internacionales. Material de escritorio y bibliográfico. Comunicación e Informática. Impresión de materiales.

3. Definir e implementar criterios y procesos que permitan la sistematización de las cuentas nacionales.

Indicadores

- *A finales del tercer año se tienen criterios y procesos definidos para la sistematización de las cuentas nacionales.*

Actividades

- 3.1. Definir criterios y procedimientos.
- 3.2. Recolectar la información.
- 3.3. Sistematizar y analizar la información.

3.3. Elaborar el informe correspondiente.

Recursos humanos: Coordinación de la Federación. Especialistas.

Recursos materiales: Material de escritorio. Comunicación e Informática.

4. Definir e implementar criterios y procesos para la recolección, integración y análisis de resultados contables anuales de los países y de la Federación.

Indicadores

- *A finales del tercer año se tienen criterios y procesos definidos para la integración de las cuentas nacionales.*
- *Al final del cuarto año se habrá logrado sistematizar e instalar el proceso de integración internacional de resultados contables como rutina.*

Actividades

4.1. Definir criterios y procedimientos.

4.2. Recolectar la información.

4.3. Sistematizar y analizar la información.

4.3. Elaborar el informe correspondiente.

Recursos humanos: Coordinación de la Federación. Especialistas.

Recursos materiales: Material de escritorio. Comunicación e Informática.

5. Diseñar y ejecutar un plan para la actualización y profundización de la formación del personal técnico en el área.

Indicadores

- *A principios del tercer año se cuenta con un plan y estrategia de formación del personal técnico.*
- *A partir del tercer año se administra el plan de formación.*

Actividades

6.1. Identificar las necesidades de formación.

6.2. Elaborar un plan de formación con la especificación de: objetivos, sujetos, perfiles formativos, contenidos, estrategias pedagógicas y espacios formativos, entre otros.

6.3. Seleccionar, adaptar o elaborar los materiales de apoyo requeridos.

6.4. Organizar y desarrollar al menos un evento formativo extraordinario en cada región, además de las actividades formativas nacionales o de asesoría directa que pueda contemplar el plan de formación.

Recursos humanos: Coordinación de la Federación. Equipo Internacional de Especialistas contratados y personal de Fe y Alegría. Responsables del área en los países.

Recursos materiales: Pasajes y viáticos internacionales. Material de escritorio y bibliográfico. Comunicación e Informática. Impresión de materiales. Logística de Talleres.

1. TITULO: FORTALECIMIENTO DE LA GESTION FINANCIERA Y DE PROYECTOS

2. LOCALIZACION: Argentina, Bolivia, Brasil, Colombia, Ecuador, El Salvador, España, Guatemala, Honduras, Nicaragua, Panamá, Paraguay, Perú, República Dominicana y Venezuela.

3. BENEFICIARIOS

3.1. Directos: Coordinación de la Federación, Oficinas Nacionales y Oficinas Zonales/Departamentales de Fe y Alegría.

3.2. Indirectos: Personal, alumnos y participantes en todos los Programas de Fe y Alegría.

4. DURACION: Cinco años.

5. ANTECEDENTES Y JUSTIFICACION

5.1. Ubicación del Proyecto en el Plan

En la Federación Internacional de Fe y Alegría, a partir del año 1997, se ha abierto un proceso de reflexión y construcción colectiva, para dar respuesta a la necesidad de dinamizar el desarrollo y el fortalecimiento del Movimiento de cara a los nuevos retos que definen el escenario latinoamericano en este inicio de siglo. El resultado de este proceso se traduce en el “Plan Global de Desarrollo y Fortalecimiento Institucional de la Federación Internacional Fe y Alegría” (PGDFI), el cual es un instrumento dirigido a consolidar un Movimiento Internacional articulado y a establecer una plataforma común, que permita la unidad de pensamiento y de propósito del conjunto de los países que lo conforman.

Con la ejecución de los distintos proyectos del PGDFI, se pretende lograr avances significativos en la consolidación de las estructuras y procesos gerenciales en materia de planificación, administración, gestión de recursos, estadísticas, promoción, entre otros, así como también, los procesos que demanda el desarrollo y revisión permanente de la Propuesta de Educación Popular y Promoción Social del Movimiento. El éxito del Plan depende de que se potencie cada uno de los países, superando debilidades y carencias. De lo que se trata es de crecer todos juntos y de un modo más armónico, desde las experiencias y fortalezas que existen.

En lo que respecta a los procesos gerenciales, el PGDFI focaliza el esfuerzo de desarrollo en 4 grandes aspectos: (a) Bases, Sistemas y Redes Informáticas; (b) Comunicación Corporativa; (c) Sistemas Administrativos y Contables; y (d) Financiamiento y Gestión de Proyectos. El presente Proyecto se refiere a este último aspecto.

Se propone una estrategia que, partiendo de la identificación de las debilidades financieras y en la gestión de proyectos, permita formular políticas, desarrollar relaciones e implementar líneas de acción que contribuyan a darle mayor base de sostenibilidad al Movimiento.

En la Federación Internacional Fe y Alegría se reconoce la necesidad de transitar caminos de una mayor integración en los esfuerzos por lograr de la sociedad (gobiernos, instituciones públicas y privadas, personas, etc.) los recursos que permitan dar una atención de mayor calidad y mayor pertinencia a los más pobres y excluidos. Ciertamente existe una experiencia acumulada, con logros y limitaciones, en el esfuerzo por formular, gestionar y darles continuidad a los proyectos y programas que dan cuenta de la Misión y opción preferencial del Movimiento. Sin embargo, se aprecia creciente preocupación por el tema de la gestión financiera, no sólo en cuanto tiene que ver con la captación de nuevos fondos, también en el tema de la eficiencia de los procesos administrativos y en el dar cuenta transparente a la sociedad de los recursos y sus resultados.

Dentro del PGDFI, este Proyecto contribuye al Objetivo Operativo No. 4: “*Generar y reforzar instrumentos y sistemas de apoyo a la gestión de la Federación*”, específicamente en el área de la gestión financiera y de proyectos. También, el Proyecto se relaciona con el Objetivo Operativo N° 6, en cuanto tiene que ver con la formación del personal en las áreas de planificación estratégica, formulación y gestión de proyectos y en promoción y mercadeo social. Todo ello con miras a fortalecer la gestión del Movimiento Fe y Alegría desde una óptica de sistematización de procesos y la creación de sinergias entre los países.

El Proyecto comprende dos tipos de acciones en paralelo. El primero, de estudio de la situación de financiamiento, identificación de nuevas fuentes, elaboración e implementación de políticas y estrategias para la procura de fondos. Y el segundo, de fortalecimiento en número y formación del personal técnico responsable de las áreas de planificación estratégica, formulación y gestión de proyectos, promoción y mercadeo social. Esto último con el propósito de fortalecer la capacidad del Movimiento, a nivel de la Federación y los países, para captar y gerenciar, de un modo efectivo y eficiente, un mayor volumen de recursos.

5.2. Avances de Fe y Alegría en el tema

En Fe y Alegría se entiende el Fortalecimiento Institucional como “*el proceso de habilitar al Movimiento Fe y Alegría, como conjunto, tanto para la reformulación dinámica de su Misión, de modo que pueda responder a los retos del contexto económico, político, social y cultural; como para la formulación, evaluación, y administración de proyectos orientados a lograr de una educación popular de calidad*” (Seminario-Taller de Lima, 1998)

Las líneas de acción definidas para la planificación del fortalecimiento Institucional de Fe y Alegría son Identidad, Organización y Gestión y Propuesta Educativa. El análisis de la situación actual del aspecto de Organización y Gestión muestra cuatro fortalezas, que dan la base para el salto cualitativo que se desea dar en cuanto tiene que ver con la gestión financiera y de proyectos:

- Experiencia de gestión participativa.
- Experiencia en la consecución y manejo transparente de recursos económicos.
- Capacidad de dar respuestas eficientes y de impacto social con recursos físicos humanos y financieros limitados.
- Capacidad de negociación y gestión con los gobiernos en propuestas de desarrollo y educación.

El PGDFI constituye el marco para integrar los esfuerzos de la Federación y las Direcciones Nacionales de Fe y Alegría, en la exploración de nuevas fuentes de financiamiento y alternativas para mejorar las bases de sostenibilidad del Movimiento, así como para ejecución de proyectos conjuntos que permitan potenciar los recursos disponibles. En sí la formulación del PGDFI constituye un avance que demuestra la conciencia colectiva de las debilidades institucionales y la voluntad para superarlas.

5.3. Necesidades que se pretenden enfrentar con el Proyecto

Existen necesidades identificadas en cuanto a limitaciones financieras para que el Movimiento pueda responder más efectivamente a las crecientes necesidades y demandas de educación popular y promoción social en la región latinoamericana. Además, es hasta cierto punto preocupante, la fuerte dependencia que tiene el Movimiento, de fondos públicos y donaciones de carácter no permanente. Esta dependencia de fuentes económicas poco estables, limita las iniciativas para ampliar el número de alumnos y participantes en los distintos programas, así como la capacidad de innovación y la libertad de acción en búsqueda de cada vez mejores soluciones.

El fortalecimiento de la gestión financiera y de proyectos en los países de la Federación es de vital importancia de cara a una educación popular integral de calidad para la población excluida, orientada a la transformación social.

6. LOGICA DE INTERVENCION

6.1. Objetivo General

Desarrollar los procesos de gestión financiera y de proyectos para mejorar las bases de sostenibilidad del Movimiento y, en consecuencia, su capacidad de respuesta a las crecientes demandas de educación y promoción social de la población excluida.

Indicadores

- *Se cuenta con procesos eficientes y efectivos de gestión, formulación y seguimiento de proyectos orientados a la expansión y mejoramiento cualitativo de los distintos programas de educación popular y promoción social del Movimiento.*
- *Las fuentes de financiamiento se han ampliado y mejorado la base de sostenibilidad del Movimiento.*
- *Se ha incrementado el número de alumnos y participantes atendidos por el Movimiento.*

6.2. Objetivo Específico

Definir e implementar políticas y estrategias que permitan ampliar las fuentes de financiamiento y mejorar los procesos de formulación, gestión y seguimiento de proyectos.

Indicadores

- *Al final del quinquenio se tienen políticas y estrategias en ejecución para la procuración de fondos.*
- *Al final del quinquenio se encuentran operando fondos colectivos regionales y/o de la Federación.*
- *Al final del quinquenio se cuenta con políticas y estrategias de información y relaciones*

de cooperación con la compañía de Jesús y otras congregaciones religiosas.

- *Al final del quinquenio se cuenta con personal técnico especializado y actualizado en las áreas de planeación estratégica, formulación y gestión de proyectos, promoción y mercadeo social.*

6.3. Resultados, Actividades y Recursos

1. Realizar un estudio comparativo de la situación de financiamiento de Fe y Alegría en Latinoamérica, con propuestas de políticas y posibles estrategias.

Indicadores

- *Al finalizar el segundo año de ejecución del Proyecto se tendrá concluido un informe comparativo de la situación de financiamiento con propuesta de políticas.*

Actividades

- 1.1. Hacer un levantamiento de información sobre los procesos de financiamiento y administración financiera en los diferentes países de Fe y Alegría y la Federación, con la participación de un consultor internacional y los equipos de gerentes administrativos y de proyectos de Fe y Alegría.
- 1.2. Elaborar un análisis comparativo, ilustrando Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas de tal modo de poder unificar criterios de políticas y estrategias y en la medida de ser posible, procedimientos de actuación en los países y las regiones.
- 1.3. Conformar un equipo internacional de Fe y Alegría, que asesore la implantación de las políticas y estrategias propuestas y aprobadas.

Recursos humanos: Coordinación de la Federación. Asesor externo. Equipos Técnicos de Fe y Alegría por regiones. Asistentes de logística.

Recursos materiales: Material de escritorio y bibliográfico. Comunicación e Informática. Pasajes y viáticos internacionales.

2. Elaborar un registro de entidades internacionales de cooperación a las que se puede acudir para la solicitud de apoyo financiero.

Indicadores

- *Al finalizar el primer año se cuenta con un registro de organismos internacionales de cooperación, organismos multilaterales de cooperación, agencias estatales de cooperación, organizaciones no gubernamentales y fundaciones, con los cuales se puede gestionar apoyo financiero.*

Actividades

- 2.1. Realizar una investigación de fuentes primarias y secundarias sobre entidades dedicadas a la cooperación en el mundo, haciendo uso de directorios, foros internacionales, Internet, contactos directos, etc.
- 2.2. Organizar la información recabada y ponerla a disposición de toda la Federación a través de Internet, Intranet y otros medios, para que la utilicen en sus planteamientos estratégicos de obtención de recursos.
- 2.3. Establecer mecanismos de actualización de la base de datos de entidades de cooperación.

Recursos humanos: Coordinación de la Federación. Asesor externo. Equipos Técnicos de Fe y Alegría por regiones. Asistentes de informática.

Recursos materiales: Material de escritorio y bibliográfico. Comunicación e Informática. Impresión de materiales. Edición digitalizada de documentos.

3. Realizar un análisis de factibilidad, políticas y condiciones para constituir fondos colectivos regionales o de la Federación.

Indicadores

- *A finales del segundo año se cuenta con un estudio de factibilidad para el establecimiento de fondos colectivos regionales y/o de la Federación.*
- *A partir del tercer año se empiezan a constituir fondos colectivos de Fe y Alegría.*

Actividades

- 3.1. Efectuar un estudio de factibilidad para crear Fondos Colectivos Regionales y/o Internacionales a nivel de Federación, con la participación de un Asesor y los Equipos Directivos de las Fe y Alegría nacionales.
- 3.2. Establecer los fondos regionales y/o internacionales, contando para ello con la participación y gestión de los Equipos Directivos.

Recursos humanos: Coordinación de la Federación. Asesor externo. Equipos Técnicos de Fe y Alegría por regiones.

Recursos materiales: Pasajes y viáticos internacionales. Material de escritorio y bibliográfico. Comunicación e Informática.

4. Diseñar e implementar políticas y estrategias de relación y cooperación con la Compañía de Jesús y otras congregaciones.

Indicadores

- *A finales del quinquenio se tiene una comunicación desarrollada y relaciones de cooperación con obras e instancias organizativas de la Compañía de Jesús a nivel de los países, la región latinoamericana y el mundo.*

Actividades

- 4.1. Elaborar un diagnóstico, de manera conjunta, la Federación e Instancias de la Compañía de Jesús, para identificar la relación actual en cada región entre Fe y Alegría y las respectivas Provincias.
- 4.2. Con base en el diagnóstico, proponer conjuntamente estrategias que permitan mejorar la gestión financiera y de recursos para la Federación y los países.
- 4.3. Establecer contactos entre la Federación Internacional de Fe y Alegría y otras Congregaciones Religiosas para analizar posibles intercambios y participación compartida en gestión de procesos educativos ante entidades locales, regionales y/o internacionales de cooperación.

Recursos humanos: Instancias de la SJ. Coordinación de la Federación. Equipos Técnicos de Fe y Alegría por regiones.

Recursos materiales: Material de escritorio. Comunicación e Informática. Pasajes y viáticos internacionales.

5. Diseñar y ejecutar un plan para la ampliación y cualificación de los equipos técnicos responsable de las áreas de planificación estratégica, formulación y gestión de proyectos, de promoción y mercadeo social.

Indicadores

- *A mediados del primer año se cuenta con un plan y estrategia de captación y formación del personal técnico en proceso de ejecución.*
- *A partir del primer año se ejecuta el plan de formación.*
- *A finales del segundo y del cuatro año se cuenta con reportes de ejecución del*

plan, dando cuenta de las acciones realizadas y las competencias desarrolladas o potenciadas en el personal.

- *A finales del quinto año se habrá fortalecido en número de personas, dedicación y calificaciones, los equipos responsables de dichas áreas.*

Actividades

- 5.1. Identificar las necesidades de formación.
- 5.2. Elaborar un plan de formación con la especificación de: objetivos, sujetos, perfiles formativos, contenidos, estrategias pedagógicas y espacios formativos, entre otros.
- 5.3. Seleccionar, adaptar o elaborar los materiales de apoyo requeridos.
- 5.4. Desarrollar talleres regionales e internacionales de Intercambio de experiencias y de formación del personal técnico de las áreas de planificación estratégica, proyectos y promoción.

Recursos humanos: Coordinación de la Federación. Equipo Internacional de Especialistas contratados y personal de Fe y Alegría. Responsables de las áreas en los países.

Recursos materiales: Pasajes y viáticos internacionales. Material de escritorio. Comunicación e Informática. Impresión de materiales. Edición digitalizada de materiales. Logística de talleres.

1. TITULO: FUNDACION Y DESARROLLO DE UNA OFICINA FE Y ALEGRIA EN USA

2. LOCALIZACION GEOGRAFICA: Estados Unidos de Norte América.

3. BENEFICIARIOS

3.1. Directos: Federación y Oficinas Nacionales de Fe y Alegría en Latinoamérica.

3.2. Indirectos: Alumnos y participantes en todos los Programas de Fe y Alegría.

4. DURACION: Cinco años.

5. ANTECEDENTES Y JUSTIFICACION

5.1. Ubicación del Proyecto en el Plan

El Plan Global de Desarrollo y Fortalecimiento Institucional (PGDFI) es una propuesta mancomunada de los miembros de la Federación Internacional Fe y Alegría, para responder a la necesidad de dinamizar el desarrollo y el fortalecimiento del Movimiento, de cara a los nuevos retos que definen el escenario latinoamericano en este inicio de siglo.

Con la ejecución de los distintos proyectos del PGDFI, se pretende lograr avances significativos en la consolidación de las estructuras y procesos gerenciales en materia de planificación, administración, gestión de recursos, estadísticas, promoción, entre otros, así como también, los procesos que demanda el desarrollo y revisión permanente de la Propuesta de Educación Popular y Promoción Social del Movimiento. El éxito del Plan depende de que se potencie cada uno de los países, superando debilidades y carencias. De lo que se trata es de crecer todos juntos y de un modo más armónico, desde las experiencias y fortalezas que existen.

En lo que respecta a los procesos gerenciales, el PGDFI focaliza el esfuerzo de desarrollo en 4 grandes aspectos: (a) Bases, Sistemas y Redes Informáticas; (b) Comunicación Corporativa; (c) Sistemas Administrativos y Contables; y (d) Financiamiento y Gestión de Proyectos. El presente Proyecto se refiere a este último aspecto.

Se propone la fundación y desarrollo de una Oficina de Fe y Alegría en los Estados Unidos de América, que sirva a la Federación y a todos los países y con dos objetivos básicos: procuración de fondos y gestión de proyectos. Progresivamente se establecerían las siguientes líneas de trabajo:

- Promoción de proyectos de financiamiento en agencias de USA y captación de recursos que beneficien al conjunto de la Federación y los países.
- Enlace con instituciones homólogas de la Compañía de Jesús y otras vinculadas a los campos de acción del Movimiento, para el diseño y gestión de programas conjuntos.
- Programas de educación popular y promoción social en la población más pobre de USA.

- Sensibilización del público norteamericano sobre los problemas sociales y económicos de América Latina, especialmente en lo que afectan a la población más desasistida.

El propósito no solo es ampliar las fuentes de ingresos de la obra, sino crear una vía adicional por la cual el público estadounidense, y en particular la comunidad latina que reside en los Estados Unidos, pueda hacer una conexión con los problemas de nuestros países y contribuir directamente a su solución.

Aunque una nueva organización en los Estados Unidos tendría que competir por la atención del público con otras mejor establecidas, Fe y Alegría cuenta a su favor con dos grandes activos intangibles:

- Presencia activa en casi toda Latinoamérica, lo cual amplía el universo de residentes en los Estados Unidos que puedan mostrar interés y afinidad por la obra.
- La reputación en cada uno de los países donde actúa, como una organización eficiente en el manejo de los recursos y con un gran impacto social.

Se trata entonces de difundir esa muy positiva imagen de Fe y Alegría entre el público estadounidense y establecer los mecanismos para que esa afinidad y buena voluntad se traduzca en respaldo financiero.

Con el presente Proyecto se pretende contribuir al logro del Objetivo Operativo N° 4: “*Generar y reforzar instrumentos y sistemas de apoyo a la gestión de la Federación*”, específicamente en el área de Financiamiento. Todo ello con miras a fortalecer la gestión del Movimiento Fe y Alegría desde una óptica de sistematización de procesos y la creación de sinergias entre los países.

El Proyecto comprende tres fases sucesivas: una primera de análisis de factibilidad y contactos con posibles entes patrocinadores; la segunda, de organización, en la que se define la estructura, relaciones, funciones y procedimientos; y la tercera, de constitución, formación y consolidación del equipo base de la Oficina.

5.2. Avances de Fe y Alegría en el tema

Existe en la Federación, un acuerdo formalizado para la creación de la Oficina en USA con las características mencionadas. En cumplimiento a un mandato de la Asamblea General, ratificada en la Reunión de Directores Nacionales celebrada en marzo 2000, en Caracas, el Comité Ejecutivo ha emprendido varias acciones al respecto.

Se cuenta con un estudio de factibilidad legal, elaborado por J. E. Portillo a solicitud del Coordinador General en el que se analiza el marco normativo y se indican las vías y los pasos para constituir una organización no gubernamental, sin fines de lucro, en el territorio de los Estados Unidos. Además, se han hecho algunos contactos y consultas en la comunidad de Miami, con resultados bastante alentadores que demuestran la apertura e interés por el Proyecto.

En el último trimestre del 2000, se tiene previsto establecer contactos con el Presidente de la Conferencia de Jesuitas de los Estados Unidos, P. Bradley Schaeffer s.j., para conocer su opinión y pedir su respaldo al Proyecto.

5.3. Necesidades que se pretenden enfrentar con el Proyecto

Una debilidad de Fe y Alegría, a nivel de la Federación y en todos los países de Latinoamérica, es la limitación financiera para responder a las crecientes demandas y necesidades educativas en la región. El Movimiento es fuerte en su propuesta, presencia y logros, pero débil en lo financiero por el tipo de servicios que presta y las características de la población a la que atiende, lo que hace al Movimiento fuertemente dependiente de fondos públicos y privados.

Sin embargo, esta debilidad debe ser entendida desde su rol de gestor y de intermediación de fondos, donde existen, para canalizarlos hacia los que nada o muy poco tienen. De modo que el Proyecto viene a responder a la necesidad de seguir explorando y movilizándolo para el mejor cumplimiento de la Misión institucional de Fe y Alegría.

El Proyecto de Fundación y Desarrollo de una Oficina de Fe y Alegría en USA no resolverá el problema financiero del Movimiento en su raíz, pero sin dudas tendrá un impacto en la sostenibilidad de programas y acciones que no se podrían emprender con los recursos disponibles. Y podrá tener también su impacto en la ejecución del propio PGDFI, ya que se precisan fuentes especiales y adicionales de recursos para los demás Proyectos.

Por otra parte, el Proyecto puede contribuir a un mayor enriquecimiento de la propuesta y del accionar de Fe y Alegría, ya que abre nuevos espacios para el trabajo colaborativo con instituciones americanas, al tiempo que deja abierta la posibilidad a futuro, de ser factible, para el desarrollo de programas de educación popular y promoción social en la población más pobre de los Estados Unidos.

6. LOGICA DE INTERVENCION

6.1. Objetivo General

Institucionalizar una Oficina Fe y Alegría en USA como plataforma de apoyo a la Federación y a las Oficinas Nacionales en Latinoamérica, y de difusión del trabajo de Fe y Alegría en esa parte del Continente.

Indicadores

- *La Oficina de Fe y Alegría en USA ha difundido la imagen del Movimiento en sectores sociales claves para los fines perseguidos.*
- *La Oficina de Fe y Alegría en USA contribuye al sostenimiento de proyectos de la Federación y los países.*

6.2. Objetivo Específico

Constituir una ONG norteamericana en el marco del Movimiento Fe y Alegría, con la estructura, el personal y los medios apropiados para difundir la imagen de la obra y establecer relaciones con el público e instituciones americanas, con miras a canalizar posibles apoyos y promover esfuerzos conjuntos.

Indicadores

- *Al final del quinquenio la Federación cuenta con una Oficina Fe y Alegría en USA que se autosostiene.*
- *Al final del quinquenio la Oficina en USA cuenta con una estrategia para la procuración de fondos y la gestión de proyectos.*

- *Al final del quinquenio la Oficina en USA cuenta con una estrategia para difundir la imagen del Movimiento.*

6.3. Resultados, Actividades y Recursos

1. Avanzar y concluir los estudios de factibilidad, búsqueda de apoyos y formalización de los acuerdos necesarios para la constitución de la Oficina en USA.

Indicadores

- *Al final del primer año se cuenta con todos los elementos de información, apoyos y decisiones que se requieren para constituir legalmente la Oficina en USA.*

Actividades

- 1.1. Completar los estudios de factibilidad, incluyendo la localización y sede.
- 1.2. Identificar y establecer contactos con personas e instituciones que puedan apoyar.
- 1.3. Formalizar acuerdos.
- 1.4. Legalizar la Oficina.

Recursos humanos: Coordinación de la Federación. Junta Directiva. Directores Nacionales colaboradores.

Recursos materiales: Pasajes y viáticos internacionales. Material de escritorio y bibliográfico. Comunicación e Informática.

2. Definir la estructura organizativa, relaciones, funciones y procedimientos de la Oficina.

Indicadores

- *A principios del segundo año se cuenta con propuestas firmes para la organización y la definición de los procesos de la Oficina.*

Actividades

- 2.1. Estudiar y definir el modelo de organización y funcionamiento de la Oficina.
- 2.2. Establecer los flujos de procedimientos y elaborar instructivos.

Recursos humanos: Coordinación de la Federación. Junta Directiva. Especialista en el área.

Recursos materiales: Pasajes y viáticos internacionales. Material de escritorio y bibliográfico. Comunicación e Informática.

3. Constituir y formar el equipo base de la Oficina.

Indicadores

- *A principios del segundo año ya se habrá logrado integrar el equipo base.*
- *Para el quinto año se tendrá un equipo formado, compenetrado con su trabajo y la Misión de Fe y Alegría y eficiente en la procura de fondos y en difundir la imagen institucional.*

Actividades

- 3.1. Identificar el perfil profesional y los criterios que deberán regir la selección del personal que trabajará en la Oficina.
- 3.2. Reclutar y seleccionar el personal.
- 3.3. Establecer la sede física de la Federación y habilitarla.

3.4. Identificar las necesidades de formación del personal.

3.5. Elaborar un plan de formación

3.6. Implementar el plan de formación.

3.7. Establecer planes anuales de trabajo.

3.8. Supervisar y evaluar anualmente el funcionamiento de la Oficina.

Recursos humanos: Coordinación de la Federación. Junta Directiva. Directores Nacionales colaboradores.

Recursos materiales: Pasajes y viáticos internacionales. Material de escritorio. Comunicación e Informática.

1. TITULO: PROMOCION DE LA ACCION PUBLICA.

2. LOCALIZACION: Argentina, Bolivia, Brasil, Colombia, Ecuador, El Salvador, España, Guatemala, Honduras, Nicaragua, Panamá, Paraguay, Perú, República Dominicana y Venezuela.

3. BENEFICIARIOS

3.1. Directos: El Movimiento Fe y Alegría.

3.2. Indirectos: La educación pública de Latinoamérica.

4. DURACION: A partir del segundo año del PGDFI-2001 con continuidad en Planes subsiguientes.

5. ANTECEDENTES Y JUSTIFICACION

5.1. Ubicación del Proyecto en el Plan

La demanda constante por contar y proponer respuestas a las realidades cambiantes de América Latina ha derivado en la necesidad de elaborar y ejecutar un Plan Global de Desarrollo y Fortalecimiento Institucional (PGDFI), liderizado por la Federación, que permita crear las condiciones que habiliten al Movimiento para dar respuesta a los retos y expectativas nacionales, a través de la revisión y adecuación permanente y dinámica tanto de su misión y objetivos, como de sus programas.

Este Plan a su vez persigue consolidar un Movimiento internacional articulado y potenciar una sinergia de los recursos de Fe y Alegría en Latinoamérica, todo con el fin de que tenga plena y amplia vigencia en el Siglo XXI.

La actual realidad de promoción humana en América Latina, las desigualdades sociales y el creciente fenómeno de la pobreza, las líneas del modelo neoliberal dominante y sus efectos, las tendencias del proceso de globalización y la nueva coyuntura social, nos obligan a hacer un análisis desde nuestra perspectiva, identificando retos y desafíos institucionales que nos interpelan, para dar respuestas con impacto efectivo en los sistemas educativos y los procesos de desarrollo humano en la región. Uno de estos retos es el fortalecimiento y promoción de las políticas y programas de Acción Pública del Movimiento, objetivo del PGDFI al cual responde el presente Proyecto (Objetivo operativo Nº 5)

En un contexto de reacomodo de los sectores sociales, donde la dominación y la exclusión se va globalizando, Fe y Alegría no puede seguir pensando su acción en forma independiente, o solamente a niveles locales y nacionales. Con una visión internacional y global, necesita consolidar su proyecto socio-histórico y ajustar, por tanto, su estructura organizativa y el influjo de su accionar para contribuir más efectivamente a la construcción de una sociedad equitativa, participativa y solidaria, en unión con otros actores y organizaciones comprometidos en la misma causa.

Por ello, con el PGDFI se busca, entre otros propósitos, la constitución del Movimiento como sujeto de acción pública en relación con otros actores, para contribuir a

que la sociedad ofrezca educación de calidad a todos, a la superación de la pobreza y la exclusión.

Bajo estos parámetros, el presente Proyecto pretende fortalecer la presencia y participación de Fe y Alegría en redes y alianzas locales, regionales, nacionales e internacionales, con el fin de potenciar esfuerzos y profundizar el trabajo en la educación popular, la acción social y la promoción del desarrollo humano.

En tal sentido, el Proyecto incluye actividades de sistematización y registro de las experiencias y relaciones de Fe y Alegría; formulación de líneas, políticas y estrategias para la orientación de la acción pública; desarrollo de medios y de la plataforma de relaciones; y ejecución de estrategias para promover la acción pública.

5.2. Avances de Fe y Alegría en el tema

Para Fe y Alegría, la educación es la estrategia fundamental para lograr una sociedad justa y equitativa, entendiendo que la exclusión escolar y la baja calidad de este servicio son causas y manifestaciones de la marginación y de la injusticia social.

Consecuente con esta percepción Fe y Alegría tiene una ascendente presencia en la educación y escena pública con: centros que son referencia y aliento para planteles oficiales nacionales en la región latinoamericana; apoyo a los educadores nacionales a través de sus publicaciones; sensibilización de la sociedad ante los problemas de las desigualdades humanas y la marginalidad generada por la injusticia en el acceso a la educación, al empleo, y los servicios básicos para la vida digna; y creciente participación en eventos, estudios y organismos locales y nacionales, donde se proponen o definen políticas y orientaciones para la educación y promoción de un desarrollo sustentable en los distintos países.

Existe un camino muy bien definido de trabajo educativo sensibilizador efectuado por Fe y Alegría. De lo que trata ahora es de darlo a conocer de un modo público, buscando una mayor incidencia e impacto social. Se trata de afianzar y profundizar las relaciones locales, nacionales, regionales e internacionales, para tomar mayor fuerza como actor social en los países, y lograr más espacios de influencia en las instancias de negociación de políticas y decisiones.

5.3. Necesidades que se pretenden enfrentar con el Proyecto

Como se indicó antes, Fe y Alegría necesita consolidar su plataforma de relaciones, con una visión internacional y global, para un trabajo de impacto público mayor y más efectivo, en alianzas con otros actores y organizaciones sociales.

Para ello, es necesario un análisis de la situación y experiencias, como fundamento para formular y acordar líneas de trabajo, políticas y estrategias que orienten y sirvan de marco para la acción pública concertada de las Fe y Alegría nacionales y las instancias de la Federación.

Por otra parte, se requiere propiciar crecientes relaciones, alianzas y afiliaciones, lo que a su vez demanda de medios (personal, recursos, espacios de diálogo, convenios de trabajo, etc.) para garantizar su aprovechamiento.

También se necesita poner en ejecución una estrategia específica orientada a la generación de opinión pública sobre políticas sociales y educativas.

6. LOGICA DE INTERVENCION

6.1. Objetivo General

Constituir el Movimiento Internacional Fe y Alegría como sujeto de acción pública en relación con otros actores sociales, para contribuir a que la sociedad ofrezca educación de calidad a todos, a la superación de la pobreza y la exclusión.

Indicadores

- *Las políticas y estrategias de acción pública del Movimiento contribuyen al mejoramiento de la calidad de la educación y a una mayor justicia social en la región.*
- *Se ha desarrollado una plataforma de gestión de relaciones en escenarios de decisión pública en educación y promoción social.*

6.2. Objetivo Específico

Promover políticas y programas de acción pública y desarrollar alianzas con otros actores y organizaciones sociales, para un trabajo de mayor impacto social e influencia en instancias de negociación de políticas y de decisiones.

Indicadores

- *Al final del quinquenio se cuenta con informes y reportes sobre las estrategias y programas de acción pública que realizan los países.*
- *Al final del quinquenio se cuenta con documentos de base con acuerdos de líneas, políticas y estrategias para la acción pública.*
- *Al final del quinquenio se cuenta con relaciones crecientes con entidades Internacionales y locales y mayor presencia en escenarios de toma de decisión. .*
- *Al final del quinquenio se cuenta con acuerdos para la gestión y el desarrollo de proyectos conjuntos en alianza con otras instituciones educativas.*
- *Al final del quinquenio se cuenta con creciente impacto en la opinión pública por medios de comunicación y estrategias divulgativas.*

6.3. Resultados, Actividades y Recursos

1. Conformar un equipo internacional para el diseño de un plan de trabajo y la coordinación de las acciones en el área.

Indicadores

- *En los tres primeros meses de ejecución del Proyecto se habrá conformado un equipo internacional.*

Actividades

- 1.1. Identificar el perfil profesional y los criterios que deberán regir para la selección del personal que conformará el equipo internacional.
- 1.2. Conformar el equipo internacional con al menos tres personas, una por cada subregión de Fe y Alegría: Centroamérica. y el Caribe, Norte-Centro de Sudamérica y Cono Sur.

Recursos humanos: Coordinación de la Federación. Equipo Técnico Internacional.

Recursos materiales: Comunicación e Informática.

2. Elaborar, socializar y difundir un informe con la sistematización y registro tanto de las estrategias y programas de acción pública que realizan los países, como de las afiliaciones y alianzas internacionales existentes.

Indicadores

- *Al finalizar el segundo año de ejecución del Proyecto se tendrá un informe socializado y divulgado con la sistematización de estrategias y programas de acción pública que realizan los países.*
- *Al finalizar el segundo año de ejecución del Proyecto se tendrá un registro con las afiliaciones y alianzas internacionales, y procedimientos para su actualización.*

Actividades

- 2.1. Efectuar un levantamiento de información sobre estrategias y programas de acción pública que realizan las Fe y Alegría nacionales.
- 2.2. Sistematizar, socializar y difundir las experiencias en los países y su relevancia a nivel público.
- 2.3. Organizar y divulgar un registro con las afiliaciones y alianzas internacionales de la Federación y las Fe y Alegría nacionales.

Recursos humanos: Coordinación de la Federación. Equipo Técnico del Proyecto. Asistentes de logística.

Recursos materiales: Comunicación e informática. Material escritorio y bibliográfico. Pasajes y viáticos internacionales.

3. Elaborar un documento doctrinal, con acuerdos de líneas, políticas y estrategias para la orientación de la acción pública, así como las relaciones, alianzas y afiliaciones, considerando los contextos de lo Internacional, lo regional y lo nacional.

Indicadores

- *Al finalizar el segundo año de ejecución del Proyecto se cuenta con un documento de políticas y estrategias para la orientación de acción pública, las relaciones y alianzas.*

Actividades

- 3.1. Establecer ejes o líneas que orienten la acción del Movimiento en la educación pública, a nivel nacional, regional e internacional.
- 3.2. Establecer una política (incluyendo criterios) de relaciones y alianzas internacionales a nivel federativo y de los países.

Recursos humanos: Coordinación de la Federación. Equipo Técnico del Proyecto. Asesor Externo.

Recursos materiales: Comunicación e informática. Material de escritorio y bibliográfico.

4. Establecer nuevas y más amplias relaciones con organizaciones internacionales, regionales y nacionales, buscando mayor presencia en escenarios donde se toman decisiones sobre políticas públicas en educación y promoción social.

Indicadores

- *Al término de la ejecución del Proyecto existen relaciones más desarrolladas y trabajos de cooperación en convenio con otras organizaciones.*
- *Al término de la ejecución del Proyecto hay mayor presencia del Movimiento en*

escenarios donde se toman decisiones sobre políticas públicas en educación y promoción social.

Actividades

- 4.1. Registrar socializar y potenciar las alianzas y afiliaciones internacionales existentes con la OEA, UNESCO, UNICEF, OEI, etc., así como las relaciones con el BID, Banco Mundial, entre otras organizaciones.
- 4.2. Impulsar vínculos y alianzas de la Federación y los países con colegios e instituciones universitarias, especialmente con colegios de la Compañía de Jesús y con la AUSJAL.
- 4.3. Desarrollar la presencia de la Federación en foros internacionales pertinentes y atender las convocatorias de diversos sectores de cooperación, buscando participar en las mesas de trabajo y negociación sobre políticas públicas en educación y promoción social de esos espacios de alianza.
- 4.4. Propiciar las relaciones y alianzas locales, así como la presencia de Fe y Alegría en organismos educativos y de promoción social en los países.

Recursos humanos: Coordinación de la Federación. Equipo Técnico del Proyecto. Direcciones Nacionales.

Recursos materiales: Comunicación e informática. Material de escritorio y bibliográfico. Pasajes y viáticos internacionales.

5. Conseguir medios a nivel de la Federación (personal, estrategias de trabajo o recursos) que permitan mayor aprovechamiento de la plataforma de relaciones en beneficio de la acción de Fe y Alegría.

Indicadores

- *Al término de la ejecución del Proyecto en la Federación existen medios para el aprovechamiento de las relaciones en la gestión de apoyos y el trabajo cooperativo.*

Actividades

- 5.1. Gestionar para la Federación los recursos necesarios para el aprovechamiento de las relaciones, alianzas y afiliaciones internacionales en beneficio del Movimiento en su conjunto y de los países.
- 5.2. Instalar una infraestructura de apoyo (bases de datos, personal asistente, estrategias, comisiones o equipos técnicos, etc.) que permita a la Coordinación de la Federación la gestión internacional con organismos de cooperación.

Recursos humanos: Coordinación de la Federación. Equipo Técnico del Proyecto.

Recursos materiales: Comunicación e informática. Material de escritorio y bibliográfico. Pasajes y viáticos internacionales.

6. Establecer y ejecutar acuerdos para el desarrollo de proyectos conjuntos y acciones concretas en alianza con otras organizaciones e instituciones educativas.

Indicadores

- *A partir del segundo año de la ejecución del Proyecto se cuenta con nuevos acuerdos para el desarrollo de proyectos coordinados con otras organizaciones educativas a nivel internacional, regional y local.*

Actividades

- 6.1. Identificar fundaciones e instituciones con intereses afines a los de Fe y Alegría, en las áreas de la educación popular, la acción social, la promoción del desarrollo

sustentable entre otras..

6.2. Establecer convenios para el desarrollo de proyectos conjuntos.

Recursos humanos: Coordinación de la Federación. Direcciones Nacionales. Equipo Técnico del Proyecto.

Recursos materiales: Comunicación e informática. Material de escritorio y bibliográfico. Pasajes y viáticos internacionales.

7. Realizar y divulgar un estudio sobre la realidad educativa latinoamericana, que sirva de base para la relación con gobiernos y agencias.

Indicadores

- *A partir del tercer año de la ejecución del Proyecto se cuenta con un estudio sobre la realidad educativa latinoamericana.*

Actividades

7.1. Constituir un equipo de investigación integrado por especialistas de Fe y Alegría y consultores externos.

7.2. Elaborar el plan de trabajo y metodología para el estudio.

7.3. Realizar el estudio.

7.4. Producir una publicación en formatos impreso y electrónico.

Recursos humanos: Coordinación de la Federación. Equipo de investigación de Fe y Alegría. Consultores externos. Asistentes.

Recursos materiales: Comunicación e informática. Material de escritorio y bibliográfico. Pasajes y viáticos internacionales.

8. Realizar al menos un evento internacional y tres de ámbito nacional (o por grupos de países cercanos) con impacto público.

Indicadores

- *A partir del tercer año se planifican y ejecutan eventos internacionales con participación amplia de diversos sectores de cooperación, públicos, privados, educativos, etc., para el análisis crítico y la formulación de propuestas sobre la situación educativa y social de las regiones, con el fin de generar opinión pública.*
- *Al final del Proyecto se habrá realizado al menos tres eventos nacionales, con incidencia educativa e impacto público.*

Actividades

8.1. Planificar y realizar un evento de ámbito latinoamericano con participación de entidades internacionales, gobiernos y sociedad civil, para buscar incidencia y sensibilización ante las problemáticas educativas y sociales de la región.

8.2. Planificar y realizar tres eventos nacionales o por grupos de países cercanos, con participación de otros actores sociales, a nivel de gobiernos y de cooperación, donde se abran foros de discusión sobre políticas públicas que reviertan en mejoras de los sistemas educativos.

Recursos humanos: Coordinación de la Federación. Direcciones Nacionales. Equipo Técnico del Proyecto.

Recursos materiales: Comunicación e informática. Material de escritorio y bibliográfico. Pasajes y viáticos internacionales.

9. Promover un creciente impacto en la opinión pública por el mayor y mejor uso de los medios de comunicación y estrategias divulgativas.

Indicadores

- *Al final de la ejecución del Proyecto, se verifica mayor presencia y conocimiento de Fe y Alegría en medios de divulgación y en la opinión pública.*

Actividades

- 9.1. Elaborar políticas y un plan para el mayor y más efectivo uso de los medios de comunicación radial, impresos y otros del Movimiento, en la generación de opinión pública sobre políticas sociales y educativas.
- 9.2. Gestionar ante medios de comunicación externos, campañas de información y divulgación sobre Fe y Alegría y sus programas, así como sus propuestas para la reforma de los sistemas escolares y políticas sociales en América Latina.

Recursos humanos: Coordinación de la Federación. Direcciones Nacionales. Equipo Técnico del Proyecto.

Recursos materiales: Medios de comunicación e informática. Material de escritorio y bibliográfico.

1. TITULO: FORMACION DE CUADROS DIRECTIVOS

2. LOCALIZACION: Argentina, Bolivia, Brasil, Colombia, Ecuador, El Salvador, España, Guatemala, Honduras, Nicaragua, Panamá, Paraguay, Perú, República Dominicana y Venezuela.

3. BENEFICIARIOS

3.1. Directos: Personal directivo actual y de relevo de las 15 Oficinas Nacionales de Fe y Alegría

3.2. Indirectos: Personal de las Oficinas y Centros Educativos y el conjunto de la población participante en los programas de Fe y Alegría.

4. DURACION: Cinco años.

5. ANTECEDENTES Y JUSTIFICACION

5.1. Ubicación del Proyecto en el Plan

En la Federación Internacional de Fe y Alegría (FIFYA), a partir del año 1997, se ha abierto un proceso de reflexión y construcción colectiva, para dar respuesta a la necesidad de dinamizar el desarrollo y el fortalecimiento del Movimiento de cara a los nuevos retos que definen el escenario latinoamericano en este inicio de siglo.

El resultado de este largo y profundo proceso se traduce en el “Plan Global de Desarrollo y Fortalecimiento Institucional de la Federación Internacional Fe y Alegría” (PGDFI), dirigido a consolidar un Movimiento Internacional articulado y a establecer una plataforma común, que al tiempo de alentar la unidad de pensamiento y de propósito del conjunto de los países, tenga capacidad de ofrecer respuestas pertinentes al contexto y coherentes con el Ideario.

Dentro del PGDFI, este Proyecto contribuye al Objetivo Operativo No. 6: “*Propiciar la formación y alta capacitación de los cuadros directivos, educadores, promotores y personal técnico-profesional del Movimiento*”. En particular responde al Sub-objetivo 6.2 en cuanto tiene que ver con la formación del personal directivo, actual y de relevo, para la gerencia del Movimiento.

En este marco, el Proyecto de Formación del Personal Directivo de Fe y Alegría es otro esfuerzo conducido a fortalecer el Movimiento, teniendo en cuenta que este personal tiene la función de liderizar los procesos de planificación, organización, administración, supervisión, evaluación, gestión de recursos y las relaciones interinstitucionales en cada uno de los países. Más aún, son ellos los responsables de garantizar y preservar la Identidad del Movimiento y la actualización del Ideario. En síntesis, en estos líderes recae la gran responsabilidad de que cada obra se dirija y contribuya al cumplimiento de la Misión y junto a ello, garantizar la vigencia de Fe y Alegría en la región latinoamericana.

Por ende, la formación de los cuadros directivos, actuales y potenciales, es una tarea prioritaria para la continuidad y vigencia del Movimiento Fe y Alegría en el siglo XXI. En este camino, se ha considerado conveniente desarrollar, a través de este Proyecto, un

Programa Latinoamericano de Formación de Directivos Nacionales con un doble propósito: el primero, dotar a estos actores de los conocimientos y el instrumental gerencial necesario para una gestión eficiente y participativa; el segundo, prepararles para que lideren los procesos de revisión y adecuación permanente de la Misión, objetivos y programas del Movimiento, a los retos del contexto y a las demandas de la población privilegiada en el accionar de Fe y Alegría.

Este propósito se pretende alcanzar a través de la formación en temas tales como: Gerencia de Programas Sociales con énfasis en los aspectos de Planificación Estratégica y Evaluación; Usos de los Servicios Informáticos; Administración Educativa; Problemas y Retos en la Educación Latinoamericana; Reformas e Innovaciones Educativas; Educación Popular y Atención de los Excluidos (su psicología y cultura); y la Revisión del Ideario Internacional de Fe y Alegría, a la luz del contexto actual.

La formación se desarrollará a través de recursos tales como: talleres y seminarios presenciales, lecturas dirigidas y actividades a distancia (conferencias en línea, grupos de discusión, entre otros). Asimismo, se complementará con un Plan de Becas y Pasantías en Universidades e Institutos Superiores especializados en temas pedagógicos y de gestión educativa.

En suma, se aspira formular un Programa de Formación de Cuadros Directivos que, al tiempo de contribuir al desarrollo y consolidación del Movimiento Internacional de Fe y Alegría, sirva de modelo orientador para la educación pública en la región.

5.2. Avances de Fe y Alegría en el tema

En los diagnósticos nacionales, realizados durante el año 1998, se evidencia que una de las fortalezas del Movimiento es la responsabilidad, mística, compromiso y profesionalismo que demuestran sus directivos en el desempeño de sus funciones.

Este logro es reforzado a través de las Asambleas, Congresos y Seminarios Internacionales, promovidos periódicamente por la Federación, que brindan las condiciones necesarias para revisar los logros, retos y oportunidades del Movimiento y se constituyen en escenarios propicios para discutir y profundizar temas pedagógicos. Estos encuentros y el conocimiento e intercambio de experiencias entre los distintos países es una verdadera escuela de aprendizaje para los cuadros directivos.

Sin embargo, y reivindicando la importancia de estos procesos en la formación de este personal, se observa la necesidad de desarrollar una propuesta sistemática y continua, centrada en los temas señalados en la sección anterior, que garantice un liderazgo adecuado a la Misión Institucional.

5.3. Necesidades que se pretenden enfrentar con el Proyecto

A lo largo de la historia de Fe y Alegría, se observa que los mayores esfuerzos de formación del personal se han centrado en los docentes y en los directores de los centros educativos. Como se explicó, la formación de los equipos directivos nacionales, se ha focalizado en los encuentros promovidos por la Federación, los cuales, a la luz de complejidad que va adquiriendo la institución en cada uno de los países y de las exigencias de los contextos, no son suficientes para promover un liderazgo capaz de impulsar una gestión eficiente y participativa, capaz de adecuar permanente las acciones a las exigencias de un mundo cambiante y de garantizar que cada obra responda a la Misión e Identidad institucionales.

6. LOGICA DE INTERVENCION

6.1. Objetivo General

Contar con personal directivo con capacidad de establecer un modelo de gestión pertinente al contexto y coherente con el Ideario Internacional.

Indicadores

- *La gestión del personal directivo del Movimiento es adecuada y pertinente con su contexto y con el Ideario.*
- *La Federación cuenta con una estrategia de actualización y continuidad del Programa de Formación.*

6.2. Objetivo Específico

Diseñar y ejecutar un Programa de Formación dirigido al personal directivo, actual y de relevo del Movimiento Fe y Alegría.

Indicadores

- *A finales del quinquenio la Federación cuenta con un Programa de Formación de Directivos, evaluado y validado.*
- *Durante el quinquenio han participado en el Programa, por lo menos, 80 directivos de los distintos países del Movimiento.*
- *A finales del quinquenio los directivos que han participado en el Programa cuentan con conocimientos e instrumental gerencial, necesarios para el desarrollo institucional y adecuados a los cambios y demandas del contexto.*
- *A finales del quinquenio la Federación cuenta con un Programa de Becas y Pasantías con universidades e institutos superiores que permite a los directivos acceder a niveles de especialización y actualización permanente.*

6.3. Resultados, Actividades y Recursos

10. Conformar un equipo internacional responsable del diseño, administración, seguimiento y evaluación del Programa de Formación.

Indicadores

- *En los tres primeros meses de ejecución del Proyecto se habrá conformado un equipo internacional.*

Actividades

9.3. Identificar el perfil profesional y los criterios que deberán regir para la selección del personal que conformará el equipo internacional responsable de la ejecución, seguimiento y evaluación del Plan Piloto.

9.4. Conformar el equipo internacional central de tres personas responsables de la administración, seguimiento y evaluación del Programa, una por cada subregión de Fe y Alegría: Centroamérica. y el Caribe, Norte-Centro de Sudamérica y Cono Sur.

Recursos humanos: Coordinación de la Federación. Equipo Técnico Internacional.

Recursos materiales: Comunicación e Informática.

11. Desarrollar un análisis situacional sobre las necesidades de formación y capacitación (sociales y personales) del personal directivo en los países.

Indicadores

- *Al finalizar el primer año se cuenta con un diagnóstico sobre las necesidades sociales y personales.*

Actividades

- 2.1. Diseñar los objetivos, metodologías, universo e instrumentos del proceso de investigación diagnóstica, teniendo en cuenta dos variables esenciales: las necesidades sociales (del contexto e institucionales) y personales.
- 2.2. Validar los instrumentos de recolección de información a través de una prueba piloto.
- 2.3. Recolección de la información.
- 2.4. Sistematización y análisis de la información.

Recursos humanos: Coordinación de la Federación. Equipo Técnico Internacional. Especialista externo. Asistentes.

Recursos materiales: Pasajes y viáticos internacionales. Material de escritorio y bibliográfico. Comunicación e Informática.

12. Diseñar un Programa de Formación que contemple objetivos, competencias, perfil de formación contenidos y estrategias pedagógicas.

Indicadores

- *A mediados del segundo año se cuenta con un Plan de Formación.*
- *Al finalizar el segundo año se cuenta con materiales de apoyo al Plan.*

Actividades

- 3.1. Elaborar un Programa de Formación con la especificación de: objetivos, sujetos, perfiles formativos (incluyendo formadores y participantes), contenidos, estrategias pedagógicas, espacios formativos y de intercambio, cultura organizacional, estrategias de implementación y seguimiento, entre otros.
- 3.2. Seleccionar, adaptar o elaborar los materiales de apoyo requeridos para la administración del Programas.

Recursos humanos: Coordinación de la Federación. Equipo Técnico Internacional.

Recursos materiales: Pasajes y viáticos internacionales. Material de escritorio y bibliográfico. Comunicación e Informática. Impresión de materiales.

13. Implementar el Programa de Formación combinando estrategias presenciales y a distancia con apoyo en medios informáticos.

Indicadores

- *A partir del tercer año se administra el plan general de formación.*
- *A partir del cuarto año se institucionalizan en la Federación espacios formativos gerenciales específicos y de capacitación profesional por áreas de interés.*
- *A partir del segundo año se desarrollan procesos de pasantías e intercambio de personal entre los países.*

Actividades

- 4.1. Organizar y desarrollar dos Seminarios- Talleres presenciales en cada subregión (seis en total) de ocho días de duración, con la participación de profesionales externos especialistas en los temas a abordar.
- 4.2. Organizar y coordinar la realización conjunta de las actividades a distancia.
- 4.3. Evaluar el Programa y realizar ajustes.

Recursos humanos: Coordinación de la Federación. Equipo Técnico Internacional. Profesores contratados.

Recursos materiales: Pasajes y viáticos internacionales y nacionales. Material de escritorio. Comunicación e Informática.

14. Establecer convenios con universidades y gestionar planes de becas para la realización de cursos de postgrados y formación continua en áreas de gerencia, educación, acción social y comunicación.

Indicadores

- *En el transcurso del primer año se han establecido convenios con Universidades especializadas en los temas de interés.*
- *En el transcurso del primer año y a lo largo del quinquenio se implementa una estrategia para la obtención de becas.*

Actividades

5.1. Establecer convenios con Universidades especializadas en los temas de interés.

5.2. Implementar una estrategia para la obtención de becas.

Recursos humanos: Coordinación de la Federación.

Recursos materiales: Pasajes y viáticos internacionales. Material de escritorio. Comunicación e Informática.

1. TITULO: FORMACION DE EDUCADORES POPULARES

2. LOCALIZACION: Argentina, Bolivia, Brasil, Colombia, Ecuador, El Salvador, Guatemala, Honduras, Nicaragua, Panamá, Paraguay, Perú, República Dominicana y Venezuela.

3. BENEFICIARIOS

3.1. Directos: Personal directivo y docente de centros y programas educativos.

3.2. Indirectos: Alumnos y participantes en todos los Programas de Fe y Alegría.

4. DURACION: Los cinco años del PGDFI-2001 con continuidad en Planes subsiguientes.

5. ANTECEDENTES Y JUSTIFICACION

5.1. Ubicación del Proyecto en el Plan

En la Federación Internacional de Fe y Alegría (FIFYA), a partir del año 1997, se ha abierto un proceso de reflexión y construcción colectiva, para dar respuesta a la necesidad de dinamizar el desarrollo y el fortalecimiento del Movimiento de cara a los nuevos retos que definen el escenario latinoamericano en este inicio de siglo.

El resultado de este largo y profundo proceso se traduce en el “Plan Global de Desarrollo y Fortalecimiento Institucional de la Federación Internacional Fe y Alegría” (PGDFI). El Plan es un instrumento dirigido a consolidar un Movimiento Internacional articulado y a establecer una plataforma común, que permita la unidad de pensamiento y de propósito del conjunto de los países que lo conforman.

Dentro del PGDFI, este Proyecto contribuye al Objetivo Operativo No. 6: “*Propiciar la formación y alta capacitación de los cuadros directivos, educadores, promotores y personal técnico-profesional del Movimiento*”. En particular responde al Sub-objetivo 6.2 en cuanto tiene que ver con la formación de Educadores Populares en general (maestros, profesores, promotores, directivos de centros, etc).

Con el Proyecto se pretende construir una estrategia que, partiendo de las necesidades sociales y personales de los educadores de Fe y Alegría en los distintos países, permita elaborar una propuesta de formación permanentemente enriquecida, coordinada y asesorada por un equipo internacional, para su ejecución en los países a través de las Direcciones Nacionales, en el marco de sus Planes de Desarrollo. Se busca integrar los esfuerzos que se realizan en la región latinoamericana a través de programas comunes de formación, que sean coherentes con el Ideario Internacional del Movimiento y las exigencias de una Educación Popular de calidad.

Se aspira formular una propuesta orientada a la formación de educadores críticos, para que puedan producir transformaciones de sus prácticas pedagógicas a partir de la reflexión y la construcción contextualizada del conocimiento; educadores capaces de asumir la dimensión socio-política de su práctica educativa y su compromiso ético; educadores sensibilizados sobre las particularidades socio-económicas, culturales y evolutivas de los educandos, para que adecuen y organicen los procesos de aprendizaje de acuerdo a dichas particularidades; educadores preparados para hacer crecer a sus alumnos como

personas, para promover en ellos el aprendizaje de destrezas básicas generales, la formación en valores y la capacidad de resolver problemas vitales; educadores que promuevan una cultura colaborativa en la vida de los centros escolares y su integración en la vida de la comunidad local.

En suma, con este Proyecto se aspira poder formular una propuesta de formación que, además de servir a la misión del Movimiento Internacional de Fe y Alegría, constituya una contribución al mejoramiento cualitativo de la educación pública en la región. Por otra parte, la propuesta formativa sería piedra de fundamento para la ulterior elaboración del estudio de factibilidad y organización del de un Instituto Internacional de Formación de Fe y Alegría.

En la ejecución del Proyecto participarían formadores de Fe y Alegría en los distintos países. La ejecución del Proyecto implica la celebración de reuniones periódicas del equipo internacional designado (3 a 5 personas), el trabajo colaborativo a distancia de formadores en todos los países, la celebración de seminarios y talleres presenciales con el grupo en pleno y el intercambio de sus aportes a través de Internet. El proceso está concebido de modo que sirva como instancia de "formación de formadores", de modo que al término del Proyecto puedan ser asesores, multiplicadores y orientadores del proceso de ejecución de la propuesta en sus respectivos países.

5.2. Avances de Fe y Alegría en el tema

Durante ya más de una década, en los distintos Congresos Internacionales de Fe y Alegría se ha venido trabajando en la formulación progresiva, siempre renovada y actualizada, de una Propuesta de Educación Popular, a partir de la reflexión experiencias y aportes de los países.

Fe y Alegría siente la urgencia de promover el acceso a los excluidos y empobrecidos a una educación de calidad, que incorpore una visión integral del hombre, con contenidos significativos, no alienantes, priorizando los formativos sobre los informativos; una educación que busca la fraternidad y la solidaridad a todos los niveles; una educación que incorpore creativamente y eficazmente los avances tecnológicos desde nuestra Identidad y el respeto a las culturas de los pueblos, la apertura crítica a la modernidad y a la convivencia internacional; una educación dirigida especialmente a los protagonistas fundamentales del cambio social, y consciente de ser, en sí misma, protagonista de ese cambio; una educación que, lejos de definirse por su población objetivo ("los empobrecidos"), debe hacerlo por los propósitos de transformación que la animan; una educación que debe comprometer a toda la comunidad educativa para que asuma lo que significa el hacer educativo como portador de la transformación deseada.

Nuestro trabajo en Educación Popular nos exige un conocimiento profundo de la realidad, la conversión personal de nuestros criterios, esquemas y valores, el fomento de procesos de acción-reflexión a todos los niveles, la apertura del centro educativo a la comunidad y su cohesión e integración en las diferentes estructuras de participación.

Un gran desafío para una educación de calidad está en el personal docente. Es preciso formar, estimular y acompañar a los educadores y directivos para que asuman los retos de una educación integral con características como las descritas, en particular por su novedad, los que implican la educación en tecnología, el mundo del trabajo y la promoción de procesos de desarrollo comunitario. Pero además de los esfuerzos de formación en el ámbito profesional, también es preciso fomentar: la vocación de

educador, una formación humana adecuada, el interés en la continua actualización profesional y su vinculación a las aspiraciones populares.

El XXVII Congreso Internacional de Fe y Alegría, celebrado en Cochabamba (Bolivia, 1996) tuvo como tema central la formación como un instrumento para fortalecer la identidad de los educadores y la calidad de la educación que en Fe y Alegría se imparte. Allí se propusieron las siguientes líneas de acción:

- Establecer procesos permanentes de formación de educadores, en los lugares donde estos desarrollan su trabajo, que deben ser impulsados por la comunidad educativa en su conjunto.
- Elaborar el plan de formación de educadores y adecuarlo a las realidades concretas, con la participación crítica de los mismos.
- Desarrollar en los educadores su capacidad crítica (reflexión y análisis), que los haga capaces de aprender de su experiencia educativa y de la relación con los educandos.
- Coadyuvar a que los educadores se conviertan en facilitadores de los procesos de aprendizaje de los educandos.

En varios países, particularmente en aquellos donde el Movimiento tiene ya larga data, se han conformado equipos pedagógicos para asistir, acompañar y contribuir a la formación de sus colegas. Por otra parte, también en algunos países se ha realizado un esfuerzo para promover la profesionalización del personal no graduado, problema que confrontan, con mayor o menor gravedad, todas las Direcciones Nacionales.

5.3. Necesidades que se pretenden enfrentar con el Proyecto

Sin embargo, comparado con las necesidades de formación y capacitación de las más de 25.000 personas que conforman los cuadros directivos de centros y docentes del Movimiento en Latinoamérica, las realizaciones se quedan cortas. En los diagnósticos nacionales se señala como debilidades: la desigualdad de las acciones de formación al interior de los países y entre ellos; las limitaciones en cuanto al número de formadores y de los recursos para atender a docentes que se encuentran dispersos en centros educativos a lo largo y ancho de la región; la existencia de múltiples propuestas formativas locales por lo general focalizadas en necesidades de la coyuntura, frente a la ausencia de un Proyecto Latinoamericano de Formación arraigado en el Ideario Internacional del Movimiento que contribuya a su fortalecimiento.

En diferentes puntos de la geografía de Fe y Alegría, a partir de las experiencias de acompañamiento a los docentes en los centros, se está comenzando a gestar un modelo y estilos propios de formación del personal docente que abarca las esferas de lo humano-espiritual, lo pedagógico-técnico y lo político-social. Este modelo rompe con el esquema clásico de los talleres y cursos dispersos y sin procesos. La propuesta que se está gestando, por una parte, se fundamenta en el desarrollo del ser como persona y en la autoformación; por la otra, se inserta en los procesos pedagógicos de los centros educativos.

Las experiencias a la fecha apuntan que se va en la dirección correcta. Sin embargo, es mucho el trabajo que queda por hacer en materia de diseño curricular y en la elaboración de estrategias pedagógicas y materiales de apoyo, para operacionalizar el

modelo y hacerlo extensible a todos los centros.

La unión de voluntades y la concertación de esfuerzos entre los equipos formadores de los distintos países de la región en torno al presente Proyecto facilitarían la tarea, al tiempo que permitiría formular, en tiempo relativamente breve, un Proyecto Latinoamericano de Formación de Fe y Alegría.

6. LOGICA DE INTERVENCION

6.1. Objetivo General

Propiciar la formación y alta capacitación del personal docente y directivo de los centros y programas de Fe y Alegría en todos los países, buscando contribuir de un modo más efectivo al mejoramiento de la calidad de la educación popular y demás acciones de promoción social que realiza el Movimiento en el ámbito Latinoamericano.

Indicadores²¹

- *Se cuenta, a nivel internacional, con un sistema de formación del personal docente y directivo de los centros que responde a lineamientos y estrategias comunes, al tiempo que atiende a las especificidades de los países.*
- *El conjunto del personal de educadores del Movimiento ha pasado por al menos uno de los componentes o estrategias de la propuesta formativa.*
- *Se cuenta con un sistema de evaluación que permite detectar el impacto del plan de formación en la calidad de la educación en los centros de Fe y Alegría.*

6.2. Objetivo Específico

Diseñar y ejecutar una propuesta internacional de Formación de Educadores Populares.

Indicadores

- *Al final del quinquenio se cuenta con una propuesta internacional de formación validada y en ejecución en todos los países.*
- *Al final del quinquenio la Federación cuenta con un equipo institucionalizado y de carácter internacional asesorando a los países en la materia.*
- *Al final del quinquenio por lo menos el 10% del personal de educadores del Movimiento ha pasado por alguna de las estrategias de la propuesta formativa.*
- *Al final del quinquenio se cuenta con un banco de datos de soporte a las estrategias formativas.*
- *Al final del quinquenio se cuenta con un primer papel de trabajo sobre la factibilidad y organización del Instituto Internacional de Formación.*

6.3. Resultados, Actividades y Recursos

1. Conformar un equipo internacional responsable del diseño de la propuesta.

²¹ Se requiere la continuidad del Proyecto más allá de los cinco años para lograr el Objetivo General en todos los países y la evidencia del impacto reflejado en estos indicadores. El cumplimiento del Objetivo Específico propuesto para el primer PGDFI quinquenal constituye una etapa hacia su logro.

Indicadores

- *En los tres primeros meses de ejecución del Proyecto se habrá conformado el equipo de trabajo.*

Actividades

- 1.1. Identificar el perfil profesional y los criterios que deberán regir para la selección del personal responsable de la formulación de la propuesta.
- 1.2. Elaborar un listado de miembros del personal de Fe y Alegría que respondan al perfil y criterios identificados.
- 1.3. Conformar el equipo internacional.

Recursos humanos: Coordinación de la Federación. Equipo Técnico Internacional.

Recursos materiales: Material de escritorio y bibliográfico. Comunicación e Informática.

2. Elaborar una Propuesta de Formación sobre la base de un diagnóstico de necesidades, respaldado con materiales de apoyo.

Indicadores

- *Al finalizar el primer año se cuenta con un diagnóstico sobre las necesidades sociales y personales.*
- *A mediados del segundo año se cuenta con un plan de formación.*
- *A mediados del tercer año se cuenta con los materiales de apoyo al plan.*

Actividades

- 2.1. Diseñar los objetivos, metodología, universo e instrumentos del proceso de investigación diagnóstica, teniendo en cuenta dos variables esenciales: las necesidades sociales (del contexto e institucionales) y personales.
- 2.2. Validar los instrumentos de recolección de información a través de una prueba piloto
- 2.3. Recolectar la información.
- 2.4. Sistematizar y analizar la información.
- 2.5. Elaborar una propuesta y estrategias de formación para el personal docente y directivo de centros y programas educativos con la especificación de: objetivos, sujetos, perfiles formativos (incluyendo formadores y participantes), contenidos, estrategias pedagógicas, espacios formativos y de intercambio, cultura organizacional, estrategias de implementación y seguimiento, entre otros.
- 2.6. Elaborar materiales de apoyo para las estrategias formativas.

Recursos humanos: Coordinación de la Federación. Equipo Técnico Internacional. Coordinadores de Formación Docente y equipos pedagógicos en los países. Especialista externo. Asistentes.

Recursos materiales: Pasajes y viáticos internacionales. Material de escritorio y bibliográfico. Comunicación e Informática. Impresión de materiales. Logística para talleres internacionales.

3. Constituir una Comisión Internacional permanente para la asesoría y apoyo a los países en la ejecución de la propuesta formativa, la actualización y enriquecimiento continuo de la propuesta formativa.

Indicadores

- *A mediados del tercer año se cuenta con una Comisión Internacional constituida, con un plan de trabajo y condiciones que permitan su operatividad.*

Actividades

- 3.1. Identificar el perfil profesional y los criterios que deberán regir para la selección de la Comisión Internacional permanente para la asesoría y apoyo a los países en la ejecución de la propuesta.
- 3.2. Elaborar un listado de miembros del personal de Fe y Alegría que respondan al perfil y criterios identificados.
- 3.3. Conformar la Comisión Internacional.
- 3.4. Elaborar el plan de trabajo para la ejecución progresiva de la propuesta en los países y la formación de formadores (en el marco de los respectivos Planes de Desarrollo y Proyectos nacionales de formación).

Recursos humanos: Coordinación de la Federación. Comisión Internacional. Coordinadores de Formación Docente y equipos pedagógicos en los países.

Recursos materiales: Pasajes y viáticos internacionales. Material de escritorio y bibliográfico. Comunicación e Informática.

4. Desarrollar un banco de datos de soporte a las estrategias formativas con el proceso para su actualización.

Indicadores

- *A finales del tercer año se cuenta con un banco de datos constituido.*

Actividades

- 4.1. Definir los elementos de información de la base de datos.
- 4.2. Recolectar la información relevante.
- 4.3. Elaborar los programas necesarios para el ingreso y acceso de la información.

Recursos humanos: Coordinación de la Federación. Equipo Técnico Internacional. Especialista externo.

Recursos materiales: Material de escritorio. Comunicación e Informática.

5. Realizar procesos formativos en los países con base en la propuesta, asesorados por la Comisión Internacional.

Indicadores

- *Durante el tercer año, la Comisión ha iniciado el proceso de ejecución de la propuesta en los países, en el marco de los respectivos Planes de Desarrollo y Proyectos nacionales de formación.*
- *A finales del cuarto y del quinto año se tiene reportes de los países sobre la ejecución de la propuesta, dando cuenta de las acciones realizadas y las competencias desarrolladas o potenciadas en los directivos de centros y docentes.*

Actividades

- 5.1. Implementar la propuesta de formación en los países y regiones definidas en el plan de trabajo de la Comisión Internacional.
- 5.2. Prestar asesoramiento y coordinar en los países la ejecución de la propuesta formativa.
- 5.3. Evaluar anualmente los procesos y sus resultados.

Recursos humanos: Coordinación de la Federación. Comisión Internacional Permanente. Equipos Regionales y/o Nacionales.

Recursos materiales: Pasajes y viáticos internacionales. Material de escritorio

Comunicación e Informática. Impresión de materiales. Logística de talleres.

6. Elaborar el estudio de factibilidad y organización de un Instituto Internacional de Formación.

Indicadores

- *Al final del quinto año se cuenta con un primer papel de trabajo sobre la factibilidad y organización del Instituto y se ha iniciado el proceso de consulta a los países.*

Actividades

- 6.1. Realizar un estudio de factibilidad para la creación del Instituto.
- 6.2. Estudiar y proponer alternativas de estructura y operación del Instituto.
- 6.3. Iniciar la consulta del Anteproyecto en los países

Recursos humanos: Coordinación de la Federación. Comisión Internacional Permanente. Especialista externo.

Recursos materiales: Pasajes y viáticos internacionales y nacionales. Material de escritorio. Comunicación e Informática.

1. TITULO: FORMACION DE RESPONSABLES DE PASTORAL

2. LOCALIZACION: Argentina, Bolivia, Brasil, Colombia, Ecuador, El Salvador, Guatemala, Honduras, Nicaragua, Panamá, Paraguay, Perú, República Dominicana y Venezuela.

3. BENEFICIARIOS

3.1. Directos: Responsables de Pastoral.

3.2. Indirectos: Alumnos y participantes en todos los Programas de Fe y Alegría.

4. DURACION: Los cinco años del PGDFI-2001 con continuidad en Planes subsiguientes.

5. ANTECEDENTES Y JUSTIFICACION

5.1. Ubicación del Proyecto en el Plan

En la Federación Internacional de Fe y Alegría (FIFYA), a partir del año 1997, se ha abierto un proceso de reflexión y construcción colectiva, para dar respuesta a la necesidad de dinamizar el desarrollo y el fortalecimiento del Movimiento de cara a los nuevos retos que definen el escenario latinoamericano en este inicio de siglo.

El resultado de este largo y profundo proceso se traduce en el “Plan Global de Desarrollo y Fortalecimiento Institucional de la Federación Internacional Fe y Alegría” (PGDFI). El Plan es un instrumento dirigido a consolidar un Movimiento Internacional articulado y a establecer una plataforma común, que permita la unidad de pensamiento y de propósito del conjunto de los países que lo conforman.

Dentro del PGDFI, este Proyecto contribuye al Objetivo Operativo No. 6: “*Propiciar la formación y alta capacitación de los cuadros directivos, educadores, promotores y personal técnico-profesional del Movimiento*”. En particular responde al Sub-objetivo 6.3: “*Generar espacios y estrategias formativas para los responsables de pastoral*”

Con el Proyecto se pretende construir una estrategia que, partiendo de las necesidades sociales y personales de los responsables de la pastoral en los centros y programas de Fe y Alegría en los distintos países, permita elaborar una propuesta de formación permanentemente enriquecida, coordinada y asesorada por un equipo internacional, para su ejecución en los países a través de las Direcciones Nacionales, en el marco de sus Planes de Desarrollo. Se busca integrar los esfuerzos que se realizan en la región latinoamericana a través de programas comunes de formación, que sean coherentes con el Ideario Internacional del Movimiento.

La propuesta que se aspira formular estará orientada a la formación de educadores especializados que, asumiendo la espiritualidad cristiana como un horizonte de Identidad, sean capaces de incorporar y explicitar en la acción educativa un rol pastoral y la dimensión evangelizadora, en coherencia con el evangelio, documentos de la Iglesia y el Ideario de Fe y Alegría. También, a la formación de educadores capaces de sistematizar la reflexión sobre la temática de los valores en el contexto de la Propuesta de Fe y Alegría, con miras al fortalecimiento de la educación en valores, para la justicia y la paz en todos los programas y centros del Movimiento.

En la ejecución del Proyecto participarían responsables de la pastoral en los distintos países. La ejecución del Proyecto implica la celebración de reuniones periódicas de un equipo internacional designado (3 personas), el trabajo colaborativo a distancia en todos los países, la celebración de seminarios y talleres presenciales con el grupo en pleno y el intercambio de sus aportes y experiencias a través de Internet. El proceso está concebido de modo que sirva como instancia de “formación de formadores”, de modo que al término del Proyecto puedan ser asesores, multiplicadores y orientadores del proceso de ejecución de la propuesta en sus respectivos países.

5.2. Avances de Fe y Alegría en el tema

La acción educativa de Fe y Alegría, como se expresa en el Ideario Internacional, está dirigida a la formación integral de personas conscientes de su realidad, abiertas a la trascendencia, agentes de cambio y protagonistas de su propio desarrollo, así como a la creación de una sociedad nueva basada en la solidaridad y la justicia.

Esta opción de Fe y Alegría implica compromisos en la pastoral. El tema ha sido abordado directa o indirectamente en varios Congresos Internacionales (XXI, XXII, XXIII, XXV, XXVI y XXVIII). Por otra parte, las formas concretas de expresión de esos compromisos han tenido una rica variedad en los distintos países. De modo que existe un marco de reflexiones y experiencias para la formulación de la propuesta formativa.

Hoy observamos en nuestra sociedad una mayor demanda de la acción pastoral. Se siente la urgencia de promover una visión integral del hombre a través de una educación, con contenidos significativos, no alienantes, priorizando los formativos sobre los informativos; una educación que busca la fraternidad y la solidaridad a todos los niveles, sin hacer diferencias por raza, religión, cultura o cualquier otro factor. No es aventurado afirmar que el sostenido apoyo de las comunidades y la creciente demanda de los servicios de Fe y Alegría se debe en mucho al carisma del Movimiento. Por ello no podemos descuidar la formación de los educadores especializados en dichas áreas. Este es uno de nuestros grandes desafíos.

En varios países se han elaborado proyectos de acción pastoral. También se han desarrollado talleres formativos, alguno de ámbito regional. Sin embargo, a nivel de la Federación no existe una estrategia sistematizada para la formación de los educadores responsables de estas áreas, que contribuya al fortalecimiento de la Identidad y la cohesión en una perspectiva internacional.

5.3. Necesidades que se pretenden enfrentar con el Proyecto

A pesar de los esfuerzos realizados, en los diagnósticos de la realidad institucional se constata como debilidades: la necesidad de profundizar en la formación en valores, tanto personales como comunitarios, de modo que los alumnos se conviertan en sujetos y agentes de una democracia plena; la ausencia de propuestas globales de educación por la paz con un enfoque latinoamericano; la necesidad de una mayor preparación dentro del Movimiento, para asumir el fenómeno pluricultural latinoamericano en el trabajo pastoral y para atender los retos de la evangelización en el contexto del mundo postmoderno.

Un desafío para Fe y Alegría en los umbrales del nuevo siglo, como se expresó en el Seminario-Taller sobre Fortalecimiento Institucional (Lima, 1998) es: “Promover los valores de la cultura de la paz, la solidaridad, la convivencia, la participación ciudadana y

la democracia, desde la inspiración del Evangelio, para promover las transformaciones sociales hacia un mundo más humano”. La formación de educadores especializados en el tema es elemento clave para enfrentar este desafío. La unión de voluntades y la concertación de esfuerzos entre las Direcciones Nacionales de los distintos países de la región, en torno al presente Proyecto, facilitaría la tarea.

6. LOGICA DE INTERVENCION

6.1. Objetivo General

Propiciar la formación especializada de los responsables de la acción pastoral en todos los países, buscando contribuir de un modo más efectivo al mejoramiento de la calidad de la educación popular y demás acciones de promoción social que realiza Fe y Alegría, en coherencia con el Ideario Internacional.

Indicadores²²

- *Se cuenta con un sistema instalado, a nivel internacional, para la formación del personal responsable de la pastoral, que responde a lineamientos y estrategias comunes, al tiempo que atiende a las especificidades socio-culturales de los países.*
- *El conjunto del personal que trabaja en estas áreas ha pasado por al menos uno de los componentes o estrategias de la propuesta formativa.*
- *Se cuenta con un sistema de evaluación dirigido a medir el impacto social de los procesos de formación*

6.2. Objetivo Específico

Diseñar y ejecutar una propuesta internacional de Formación de Responsables de Pastoral.

Indicadores

- *Al final del quinquenio se cuenta con una propuesta internacional de formación validada y en ejecución en todos los países.*
- *Al final del quinquenio la Federación cuenta con un equipo institucionalizado y de carácter internacional asesorando a los países en la materia.*
- *Al final del quinquenio se habrán realizado al menos dos eventos formativos y de intercambio de ámbito internacional para profundizar sobre temáticas específicas.*

6.3. Resultados, Actividades y Recursos

1. Conformar un equipo internacional responsable del diseño de la propuesta y la asesoría a los países en la planificación y ejecución de procesos formativos.

Indicadores

- *En los tres primeros meses de ejecución del Proyecto se habrá conformado el equipo de trabajo.*

Actividades

- 1.1. Identificar el perfil profesional y los criterios que deberán regir para la selección del

²² Se requiere la continuidad del Proyecto más allá de los cinco años para lograr el Objetivo General en todos los países y la evidencia del impacto reflejado en estos indicadores. El cumplimiento del Objetivo Específico propuesto para el primer PGDFI quinquenal constituye una etapa hacia su logro.

personal responsable de la formulación de la propuesta.

1.2. Elaborar un listado de miembros del personal de Fe y Alegría que respondan al perfil y criterios identificados.

1.3. Conformar el equipo internacional.

Recursos humanos: Coordinación de la Federación. Equipo internacional.

Recursos materiales: Material de escritorio y bibliográfico. Comunicación e Informática.

2. Elaborar una Propuesta de Formación sobre la base de un diagnóstico de necesidades, respaldado con materiales de apoyo.

Indicadores

- *Al finalizar el primer año se cuenta con un diagnóstico sobre las necesidades sociales y personales.*
- *A mediados del segundo año se cuenta con un plan de formación.*
- *A mediados del tercer año se cuenta con los materiales de apoyo al plan.*

Actividades

2.1. Diseñar los objetivos, metodología, universo e instrumentos del proceso de investigación diagnóstica, teniendo en cuenta dos variables esenciales: las necesidades sociales (del contexto e institucionales) y personales.

2.2. Validar los instrumentos de recolección de información a través de una prueba piloto

2.3. Recolectar la información.

2.4. Sistematizar y analizar la información.

2.5. Elaborar una propuesta y estrategias de formación con la especificación de: objetivos, sujetos, perfiles formativos (incluyendo formadores y participantes), contenidos, estrategias pedagógicas, espacios formativos y de intercambio, cultura organizacional, estrategias de implementación y seguimiento, entre otros.

2.6. Elaborar materiales de apoyo para las estrategias formativas.

Recursos humanos: Coordinación de la Federación. Equipo Técnico Internacional. Coordinadores de Pastoral y/o equipos pedagógicos en los países. Especialista externo. Asistente.

Recursos materiales: Pasajes y viáticos internacionales. Material de escritorio y bibliográfico. Comunicación e Informática. Impresión de materiales. Logística para talleres internacionales.

3. Realizar procesos formativos en los países con base en la propuesta, asesorados por el equipo internacional.

Indicadores

- *Durante el tercer año, la Comisión ha iniciado el proceso de ejecución de la propuesta en los países, en el marco de los respectivos Planes de Desarrollo y Proyectos nacionales de formación.*
- *A finales del cuarto y del quinto año se tiene reportes de los países sobre la ejecución de la propuesta, dando cuenta de las acciones realizadas y sus resultados.*

Actividades

3.1. Implementar la propuesta de formación en los países y regiones definidas en el plan de trabajo del equipo internacional.

3.2. Prestar asesoramiento y coordinar en los países la ejecución de la propuesta

formativa.

3.3. Evaluar anualmente los procesos y sus resultados

Recursos humanos: Coordinación de la Federación. Equipo internacional. Equipos Regionales y/o Nacionales.

Recursos materiales: Pasajes y viáticos internacionales. Material de escritorio. Comunicación e Informática. Impresión de materiales.

4. Realizar eventos formativos y de intercambio de ámbito internacional.

Indicadores

- *Al final del quinto año el equipo internacional habrá diseñado y ejecutado dos eventos sobre temáticas específicas de la acción pastoral.*

Actividades

4.1. Diseñar los eventos formativos internacionales.

4.2. Ejecutar y evaluar los eventos.

Recursos humanos: Coordinación de la Federación. Equipo internacional.

Recursos materiales: Pasajes y viáticos internacionales y nacionales. Material de escritorio. Comunicación e Informática. Impresión de materiales. Logística para talleres internacionales.

- 1. TITULO: SISTEMATIZACION DE EXPERIENCIAS SIGNIFICATIVAS Y MATERIALES EDUCATIVOS**
- 2. LOCALIZACION:** Argentina, Bolivia, Brasil, Colombia, Ecuador, El Salvador, Guatemala, Honduras, Nicaragua, Panamá, Paraguay, Perú, República Dominicana y Venezuela.
- 3. BENEFICIARIOS**
 - 3.1. Directos:** Movimiento Fe y Alegría en todos los países.
 - 3.2. Indirectos:** La educación pública en Latinoamérica.
- 4. DURACION:** Los cinco años del PGDFI-2001 con continuidad en Planes subsiguientes.
- 5. ANTECEDENTES Y JUSTIFICACION**

5.1. Ubicación del Proyecto en el Plan

En la Federación Internacional de Fe y Alegría (FIFYA), a partir del año 1997, se ha abierto un proceso de reflexión y construcción colectiva, para dar respuesta a la necesidad de dinamizar el desarrollo y el fortalecimiento del Movimiento de cara a los nuevos retos que definen el escenario latinoamericano en este inicio de siglo.

El resultado de este largo y profundo proceso se traduce en el “Plan Global de Desarrollo y Fortalecimiento Institucional de la Federación Internacional Fe y Alegría” (PGDFI). El Plan es un instrumento dirigido a consolidar un Movimiento Internacional articulado y a establecer una plataforma común, que al tiempo de alentar la unidad de pensamiento y de propósito del conjunto de los países, tenga capacidad de ofrecer respuestas pertinentes al contexto y coherentes con el Ideario de Fe Alegría.

Dentro del PGDFI, este Proyecto responde al Objetivo Operativo Nº 7 “Recuperar, sistematizar y difundir las experiencias significativas y los materiales producidos por Fe y Alegría”.

La sistematización y difusión de experiencias significativas y materiales educativos, es, sin duda, una herramienta fundamental para consolidar un Movimiento con una identidad común y con un propósito también compartido. Sistematizar y difundir las experiencias significativas y los materiales producidos implica recuperar la historia de Fe y Alegría y, junto a ello, contribuir a la construcción de un conocimiento pedagógico, que aporte al accionar de las propias Fe y Alegrías, así como a los sistemas escolares de la Región.

En este casi medio siglo de vigencia de Fe y Alegría en América Latina, se ha gestado una Pedagogía de la Educación Popular, emergida desde la práctica reflexiva de miles de maestros y técnicos. En este caminar, se ha promovido experiencias innovadoras, con gran impacto social, en los distintos tipos de educación (formal, no formal, informal, especial) y al interior de ellos en las distintas áreas: propuestas curriculares, modelos de funcionamiento y gestión de los centros, modelos de participación, relaciones con la comunidad, etc.

La riqueza del conocimiento construido no ha sido suficientemente sistematizado, divulgado ni utilizado en todo su potencial renovador y transformador de las prácticas

educativas, dentro y fuera del Movimiento. De ahí, que hoy, frente a un proceso de Reformas Educativas en todo el Continente, recuperar esas experiencias es una obligación con los países y con la propia Fe y Alegría.

En función a este imperativo, el presente Proyecto pretende alcanzar los productos siguientes: diseño y desarrollo de una estrategia metodológica homologada para la recuperación y sistematización de experiencias significativas, creación de una base de información virtual de acceso público, conformación de equipos en cada uno de los países responsables de promover los procesos de recuperación y sistematización y publicaciones temáticas en formatos impreso y electrónico. En lo que respecta a los materiales educativos producidos por Fe y Alegría, se aspira construir un inventario clasificado, la edición periódica de boletines y el establecimiento de políticas de ámbito internacional que favorezcan esfuerzos conjuntos.

Dada la amplitud del Movimiento Fe y Alegría y dada la necesidad de homologar la estrategia metodológica para la sistematización de experiencias significativas y el inventario de materiales, el proyecto plantea un proceso que contempla dos fases: la primera centrada en el diseño, formulación y desarrollo de metodologías, estrategias y herramientas que permitan generar condiciones para viabilizar dichos propósitos. La segunda fase es la aplicación progresiva, en los distintos países, del conjunto de metodologías y herramientas, con miras a la institucionalización de los procesos de recuperación, sistematización e ingreso de información en la base de datos internacional.

5.2. Avances de Fe y Alegría en el tema

A lo largo de estos años Fe y Alegría, ha alentado en todo Latinoamérica experiencias innovadoras. Las Direcciones Nacionales y la Federación han promovido espacios para el intercambio de estas experiencias significativas como medio de aprendizaje, motivación y formación en la práctica. Los Congresos Nacionales e Internacionales, talleres y reuniones regionales, son los escenarios para la socialización y el intercambio de estas experiencias.

Este tipo de encuentros, además de demandar altos costos en movilización e inversión de tiempo, no involucra a todos los actores interesados. Las publicaciones periódicas en algunos países son uno de los medios para difundir dichas experiencias y así llegar a un público más amplio.

5.3. Necesidades que se pretenden enfrentar con el Proyecto

A pesar de estos esfuerzos, la riqueza del conocimiento construido por los educadores de Fe y Alegría no ha sido suficientemente sistematizado y menos divulgado. En efecto, muchas de las experiencias no son conocidas ni por el conjunto de actores del país donde esta se gestó y desarrolló, eliminándose así las posibilidades de réplica. Las limitaciones en recursos humanos, informáticos y financieros son los principales impedimentos para la divulgación, promoción y la consecuente réplica de estas experiencias. En los diagnósticos de las Fe y Alegrías nacionales, se coincide en señalar este hecho como una debilidad del Movimiento.

6. LOGICA DE INTERVENCION

6.1. Objetivo General

Promover y difundir las experiencias significativas de Fe y Alegría orientando nuevas

propuestas y enriqueciendo las prácticas educativas y de intervención social al interior de la institución, contribuyendo, a su vez, al pensamiento educativo y a los procesos de reforma educativa en los países de la región latinoamericana.

Indicadores²³

- *Fe y Alegría cuenta con una estrategia y un sistema instalado en todos los países como parte de su accionar ordinario, que permite recuperar y sistematizar todas las experiencias innovadoras y significativas promovidas, así como los materiales producidos.*
- *La Federación cuenta con una estrategia de difusión que facilita la divulgación de las experiencias al interior y al exterior del Movimiento.*

6.2. Objetivo Específico

Diseñar, validar e implementar una metodología para la recuperación, sistematización y difusión de experiencias significativas y materiales educativos de Fe y Alegría.

Indicadores

- *Al final del quinquenio se habrá validado la estrategia metodológica para la recuperación, sistematización y difusión de experiencias significativas.*
- *Al final del quinquenio se cuenta con personal en cada uno de los países formado en la estrategia metodológica y con capacidad de impulsar los procesos de sistematización.*
- *Al final del quinquenio, por lo menos tres países han institucionalizado los procesos de sistematización de experiencias, como parte de su accionar.*
- *Al final del quinquenio se habrá creado condiciones para facilitar el intercambio de materiales y tecnología educativa entre países.*

6.3. Resultados, Actividades y Recursos

1. Diseñar una estrategia metodológica para la recuperación, sistematización y difusión de experiencias significativas.

Indicadores

- *En el primer semestre se ha conformado un equipo internacional responsable de la elaboración de la propuesta metodológica.*
- *A finales del primer año se ha elaborado criterios de identificación de las propuestas que califican como significativas.*
- *A mediados del segundo año se cuenta con una metodología que describe: técnicas de recuperación, fases del proceso, matriz de sistematización y esquema de presentación.*
- *Al final del segundo año se ha probado y evaluado la estrategia metodológica a través de un estudio piloto.*

Actividades

- 1.1. Definir la estrategia para la recuperación y sistematización de experiencias incluyendo metodología, especificación de criterios para la selección de experiencias, las técnicas de recuperación, etapas del proceso, matrices de sistematización y análisis y esquema de presentación.

²³ Se requiere la continuidad del Proyecto más allá de los cinco años para lograr el Objetivo General en todos los países y la evidencia del impacto reflejado en estos indicadores. El cumplimiento del Objetivo Específico propuesto para el primer PGDFI quinquenal constituye una etapa hacia su logro.

- 1.2. Seleccionar una muestra de estrategias para la prueba piloto en los distintos países.
- 1.3. Aplicar los instrumentos en las experiencias seleccionadas.
- 1.4. Analizar y sistematizar los resultados de dicha experiencia.
- 1.5. Reajustar la metodología, procesos e instrumentos.

Recursos humanos: Coordinación de la Federación. Equipo Técnico Internacional. Especialista Externo. Asistente.

Recursos materiales: Material de escritorio y bibliográfico. Comunicación e Informática. Pasajes y viáticos internacionales.

2. Desarrollar una base de información virtual de acceso público.

Indicadores

- *Al final del segundo año se ha desarrollado e instalado un software para el ingreso de información y manejo de las experiencias sistematizadas en base de datos.*

Actividades

- 2.1. Adaptar e instalar el software que se utilizará para el ingreso, almacenamiento y recuperación de la información, incluyendo el diseño de una pantalla amigable.
- 2.2. Ingresar la información del estudio piloto y realizar pruebas de búsqueda.

Recursos humanos: Coordinación de la Federación. Equipo Técnico Internacional. Especialista externo. Asistente.

Recursos materiales: Material de escritorio y bibliográfico. Comunicación e Informática.

3. Conformar equipos ad hoc en cada uno de los países, responsables de promover los procesos de recuperación, sistematización y difusión de experiencias.

Indicadores

- *A partir del primer año se desarrollan procesos de formación de personal de los distintos países en técnicas y metodologías de sistematización de experiencias.*
- *A partir del segundo semestre del primer año se comienzan a desarrollar procesos de recuperación, sistematización e ingreso de información en la base de datos.*
- *Al final del quinto año existen procesos institucionalizados en al menos tres países y en proceso en al menos otros tres.*

Actividades

- 3.1. Diseñar la estrategia de formación.
- 3.2. Seleccionar y entrenar los equipos de Fe y Alegría responsables en los países por la realización del proceso.
- 3.3. Identificar las experiencias a sistematizar y recolectar la información relevante.
- 3.4. Revisar la información y asignar descriptores.
- 3.5. Ingresar la información a la base de datos.

Recursos humanos: Coordinación de la Federación. Equipo Técnico Internacional. Equipos Nacionales. Especialista externo. Asistente.

Recursos materiales: Pasajes y viáticos internacionales y nacionales. Material de escritorio y bibliográfico. Comunicación e Informática. Hardware y software de computación.

4. Editar una publicación en formatos impreso y electrónico para difundir selecciones de experiencias significativas por áreas temáticas.

Indicadores

- *Al final del segundo año se cuenta con una estrategia de difusión de experiencias.*
- *A partir del tercer año se publica semestralmente una revista especializada en el tema.*

Actividades

- 4.1. Diseñar el modelo y normas para la edición de una revista semestral en formatos impreso y electrónico sobre "Experiencias Significativas de Fe y Alegría"
- 4.2. Publicar un primer número de la revista con la información relativa a los aspectos conceptuales y metodológicos del proceso de recuperación, sistematización y difusión de experiencias.
- 4.3. Institucionalizar una revista, con periodicidad semestral, para difundir experiencias significativas por áreas temáticas.

Recursos humanos: Coordinación de la Federación. Equipo Técnico Internacional.

Recursos materiales: Material de escritorio. Comunicación e Informática. Impresión de materiales.

5. Inventariar y divulgar el material educativo elaborado por Fe y Alegría en los países.

Indicadores

- *Al final del segundo año se cuenta con un inventario clasificado.*
- *A partir del tercer año se publica un boletín periódico con información actualizada de los materiales producidos.*

Actividades

- 5.1. Elaborar un instructivo sobre el proceso y criterios para inventariar los materiales educativos producidos por Fe y Alegría.
- 5.2. Recolectar la información.
- 5.3. Ingresar la información en base de datos.
- 5.4. Elaborar un boletín periódico con información sobre los materiales producidos.

Recursos humanos: Coordinación de la Federación. Equipo Técnico Internacional. Directores Nacionales.

Recursos materiales: Material de escritorio. Comunicación e Informática. Impresión de materiales.

6. Formular políticas y estrategias para la elaboración, el intercambio y la transferencia de materiales y tecnología educativa entre países.

Indicadores

- *Al final del tercer año se cuenta con políticas definidas y acuerdos en ejecución.*

Actividades

- 6.1. Identificar posibilidades para el intercambio de materiales y tecnología educativa.
- 6.2. Formular políticas y estrategias.
- 6.3. Establecer y ejecutar acuerdos.

Recursos humanos: Coordinación de la Federación. Directores Nacionales.

Recursos materiales: Material de escritorio. Comunicación e Informática.

1. TITULO: PROMOCION DE LA INVESTIGACION

2. LOCALIZACION: Argentina, Bolivia, Brasil, Colombia, Ecuador, El Salvador, España, Guatemala, Honduras, Nicaragua, Panamá, Paraguay, Perú, República Dominicana y Venezuela.

3. BENEFICIARIOS

3.1. Directos: El Movimiento Fe y Alegría.

3.2. Indirectos: La educación pública de Latinoamérica.

4. DURACION: Cinco años.

5. ANTECEDENTES Y JUSTIFICACION

5.1. Ubicación del Proyecto en el Plan

Desde 1955, cuando se inaugura el Movimiento Fe y Alegría en América Latina, la revisión constante de los logros, retos y oportunidades ha sido siempre tema de interés y parte de la cultura organizacional. Asimismo, como parte de esa cultura siempre ha estado presente el análisis y profundización de temas pedagógicos relacionados con su Ideario. Este interés determinó en gran medida la dinámica de los Congresos Internacionales, escenarios que facilitan la discusión y la toma de posición respecto a temas fundamentales para la acción institucional. Sólo como ejemplo cabe recordar los Congresos sobre *Educación- Trabajo* (Venezuela 1995), *Formación de formadores* (Bolivia 1996) y *Respuestas Educativas Innovadoras* (Colombia 1997).

Precisamente la demanda constante por contar y proponer respuestas a las realidades cambiantes de América Latina ha derivado en la necesidad de elaborar y ejecutar un Plan Global de Desarrollo y Fortalecimiento Institucional (PGDFI), liderizado por la Federación, que permita crear las condiciones que habiliten al Movimiento para dar respuesta a los retos y expectativas nacionales, a través de la revisión y adecuación permanente y dinámica tanto de su misión y objetivos, como de sus programas.

Este Plan a su vez persigue consolidar un Movimiento internacional articulado y potenciar una sinergia de los recursos de Fe y Alegría en Latinoamérica, todo con el fin de que tenga plena y amplia vigencia en el Siglo XXI. Dentro del PGDFI, el presente Proyecto responde al Objetivo Operativo N° 8: "*Fomentar la investigación educativa, sociocultural y comunicacional*"

En este marco, y reconociendo que Fe y Alegría se encuentra en un proceso de crecimiento cuantitativo y cualitativo tanto en el ámbito regional como al interior de cada uno de los países, la reflexión, concertación de políticas, planificación e integración de acciones conjuntas se constituye en una demanda de primer orden. Si a ello se suma, que en la actual coyuntura de Latinoamérica es preciso revisar los paradigmas y las prácticas educativas, teniendo como fondo los retos de un mundo cada vez más globalizado y con mayores niveles de complejidad económica, política, social y cultural, la investigación y reflexión se constituyen en herramientas indispensables para proyectar y consolidar servicios educativos de calidad.

Bajo estos parámetros el presente Proyecto pretende fortalecer e institucionalizar los procesos de reflexión e investigación con el fin de posesionar en el contexto latinoamericano al Movimiento Fe y Alegría como entidad educativa, generadora de propuestas y alternativas innovadoras.

Para alcanzar esta finalidad, se plantea la conformación de equipos internacionales, regionales o nacionales, con miembros de Fe y Alegría liberados de sus tareas regulares (al menos parcialmente) y especialistas externos contratados, para ejecutar proyectos temáticos de investigación y reflexión que tengan impacto en la dimensión internacional. Se aspira que cada equipo esté constituido por tres a cinco miembros, buscando lograr la mayor participación posible de todos las Fe y Alegría nacionales. La elaboración de los estudios implica una estrategia de organización de reuniones periódicas presenciales y el trabajo conjunto a distancia a través de red. Igualmente, se prevé la divulgación y socialización de resultados a través de diversos medios: registro en base de datos, publicaciones y eventos de intercambio, entre otros.

5.2. Avances de Fe y Alegría en el tema

Los Congresos Internacionales, como se mencionó, están destinados al intercambio de información sobre el avance de experiencias y discusión y debate sobre temas de actualidad. En ese sentido, es posible afirmar que en Fe y Alegría existe una cultura reflexiva e investigativa, desarrollada a lo largo de toda su historia y, que se recogen, en parte, en la producción bibliográfica editada por la Federación. A esto se debe añadir la producción de algunos países, quienes han realizado esfuerzos aislados de investigación, orientados por lo general al análisis de factibilidad y diseño de programas y acciones específicas.

Este reconocimiento, sin embargo, no implica que los procesos de investigación estén institucionalizados. Por el contrario, todavía no se ha logrado darle organicidad en los países, a una actividad que se desarrolla gracias, en gran medida, a la iniciativa e inquietud de los cuadros directivos del Movimiento.

5.3. Necesidades que se pretenden enfrentar con el Proyecto

La complejidad del contexto latinoamericano y el crecimiento acelerado de Fe y Alegría en cada uno de los países, determinan que estos esfuerzos no sean suficientes, ni para responder a las demandas de los países y menos para traducirse en políticas y líneas de acción comunes y en propuestas concretas para la innovación y el mejoramiento cualitativo de los programas.

Con este Proyecto se busca crear los espacios y las bases para la generación de pensamiento, la investigación y la reflexión sistemática, así como el desarrollo del personal de Fe y Alegría en el campo de la investigación, para de este modo ir gestando y consolidando estructuras permanentes que den soporte a los procesos de mejoramiento cualitativo en la concepción de los programas y acciones, los procesos y sus resultados.

6. LOGICA DE INTERVENCION

6.1. Objetivo General

Desarrollar los procesos de investigación y reflexión al interior del Movimiento a fin de consolidar su posicionamiento en el contexto latinoamericano como entidad de educación popular, generadora de propuestas y alternativas de aliento innovador.

Indicador

- *Fe y Alegría promueve políticas y diseña líneas de acción coherentes con el Ideario y con las necesidades del sistema educativo público fundamentadas en procesos sistemáticos de investigación y reflexión.*
- *Fe y Alegría difunde los resultados de sus investigaciones y propuestas en foros internacionales e instancias decisorias de educación en América Latina.*

6.2. Objetivo Específico

Generar procesos sistemáticos de investigación y reflexión sobre temas pedagógicos claves, para la formulación de políticas y el diseño de planes y programas de acción.

Indicadores:

- *Durante el quinquenio se han sentado bases y creado condiciones favorables para la institucionalización de la investigación en Fe y Alegría, bajo la responsabilidad y monitoreo de la Federación.*
- *Durante el quinquenio se han conformado al menos seis equipos especializados en distintos temas de investigación.*
- *Durante el quinquenio se ha producido y difundido los resultados de las investigaciones realizadas en el marco del Proyecto, en distintos formatos y medios.*

6.3. Resultados, Actividades y Recursos

1. Definir políticas, estrategias y promover agendas para la investigación en los campos de la educación popular, la promoción social y la comunicación.

Indicadores

- *A finales del primer año de ejecución del Proyecto se cuenta con un diagnóstico sobre el estado de situación de la investigación en Fe y Alegría.*
- *A finales del primer año de ejecución del Proyecto se cuenta con estrategias que permiten operativizar los procesos de investigación en Fe y Alegría.*
- *A principios del segundo año se elabora una agenda de temas de investigación claves para el Movimiento y de relevancia para el sistema educativo latinoamericano.*

Actividades

- 1.1. Elaborar un estudio sobre el estado de la investigación en Fe y Alegría.
- 1.2. Definir una agenda sobre las investigaciones.
- 1.3. Definir estrategias para promover investigaciones.

Recursos humanos: Coordinación de la Federación. Equipo Internacional ad hoc.

Recursos materiales: Material de escritorio y bibliográfico. Comunicación e Informática. Pasajes y viáticos internacionales.

2. Crear equipos internacionales, regionales o nacionales de investigación y reflexión sobre temas pedagógicos y socioculturales claves para el fortalecimiento del Movimiento.

Indicadores

- *A mediados del segundo año se han conformado al menos dos equipos de investigación de alcance internacional.*
- *A partir del tercer año se cuenta con al menos cuatro equipos con proyectos de investigación en proceso de desarrollo.*
- *A partir del cuarto año se cuenta con al menos seis equipos con proyectos de investigación en proceso de desarrollo.*

Actividades

- 2.1. Conformar equipos internacionales especializados en los distintos temas de interés.
- 2.2. Realizar estudios que incluyan el análisis del estado del conocimiento y de la práctica sobre el tema en los centros de Fe y Alegría y los sistemas escolares de los respectivos países.
- 2.3. Proponer políticas, estrategias y posibles líneas de acción de los temas investigados en el contexto de la Educación Popular.
- 2.4. conformar los equipos de investigación.
- 2.5. Realizar al menos cuatro reuniones presenciales de trabajo por cada equipo internacional o nacional de investigación, de dos días de duración cada una, la primera para la formulación del plan, la segunda y la tercera para integración de aportes y discusión de avances y la última para la integración del informe final. Estos equipos mantendrán comunicación permanente y relaciones de trabajo cooperativo a través de la red.
- 2.6. Recolectar y procesar la información necesaria para los estudios.
- 2.7. Producir dos informes de avance y el informe final.

Recursos humanos: Coordinación de la Federación. Equipos de Investigación (cada uno conformado de 3 a 5 personas). Asistentes y asesores (según requiera cada equipo de acuerdo a la naturaleza del trabajo)

Recursos materiales: Pasajes y viáticos internacionales y/o nacionales. Material de escritorio y bibliográfico. Comunicación e Informática. Impresión de materiales.

3. Establecer estrategias para la socialización y difusión de los resultados de las investigaciones.

Indicadores

- *En el transcurso del primer año de ejecución del Proyecto se formulan las estrategias.*
- *A finales del tercer año se difunde (vía Talleres, Congresos Internacionales y a través de medios escritos) los avances de las investigaciones en proceso de desarrollo.*

Actividades

- 3.1. Elaborar e implementar una estrategia para la difusión y uso de los resultados de las investigaciones.
- 3.2. Elaborar e implementar un plan de producción y distribución de publicaciones.

Recursos humanos: Coordinación de la Federación.

Recursos materiales: Material de escritorio. Comunicación e Informática. Impresión.

1. TITULO: EVALUACION DE CENTROS Y PROGRAMAS

2. LOCALIZACION: Argentina, Bolivia, Brasil, Colombia, Ecuador, El Salvador, Guatemala, Honduras, Nicaragua, Panamá, Paraguay, Perú, República Dominicana y Venezuela.

3. BENEFICIARIOS

3.1. Directos: Movimiento Fe y Alegría

3.2. Indirectos: La educación pública en Latinoamérica.

4. DURACION: Los cinco años del PGDFI-2001 con continuidad en Planes subsiguientes.

5. ANTECEDENTES Y JUSTIFICACION

5.1. Ubicación del Proyecto en el Plan

En la Federación Internacional de Fe y Alegría (FIFYA), a partir del año 1997, se ha abierto un proceso de reflexión y construcción colectiva, para dar respuesta a la necesidad de dinamizar el desarrollo y el fortalecimiento del Movimiento de cara a los nuevos retos que definen el escenario latinoamericano en este inicio de siglo.

El resultado de este largo y profundo proceso se traduce en el “Plan Global de Desarrollo y Fortalecimiento Institucional de la Federación Internacional Fe y Alegría” (PGDFI), cuya finalidad es la de generar condiciones para consolidar un Movimiento Internacional articulado y establecer una plataforma común, que al tiempo de alentar la unidad de pensamiento y de propósito del conjunto de los países, tenga capacidad de ofrecer respuestas pertinentes al contexto y coherentes con el Ideario de Fe Alegría.

Acorde a esta finalidad, el Plan persigue elevar la calidad educativa de los servicios ofrecidos por Fe y Alegría en un marco de equidad. Por lo tanto, uno de los principales desafíos es desarrollar, al interior del Movimiento, un sistema homologado para la evaluación de la calidad educativa y el impacto social. Este desafío es el que se pretende enfrentar con el presente Proyecto, el cual se enmarca en el Objetivo Operativo Nº 9 de dicho Plan: “*Impulsar procesos de evaluación de centros y programas*”.

Dada la magnitud de los servicios de Fe y Alegría y la heterogeneidad de los mismos, para estos cinco años se ha privilegiado construir un sistema de evaluación interna sobre **calidad de los procesos de aprendizaje en la educación regular formal**, teniendo en cuenta que este tipo de educación concentra los mayores esfuerzos institucionales en Latinoamérica y, por ende, presenta la mayor cobertura geográfica y poblacional, en relación a los otros tipos de educación.

De acuerdo a información estadística de la Federación Internacional, en la gestión 1999, la población atendida en educación regular formal, en toda la América Latina, ascendía a 433.064 alumnos. Entre las Fe y Alegrías, Bolivia, Venezuela y Colombia son los países con mayor número de población escolar (115.701, 94.486 y 76.521, respectivamente).

En la medida que el Proyecto se propone poner en marcha un sistema de **evaluación interna** común, que permita a las Direcciones Nacionales contar con

herramientas de fácil acceso y aplicación que agilicen el análisis, reflexión y reajuste de la calidad de los procesos pedagógicos, es necesario que, en el transcurso de estos cinco años, se alcance tres resultados o productos.

- Un modelo de evaluación con criterios e indicadores básicos e instrumentos.
- Un estudio piloto que permita validar el modelo.
- Un sistema de evaluación interna, en base al modelo validado, instalado y en operación, como etapa de prueba en dos países, con extensión progresiva a los demás en los años siguientes al quinquenio.

Por último, es importante subrayar que cada paso a seguir hasta la puesta en marcha del sistema, serán socializados, conocidos y discutidos con el conjunto de los países, a fin de que, al finalizar el proyecto, las oficinas nacionales cuenten con las competencias necesarias para llevar a la práctica evaluaciones sobre calidad de sus propuestas de educación formal.

El Proyecto será monitoreado desde la Federación y ejecutado a través de un equipo internacional Fe y Alegría y consultores externos, contratados por tiempo y trabajo determinado.

Complementariamente, se contempla la posibilidad del diseño y ejecución de estudios específicos de **evaluación externa** sobre aspectos de la calidad, impacto social y eficiencia de centros y programas a solicitud de la Federación, por iniciativa de países particulares o a propuesta de otras instituciones e investigadores.

5.2. Avances de Fe y Alegría en el tema

En el año 1997, a solicitud de la Federación Internacional, el Centro de Investigación y Desarrollo de la Educación (CIDE), realizó un estudio sobre el aporte de Fe y Alegría a la Educación Primaria en América Latina. Los resultados, publicados bajo el nombre *“Comunidades Educativas Donde termina el asfalto. Escuelas Fe y Alegría en América Latina”* (autores: John Swope L., S.J. y Marcela Latorre G., Santiago, CIDE, 1998), demuestran que Fe y Alegría ha desarrollado un sistema alternativo más eficiente y con un costo por alumno menor con relación a las escuelas públicas.

El estudio recoge, también, un conjunto de innovaciones en la gestión de los centros: centralidad del proyecto educativo institucional, descentralización administrativa, autonomía escolar, proyectos de mejoramiento educativo, participación de los padres de familia en la educación de sus hijos y participación de la comunidad local en la gestión escolar.

5.3. Necesidades que se pretenden enfrentar con el Proyecto

El estudio en referencia evidenció la necesidad de generar procesos investigativos que permitan, con mayores niveles de certeza, tomar decisiones en política educativa. También evidenció la necesidad de institucionalizar la evaluación, al interior de Fe y Alegría, como parte inherente de los procesos educativos.

Las posibilidades de brindar una educación equitativa y de calidad estriba, en gran medida, en la capacidad de reajustar y/o modificar permanentemente las propuestas. De igual manera, la voluntad de incidir en la educación pública de Latinoamérica radica en ofertar propuestas evaluadas y validadas.

6. LOGICA DE INTERVENCION

6.1. Objetivo General

Desarrollar, en los distintos países, evaluaciones periódicas que permitan incrementar la calidad y equidad de las ofertas educativas.

Indicadores²⁴

- *Se cuenta con un modelo de evaluación interna y externa sobre calidad educativa e impacto social, pertinente a las propuestas de educación formal y a los contextos latinoamericanos.*
- *Se cuenta con un sistema homologado de evaluación interna.*

6.2. Objetivo Específico

Validar el modelo y el sistema de evaluación de calidad y de impacto social.

Indicadores

- *Al final del quinquenio el Movimiento Fe y Alegría cuenta con un modelo de evaluación sobre calidad educativa.*
- *Al final del quinquenio en al menos dos países, el sistema de evaluación está organizado y en operación.*
- *Al final del quinquenio el Movimiento Fe y Alegría cuenta con resultados de estudios de evaluación externa que sirven de validación independiente de aspectos de la calidad, eficiencia y/o impacto social de programas y acciones específicas.*

6.3. Resultados, Actividades y Recursos

1. Diseñar, elaborar y socializar un modelo de evaluación con criterios, indicadores básicos e instrumentos.

Indicadores

- *En el primer trimestre del primer año del Proyecto se conforma un equipo internacional y se contrata los servicios de un consultor externo especializado en el tema.*
- *A finales del primer año se tiene elaborado el marco y la matriz de investigación, los instrumentos y la muestra.*
- *A finales del primer año se tiene diseñada la base de datos por un especialista externo.*
- *A finales del primer año se realiza un taller internacional para socializar los avances.*

Actividades

- 1.1. Diseñar y elaborar el marco teórico y de referencia metodológica del modelo.
- 1.2. Identificar criterios, variables e indicadores de calidad.
- 1.3. Elaborar matrices de investigación por variables, identificando actores e instrumentos.
- 1.4. Definir la muestra y la estrategia investigativa: objetivos, actores, operadores.

²⁴ Se requiere la continuidad del Proyecto más allá de los cinco años para lograr el Objetivo General en todos los países y la evidencia del impacto reflejado en estos Indicadores. El cumplimiento del Objetivo Específico propuesto para el primer PGDFI quinquenal constituye una etapa hacia su logro.

1.5. Diseñar una base de datos.

1.6. Realizar un encuentro internacional para discutir el diseño de la evaluación.

Recursos humanos: Coordinación de la Federación. Equipo Técnico Internacional (4 personas). Consultor externo en evaluación. Especialista en informática.

Recursos materiales: Material de escritorio y bibliográfico. Comunicación e Informática. Pasajes y viáticos internacionales.

2. Aplicar, validar y socializar el modelo a través de un estudio piloto.

Indicadores

- *Al finalizar el segundo año se ha realizado el estudio piloto para validar el modelo.*
- *A finales del segundo año se realiza un taller internacional para socializar los resultados obtenidos del estudio.*

Actividades

2.1. Identificar el universo (geográfico y poblacional) para el estudio piloto.

2.2. Identificar de criterios y seleccionar la muestra.

2.4. Realizar los trabajos de campo:

- Identificación de los operadores.
- Capacitación de operadores.
- Recolección de la información, a cargo de los operadores.

2.5. Analizar y sistematizar la información:

- Codificación de la información.
- Incorporación de la información en la base de datos y tratamiento estadístico de la misma.
- Análisis y sistematización de la información.
- Elaboración del informe.

2.6. Reajustar el modelo de evaluación.

2.7. Realizar un encuentro internacional para discutir el modelo de la evaluación.

Recursos humanos: Coordinación de la Federación. Equipo Técnico Internacional. Consultor externo en evaluación. Especialista en informática. Asistentes.

Recursos materiales: Pasajes y viáticos internacionales. Material de escritorio y bibliográfico. Comunicación e Informática. Impresión de materiales.

3. Organizar un sistema, sobre la base del modelo validado, instalado y en operación como etapa de prueba en dos países, con extensión progresiva en los años siguientes.

Indicadores

- *En el transcurso del tercer año se organiza el sistema.*
- *Durante el cuarto año se instala y se opera el sistema en dos países, como etapa de prueba.*
- *A finales del quinto año se realiza un taller internacional para socializar los resultados obtenidos del estudio.*
- *A finales del quinto año se publica un manual sobre el modelo y el sistema.*

Actividades

- 3.1. Diseñar el sistema de evaluación, a partir del modelo previamente validado.
- 3.2. Instalar el sistema como etapa de prueba en dos países.
- 3.3. Instalar progresivamente en otros países, luego de su validación y revisión a la luz de la experiencia.
- 3.4. Socializar y divulgar la organización y resultados del sistema.
- 3.5. Publicar un manual descriptivo del modelo y sistema de evaluación interna.

Recursos humanos: Coordinación de la Federación. Equipo Técnico Internacional. Consultor externo en evaluación. Especialista en informática. Asistentes.

Recursos materiales: Pasajes y viáticos internacionales. Material de escritorio y bibliográfico. Comunicación e Informática. Impresión de materiales.

4. Diseñar y ejecutar estudios de evaluación externa.

Indicadores

- *A finales del segundo y quinto año se cuenta con resultados de estudios de evaluación externa.*

Actividades

- 4.1. Negociar los proyectos con los evaluadores externos.
- 4.2. Gestionar financiamientos especiales para la ejecución de los proyectos.
- 4.3. Supervisar la ejecución de los proyectos.
- 4.4. Estudiar y divulgar los resultados.

Recursos humanos: Coordinación de la Federación. Direcciones Nacionales. Especialistas externos.

Recursos materiales: Pasajes y viáticos internacionales. Material de escritorio. Comunicación e Informática. Impresión de materiales.

- 1. TITULO: MEJORAMIENTO SOCIOECONOMICO DEL PERSONAL DE FE Y ALEGRIA**
- 2. LOCALIZACION:** Argentina, Bolivia, Brasil, Colombia, Ecuador, El Salvador, España, Guatemala, Honduras, Nicaragua, Panamá, Paraguay, Perú, República Dominicana y Venezuela.
- 3. BENEFICIARIOS**
 - 3.1. Directos:** El Personal de Fe y Alegría.
 - 3.2. Indirectos:** Alumnos y participantes en todos los Programas de Fe y Alegría.
- 4. DURACION:** Tres años.
- 5. ANTECEDENTES Y JUSTIFICACION**

5.1. Ubicación del Proyecto en el Plan

El Plan Global de Desarrollo y Fortalecimiento Institucional (PGDFI) es una propuesta mancomunada de los miembros de la Federación Internacional Fe y Alegría, para responder a la necesidad de dinamizar el desarrollo y el fortalecimiento del Movimiento, de cara a los nuevos retos que definen el escenario latinoamericano en este inicio de siglo.

Con la ejecución de los distintos proyectos del PGDFI, se pretende lograr avances significativos en la consolidación de las estructuras y procesos gerenciales en materia de planificación, administración, gestión de recursos, estadísticas, promoción, entre otros, así como también, los procesos que demanda el desarrollo y revisión permanente de la Propuesta de Educación Popular y Promoción Social del Movimiento. El éxito del Plan depende de que se potencie cada uno de los países, superando debilidades y carencias. De lo que se trata es de crecer todos juntos y de un modo más armónico, desde las experiencias y fortalezas que existen.

En lo que respecta a la materia de personal, además de la dimensión formativa, el PGDFI concede importancia al aspecto de su mejoramiento socio-económico. Es de todos conocido que, en la región Latinoamérica, los docentes y demás miembros del personal que trabaja en planteles y programas educativos confrontan muchas limitaciones en sus condiciones de vida. La situación salarial y la estabilidad laboral del personal de Fe y Alegría es cuestionante en varios países. La baja remuneración económica, en general, dificulta la acción. Por ello se hace difícil asegurar, en todos los casos, la dedicación a un único empleo y el tiempo necesario para su pleno desarrollo personal-profesional.

En la medida en que se logre contribuir al mejoramiento de las condiciones de vida del personal de Fe y Alegría, en esa medida se lograrán condiciones más favorables para el mejoramiento cualitativo y la pertinencia de los programas educativos en los que trabajan.

Si bien se trata de un problema y reto cuya solución concreta no está en manos

directas de la Federación, sí es posible desde esta instancia “*Promover el estudio de políticas y estrategias para el mejoramiento social y económico del personal de Fe y Alegría*” (Objetivo Operativo N° 10 del PGDFI). El presente Proyecto contribuye de un modo directo al logro de este Objetivo.

Se busca que las Fe y Alegría nacionales puedan contar con parámetros y referencias que les permita la negociación con los gobiernos y el personal, así como la procura de financiamientos especiales dirigidos al apoyo de programas sociales, o al desarrollo concertado con el personal de iniciativas cofinanciadas, entre otras posibilidades. Todo ello, como medio, entre otros, para lograr estimular y crear condiciones favorables para el mejoramiento cualitativo y pertinencia de programas, proyectos y acciones de Educación Popular Integral y Promoción Social.

En tal sentido, el Proyecto propone una estrategia que, partiendo de la identificación de las necesidades y la sistematización de las experiencias de Fe y Alegría u otras instituciones sobre la materia, permita llegar a la elaboración de propuestas de políticas y estrategias que consideren los diversos contextos y necesidades.

5.2. Avances de Fe y Alegría en el tema

A nivel de la Federación, existe una preocupación, expresada en Congresos y Asambleas, sobre la necesidad de consolidar los aspectos administrativos de la institución, tomando en cuenta, entre otros, el tema de la justicia salarial y la estabilidad laboral del personal.

Desde la fundación del Movimiento, en distintos países se ha logrado avanzar en los convenios con los gobiernos, buscando asegurar condiciones similares a las del personal que trabaja en la educación pública. No en todos los casos se ha logrado. En unos países, por ejemplo, el personal de Fe y Alegría participa de las políticas gubernamentales de jubilación; en otros, este problema no se ha podido resolver y es causa de una alta rotación de maestros que, por asegurarse este beneficio, prefieren pasar a la educación pública cuando tienen la oportunidad.

Un maestro que se va de Fe y Alegría a la educación pública, con una mística y una formación potenciadas, sigue siendo ganancia para la sociedad. No es exagerado decir que Fe y Alegría, con sus programas de capacitación, profesionalización y acompañamiento pedagógico, ha estado formando maestros para sus escuelas y para la educación pública en general. Pero una alta rotación del personal en las escuelas de Fe y Alegría resta fuerzas para profundizar en la calidad y pertinencia de nuestros programas. Por ello, en las Fe y Alegría nacionales hay una creciente preocupación por el tema de lo socioeconómico.

Algunos países están en la creación y ensayo de estrategias en apoyo a su personal. Se ha planteado la necesidad de un esfuerzo común de reflexión y de intercambio de experiencias e ideas sobre la materia.

5.3. Necesidades que se pretenden enfrentar con el Proyecto

No existe en Fe y Alegría estudio alguno que describa, comparativamente, las condiciones laborales y bases de contratación del personal en los distintos países. El Proyecto, por tanto, viene a llenar una gran necesidad de información al interior del Movimiento.

Sus resultados servirán como marco referencial para apoyar los procesos de negociación y de formulación políticas. También servirá como marco para el ulterior análisis de factibilidad de estrategias específicas en los contextos de la realidad de cada país.

6. LOGICA DE INTERVENCION

6.1. Objetivo General

Promover políticas y estrategias para el mejoramiento de las condiciones sociales y económicas del personal de Fe y Alegría, como medio, entre otros, para estimular el mejoramiento cualitativo y la pertinencia de los programas de educación popular y promoción social del Movimiento.

Indicadores

- *Los países adoptan políticas y promueven estrategias de mejoramiento socio-económico del personal, adecuándolas a los requerimientos específicos de cada uno de ellos*

6.2. Objetivo Específico

Generar estudios de diagnóstico, políticas y estrategias, que sirvan de referencia a los países para el mejoramiento social y económico del personal de Fe y Alegría.

Indicadores:

- *Al final del trienio, la Federación cuenta con un diagnóstico sobre las necesidades y las posibles vías y mecanismos para mejorar los aspectos socio-económicos del personal en cada uno de los países.*
- *Al final del trienio se cuenta con alternativas de políticas y estrategias para el mejoramiento socio-económico del personal.*

6.3. Resultados, Actividades y Recursos

1. Realizar un estudio de análisis situacional, diagnóstico de necesidades y de sistematización de las experiencias de Fe y Alegría.

Indicadores

- *A mediados del primer año se cuenta con un plan para recuperar la información.*
- *A partir del segundo semestre del primer año y a lo largo del segundo se recoge y sistematiza la información.*
- *A finales del segundo año de ejecución del Proyecto se cuenta un estudio, difundido y socializado en reunión de Directores Nacionales*

Actividades

- 1.1. Constituir el equipo de investigación.
- 1.2. Diseñar y elaborar el marco teórico y de referencia metodológica del estudio.
- 1.3. Definir la muestra y la estrategia investigativa: objetivos, actores, operadores.
- 1.4. Diseñar una base de datos.
- 1.5. Realizar los trabajos de campo: Identificación de los operadores. Capacitación de operadores. Recolección de la información, a cargo de los operadores.
- 1.6. Analizar y sistematizar la información:

1.7. Elaborar el informe.

1.8. Realizar un encuentro internacional de Directores Nacionales para difundir y discutir los resultados.

Recursos humanos: Coordinación de la Federación. Equipo de Investigación (conformado por 3 personas). Asistentes de investigación.

Recursos materiales: Pasajes y viáticos internacionales y/o nacionales. Material de escritorio y bibliográfico. Comunicación e Informática. Impresión de materiales. Logística para talleres internacionales.

2. Elaborar un documento de políticas y estrategias que consideren los diversos contextos, necesidades y posibilidades de financiamiento.

Indicadores

- *A finales del tercer año se cuenta con un documento de políticas, difundido y socializado en reunión de Directores Nacionales.*

Actividades

2.1. Identificar y analizar la información relevante.

2.2. Analizar la factibilidad de políticas y estrategias alternas considerando los contextos.

2.3. Elaborar el informe.

2.4. Realizar un encuentro internacional de Directores Nacionales para difundir y discutir las propuestas.

Recursos humanos: Coordinación de la Federación. Equipo de Investigación (conformado por 3 personas)

Recursos materiales: Pasajes y viáticos internacionales y/o nacionales. Material de escritorio y bibliográfico. Comunicación e Informática. Impresión de materiales. Logística para talleres internacionales.

1. TITULO: FOCALIZACION DE LA ACCION DE FE Y ALEGRIA

2. LOCALIZACION: Argentina, Bolivia, Brasil, Colombia, Ecuador, El Salvador, España, Guatemala, Honduras, Nicaragua, Panamá, Paraguay, Perú, República Dominicana y Venezuela.

3. BENEFICIARIOS

3.1. Directos: El Movimiento Fe y Alegría.

3.2. Indirectos: La educación pública de Latinoamérica.

4. DURACION: Los cinco años del PGDFI-2001 con continuidad en Planes subsiguientes.

5. ANTECEDENTES Y JUSTIFICACION

5.1. Ubicación del Proyecto en el Plan

En 1992, Fe y Alegría comenzó un proceso de reflexión sistemática sobre el contexto latinoamericano y la elaboración de un marco doctrinal con las correspondientes líneas de acción, para la construcción progresiva de una Propuesta de Educación Popular y Promoción Social.²⁵ Este proceso viene definido por la conciencia colectiva de que la realidad social, política, económica y cultural está siendo sacudida en sus raíces con la vigencia del libre mercado y la globalización y de que, en consecuencia, los pobres están siendo duramente afectados, creándose nuevas y profundas inequidades.

Producto de este proceso de reflexión y construcción colectiva es la conciencia de la necesidad de la dinamización del desarrollo y el fortalecimiento del Movimiento de cara a los retos identificados más claramente en el Congreso Internacional: *“Respuestas Educativas Innovadoras ante la Realidad del Año 2000”* (Colombia, 1997) y el Seminario-Taller sobre *“Fortalecimiento Institucional de Fe y Alegría”* (Perú, 1998).

En estos momentos, Fe y Alegría se encuentra en un proceso de desarrollo cuali-cuantitativo, expansión geográfica y consolidación de sus estructuras organizacionales, con preocupaciones comunes en los países, pero también con énfasis diversos que responden a sus contextos particulares y los acentos de las opciones

Este complejo proceso, de desarrollo orgánico en la diversidad, demanda un mayor esfuerzo de reflexión, concertación de políticas, planificación e integración de acciones en el plano federativo, con respeto a los diferentes acentos nacionales y regionales. De allí la decisión de formular un Plan Global de Desarrollo y Fortalecimiento Institucional de la Federación (PGDFI) que, por una parte, constituya una propuesta de acciones mancomunadas para responder a los nuevos desafíos que nos plantea el siglo entrante, y por la otra, facilite un marco de políticas para proyectos de apoyo al crecimiento, diversificación, creación de nuevos programas y mejoramiento cualitativo en los países.

²⁵ Ver *“Identidad de Fe y Alegría: Documentos”*, y *“Educación Popular y Promoción Social: Propuesta de Fe y Alegría”*, FIFYA: 2000, libros publicados por la Federación Internacional en el marco de la elaboración del PGDFI. 143/ Plan Global de Desarrollo y Fortalecimiento Institucional

El Plan es un instrumento dirigido a consolidar un Movimiento Internacional articulado y a establecer una plataforma común, que al tiempo de alentar la unidad de pensamiento y de propósito del conjunto, tenga capacidad de ofrecer respuestas pertinentes al contexto y coherentes con el Ideario de Fe Alegría, todo con el fin de que tenga plena y amplia vigencia en el Siglo XXI. El Plan también pretende el fortalecimiento de las Fe y Alegría nacionales desde la acción de la Federación y las regiones. En particular, de las Fe y Alegrías que recién comienzan, más jóvenes o débiles por contar con menos experiencias y recursos.

Hoy, en los países latinoamericanos, el deterioro de la cobertura y la baja calidad del servicio educativo siguen golpeando fuertemente a los sectores populares, fortaleciendo otras formas y espacios socializadores y conductores del aprendizaje no siempre con orientación positiva, mientras la escuela pública descuida elementos integrales y de dimensión plenamente humana.

En este escenario, Fe y Alegría asume que es necesario y posible multiplicar espacios y formas para promover el acceso a los excluidos y empobrecidos a una educación popular integral de calidad, con contenidos significativos, que incorpore creativamente y eficazmente los avances tecnológicos desde el respeto a las culturas, la apertura crítica a la modernidad, la fraternidad y la solidaridad a todos los niveles.

Por tal razón uno de los Objetivos Estratégicos del PGDFI (Nº 4) es: *“Promover una estrategia de focalización que dirija los esfuerzos de expansión y diversificación de programas donde se ubiquen las poblaciones con menores oportunidades, y privilegiar aquellos grupos discriminados por razones étnicas, culturales, de género o por necesidades educativas especiales”*. Pero también es necesario, como se señala en otro de los objetivos (Nº 3), estimular y crear condiciones favorables para el mejoramiento cualitativo de los programas, proyectos y acciones que realiza u otros que pudiera emprender el Movimiento.

El presente Proyecto contribuye de un modo directo al logro de ambos Objetivos Estratégicos y responde al Objetivo Operativo Nº 11: *“Impulsar políticas y programas de focalización de la acción de Fe y Alegría”*. Se propone generar condiciones para la acción internacional coordinada con miras a favorecer el desarrollo cuali-cuantitativo y la expansión geográfica del Movimiento, creando sinergias entre los países y la Federación. Estas condiciones implican, por una parte, el contar con estudios situacionales y de política para la focalización de la acción; por la otra, el institucionalizar en el marco de la Federación equipos internacionales de trabajo sobre temas pedagógicos y socioculturales claves para el fortalecimiento del Movimiento. Se aspira que cada equipo esté constituido por entre tres y cinco miembros, buscando lograr la mayor participación posible de todas las Fe y Alegría nacionales.

En este sentido, y recogiendo los informes de los últimos Congresos Internacionales así como los diagnósticos nacionales, se identifican como temas claves en la política educativa y de prioridad para una mayor focalización de la acción de Fe y Alegría los próximos cinco años al menos, aquellos referidos a: "Educación en Tecnología y Formación para el Trabajo"; "Calidad Educativa"; Educación Popular, Comunidad y Desarrollo"; "Educación en Valores, Ciudadanía y Cultura de la Paz"; "Educación Alternativa y Medios de Comunicación"; "Educación Intercultural y Bilingüismo" y "Educación Rural".

Por otra parte, dentro de este Proyecto se inscribe como componente abierto y flexible, un “Programa de Apoyo a los Países”, que se ejecutará a través de subproyectos específicos de apoyo al crecimiento, diversificación, creación de nuevos programas y mejoramiento cualitativo en países particulares.

5.2. Avances de Fe y Alegría en el tema

Todos los Congresos, en especial los celebrados desde el año 1992, han contribuido de un modo determinante a la construcción gradual y revisión permanente de los diferentes aspectos de la Propuesta Educativa y de Promoción Social de Fe y Alegría. En cada uno de ellos se identifican retos, se perfilan opciones y se formulan líneas y orientaciones para la acción, profundizando y complementando reflexiones y acuerdos de Congresos anteriores. Vistos en conjunto, en los documentos producidos se aprecia la aproximación metodológica característica de los procesos de construcción de “proyectos históricos” de aliento utópico, que apuntan a la transformación social.

Los Congresos han sido un valioso escenario para el análisis reflexivo y crítico de la realidad latinoamericana, la construcción de marcos filosófico-conceptuales, la identificación de debilidades y fortalezas y el acuerdo de líneas de trabajo en los siguientes aspectos de la Propuesta: Educación de Calidad y Promoción Humana; Atención a los Excluidos; Promoción del Desarrollo Humano Integral Sustentable; Educación en Tecnología; Educación en y para el Trabajo; Educación en Valores, para la Justicia y la Paz; Educación y Culturas; Educación y Participación; Educación, Evangelización y Compromiso; Formación del Personal; Investigación y Difusión de Experiencias; y Acción Pública.

Sin embargo, hace falta un estudio más a profundidad sobre las características de la población que se está atendiendo en los distintos países, así como de políticas y criterios comunes para la focalización de la acción y la expansión de Fe y Alegría. También urge la creación de instancias especializadas de trabajo de ámbito internacional, que sean capaces de traducir las líneas y orientaciones de los Congresos en planes concretos y estrategias de intervención efectivas, para coordinar la acción institucional en áreas consideradas de interés común y prioritario.

5.3. Necesidades que se pretenden enfrentar con el Proyecto

El presente Proyecto permitirá desarrollar los estudios necesarios y la creación de sinergias entre los países y la Federación para el desarrollo cuali-cuantitativo y la expansión geográfica del Movimiento.

La institucionalización de equipos internacionales, en forma de comisiones permanentes de trabajo, facilitará el mejor aprovechamiento de los recursos humanos especializados y la capitalización de las experiencias significativas que existen al interior de cada país, en beneficio del conjunto.

Por otra parte, el Proyecto abre puente a las necesidades particulares identificadas en los países, para el diseño, gestión de recursos y ejecución de subproyectos de apoyo al crecimiento, diversificación, creación de nuevos programas y mejoramiento cualitativo de las Fe y Alegría nacionales.

6. LOGICA DE INTERVENCION

6.1. Objetivo General

Fortalecer la capacidad de la Federación para apoyar y favorecer estrategias de expansión, diversificación, mejoramiento cualitativo y pertinencia del Movimiento, que den respuesta a las necesidades de los excluidos en el contexto de los retos de la realidad social, política, económica y cultural de los países donde actúa.

Indicadores²⁶

- *Fe y Alegría promueve políticas y proyectos de focalización de la acción institucional en sintonía con los retos identificados.*
- *Fe y Alegría tiene instancias institucionalizadas para la operacionalización y coordinación de la acción internacional en áreas de interés prioritario.*

6.2. Objetivo Específico

Generar condiciones para la acción internacional coordinada con miras a favorecer el desarrollo cuali-cuantitativo y la expansión geográfica del Movimiento, creando sinergias entre los países y la Federación.

Indicadores

- *Al final del quinquenio se ha sentado bases y creado condiciones favorables para impulsar políticas y programas de focalización del desarrollo cuali-cuantitativo de Fe y Alegría, bajo la responsabilidad y monitoreo de la Federación.*
- *Durante el quinquenio se conforman (paulatinamente) siete equipos internacionales especializados en temas de interés prioritario para el desarrollo de la Propuesta de Educación Popular y Promoción Social de Fe y Alegría.*
- *Al final del quinquenio se ha profundizado en el desarrollo teórico y en la praxis sistematizada de la Propuesta de Educación Popular y Promoción Social de Fe y Alegría, promoviendo transformaciones e innovaciones en los programas.*
- *Durante el quinquenio, la Federación promueve proyectos específicos de apoyo al crecimiento, diversificación, creación de nuevos programas y mejoramiento cualitativo en los países.*

6.3. Resultados, Actividades y Recursos

1. Definir políticas, criterios y estrategias para la focalización de la acción de Fe y Alegría en la región latinoamericana y su expansión.

Indicadores

- *A finales del primer año se cuenta con un estudio de análisis situacional que describe las características de la población atendida y las urgencia de atención.*
- *A finales del segundo año se cuenta con políticas y criterios comunes para la focalización de la acción de Fe y Alegría.*

Actividades

- 1.1. Elaborar un estudio de análisis situacional.
- 1.2. Elaborar un estudio de políticas, criterios y estrategias de focalización, para posterior estudio y aprobación por la Asamblea de la Federación.

Recursos humanos: Coordinación de la Federación. Equipo Internacional ad hoc.

²⁶ Se requiere la continuidad del Proyecto más allá de los cinco años para lograr el Objetivo General y la evidencia del impacto reflejado en estos indicadores. El cumplimiento del Objetivo Específico propuesto para el primer PGDFI quinquenal constituye una etapa hacia su logro.

Recursos materiales: Material de escritorio y bibliográfico. Comunicación e Informática. Pasajes y viáticos internacionales. Impresión de materiales.

2. Crear equipos internacionales para la coordinación, desarrollo curricular, divulgación y asesoría a los países sobre temas claves de la Propuesta de Educación Popular y Promoción Social del Movimiento:
 - Educación en Tecnología y Formación para el Trabajo.
 - Educación Popular, Comunidad y Desarrollo.
 - Educación en Valores, Ciudadanía y Cultura de la Paz.
 - Calidad Educativa en Fe y Alegría
 - Educación Alternativa y Medios de Comunicación.
 - Educación Intercultural y Bilingüe.
 - Educación Rural.

Indicadores

- *A partir del primer semestre del año 1 se cuenta con equipos de trabajo encargados de la investigación en los campos de “Educación en Tecnología y Formación para el Trabajo” y “Calidad Educativa”.*
- *A partir del primer semestre del año 2 se cuenta con un equipo de trabajo encargado de la investigación en el tema “Educación Popular, Comunidad y Desarrollo”.*
- *En el transcurso del tercer año se conforma dos equipos especializados en las temáticas: “Educación en Valores, Ciudadanía y Cultura de la Paz” y “Educación Alternativa y Medios de Comunicación”.*
- *En el transcurso del cuarto año se conforman equipos especializados en los temas “Educación Intercultural y Bilingüe” y “Educación Rural”.*
- *Al final del primer año de funcionamiento de cada uno de los equipos se cuenta con un estudio situacional elaborado y una propuesta de plan de trabajo en el área.*
- *Al final del segundo año y siguientes de funcionamiento de cada uno de los equipos se cuenta con un informe de gestión y evaluación de las acciones realizadas.*

Actividades

- 2.1. Conformar equipos internacionales especializados en los distintos temas de interés, integrados por un mínimo de tres personas y un máximo de cinco.
- 2.2. Realizar estudios de análisis situacional que incluya el estado del conocimiento y de la práctica sobre el tema en los centros de Fe y Alegría y los sistemas escolares de los respectivos países.
- 2.3. Proponer un plan de trabajo con políticas, estrategias y posibles líneas de acción en los países.
- 2.4. Elaborar proyectos y gestionar recursos para la ejecución del plan de trabajo.
- 2.5. Ejecutar el plan de trabajo bajo supervisión de la Coordinación de la Federación.
- 2.6. Celebrar al menos dos reuniones presenciales de trabajo por cada equipo al año, de dos días de duración cada una. Estos equipos mantendrán comunicación permanente y relaciones de trabajo cooperativo a través de la red.
- 2.7. Realizar un evento internacional cada dos años, con participación de representantes de todos los países.
- 2.8. Difundir información, estudios y las propuestas elaboradas sobre el tema por medios

electrónicos e impresos.

2.9. Producir un informe semestral de avance y un informe anual de gestión.

Recursos humanos: Coordinación de la Federación. Equipos Internacionales (cada uno conformado de 3 a 5 personas)

Recursos materiales: Pasajes y viáticos internacionales y/o nacionales. Material de escritorio y bibliográfico. Comunicación e Informática. Impresión de materiales. Logística para talleres internacionales.

3. Establecer estrategias para el impulso y gestión del Programa de Apoyo a los Países.

Indicadores

- *En el transcurso del primer año de ejecución del Proyecto se formulan las estrategias.*
- *En el transcurso del primer año se comienza a promover proyectos que contribuyan al crecimiento, al mejoramiento cualitativo, la diversificación o la creación de nuevos programas en países específicos*

Actividades

3.1. Elaborar una estrategia para impulsar el Programa de Apoyo a los Países.

3.2. Implementar la estrategia.

Recursos humanos: Coordinación de la Federación. Los recursos que demande cada subproyecto particular.

Recursos materiales: Material de escritorio. Comunicación e Informática. Los recursos que demande cada subproyecto particular.

ANEXO Nº 3 / CUADRO 1
POSIBLE EVOLUCION DEL NUMERO DE ALUMNOS Y BENEFICIARIOS DURANTE EL PERIODO 1999-2005
PROGRAMAS DE EDUCACION FORMAL ESCOLARIZADA Y RADIOFONICA

PAISES Y AÑO DE FUNDACION	AÑOS	EDUCACION FORMAL ESCOLARIZADA							EDUCACION RADIOFONICA FORMAL					TOTAL EDUCACION FORMAL	
		Hogares Infantiles	Preprimaria	Primaria	Secundaria Inicial	Secundaria Superior	Educación Superior	TOTAL SECTOR	Alfabetiz.	Primaria	Secundaria Inicial	Secundaria Superior	Capacitación Técnica		TOTAL SECTOR
ARGENTINA 1994	1999	-	677	1.620	277	117	-	2.691						-	2.691
	2005	-	1.490	3.875	530	305	-	6.200						-	6.200
BOLIVIA 1966	1989	113	7.212	38.992	22.466	14.896	-	83.679	655	-	4.011	1.822	-	6.488	90.167
	1999	-	9.132	61.012	20.338	25.219	-	115.701	-	12.567	-	-	-	12.567	128.268
	2005	-	11.357	70.523	29.540	37.830	-	149.250	-	30.700	8.018	-	-	38.718	187.968
BRASIL 1980	1989	3.236	3.775	1.830	50	-	-	8.891						-	8.891
	1999	460	1.035	740	-	74	-	2.309						-	2.309
	2005	460	1.035	740	-	74	-	2.309						-	2.309
COLOMBIA 1972	1989	11.388	1.220	26.230	5.145	751	-	44.734						-	44.734
	1999	8.180	3.333	41.305	19.488	4.215	-	76.521						-	76.521
	2005	8.642	5.082	47.672	21.259	7.612	-	90.267						-	90.267
ECUADOR 1964	1989	30	1.147	11.904	1.407	250	-	14.738	400	4.180	600	1.087	2.669	8.936	23.674
	1999	90	2.173	17.172	2.530	580	-	22.545	55	1.016	6.760	6.190	626	14.647	37.192
	2005	136	2.978	21.890	3.096	856	-	28.956	98	2.264	7.605	13.927	2.817	26.711	55.667
EL SALVADOR 1968	1989	-	54	6.171	1.078	-	-	7.303						-	7.303
	1999	373	638	3.000	828	-	-	4.839						-	4.839
	2005	500	800	3.800	1.100	-	-	6.200						-	6.200
GUATEMALA 1976	1989	-	904	4.384	826	-	-	6.114						-	6.114
	1999	-	1.523	11.743	2.359	108	-	15.733						-	15.733
	2005	-	1.410	7.778	2.663	112	-	11.963						-	11.963
HONDURAS 2000	2000	-	-	-	-	-	-	-						-	-
	2005	-	-	400	-	-	-	400		500				500	900
NICARAGUA 1974	1989	-	797	3.740	2.905	347	-	7.789						-	7.789
	1999	-	824	6.253	2.235	977	-	10.289						-	10.289
	2005	-	671	5.693	1.815	939	-	9.118						-	9.118
PANAMA 1965	1989	-	-	-	430	-	-	430						-	430
	1999	-	-	-	-	750	-	750						-	750
	2005	-	-	-	-	1.370	-	1.370						-	1.370
PARAGUAY 1992	1999	-	984	5.747	536	42	-	7.309	-	4.090	-	-	-	4.090	11.399
	2005	-	1.470	8.300	1.400	96	-	11.266	-	7.800	-	-	-	7.800	19.066
PERU 1966	1989	-	144	24.360	17.672	-	-	42.176						-	42.176
	1999	-	1.989	35.256	23.958	285	-	61.488						-	61.488
	2005	-	3.500	40.000	24.000	4.000	-	71.500	-	4.000	1.000	-	-	5.000	76.500
REP. DOMINICANA 1991	1999	-	1.620	11.827	2.149	2.807	-	18.403						-	18.403
	2005	-	2.122	15.522	2.815	3.904	-	24.363						-	24.363
VENEZUELA 1955	1989	-	5.387	38.826	9.890	1.132	-	55.235	165	1.018	3.766	-	548	5.497	60.732
	1999	57	10.908	53.390	22.856	5.666	1.609	94.486	1.372	4.565	37.306	5.833	74	49.150	143.636
	2005	-	14.227	55.550	26.844	8.551	7.704	112.876	3.000	3.875	77.242	11.786	-	95.903	208.779
T O T A L E S	1989	14.767	20.640	156.437	61.869	17.376	-	271.089	1.220	5.198	8.377	2.909	3.217	20.921	292.010
	1999	9.160	34.836	249.065	97.554	40.840	1.609	433.064	1.427	22.238	44.066	12.023	700	80.454	513.518
	2005	9.738	46.142	281.743	115.062	65.649	7.704	526.038	3.098	49.139	93.865	25.713	2.817	174.632	700.670

NOTAS: (1) No se presentan proyecciones al año 2005 para Brasil, Guatemala y Nicaragua por factores coyunturales que hacen difícil la formulación de estimados.

(2) Se incluyen los datos históricos correspondientes al año 1989 como referencia para apreciar el crecimiento durante la década 1989/1999

ANEXO Nº 3 / CUADRO 2

POSIBLE EVOLUCION DEL NUMERO DE ALUMNOS Y BENEFICIARIOS DURANTE EL PERIODO 1999-2005

PROGRAMAS DE EDUCACION ESPECIFICA, SERVICIOS ASISTENCIALES-FORMATIVOS Y DESARROLLO COMUNITARIO

PAISES Y AÑO DE FUNDACION	AÑOS	EDUCACION ESPECIFICA						SERVICIOS ASISTENCIALES Y FORMATIVOS						TOTALES AMBOS SECTORES	
		Alfabetiz.	Educación Especial	Mejoramiento Docente	Formación	Capacitación Técnica	TOTAL SECTOR	Salud	Nutrición	Cooperativa	Desarrollo Comunidades	Retiros y Convivencias	TOTAL SECTOR		
ARGENTINA	1999	190	-	-	130	575	895							-	895
	1994	2005	670			580	1.000	2.250							-
BOLIVIA	1989	165	359	3.051	735	5.403	9.713	51.703	16.882	-	148	4.475	73.208	82.921	
	1999	-	459	2.847	12.143	9.455	24.904					66.775	66.775	91.679	
	2005		1.708	3.206	14.749	5.461	25.124					70.243	70.243	95.367	
BRASIL	1989	180	45	1.057	1.920	50	3.252	283	-	92	760	933	2.068	5.320	
	1999	-	-	197	8.716	574	9.487						-	9.487	
	2005			197	8.716	574	9.487						-	9.487	
COLOMBIA	1989	1.241	216	244	15.171	3.495	20.367	22.117	13.293		3.807		39.217	59.584	
	1999	824	1.315	2.495	34.643	5.033	44.310	29.241	26.746	370	5.484	51.842	113.683	157.993	
	2005	546	2.157	4.962	63.930	7.452	79.047	26.859	44.563	500	5.951	70.186	148.059	227.106	
ECUADOR	1989	-	70	-	-	-	70	2.000	300			12.000	14.300	14.370	
	1999	-	130	850	-	130	1.110	13.481					13.481	14.591	
	2005		200	2.000	25.000	200	27.400	19.036					19.036	46.436	
EL SALVADOR	1989	-	-	-	-	532	532	41.100	-	-	-		41.100	41.632	
	1999	-	-	174	224	1.600	1.998	581	581			224	1.386	3.384	
	2005			200	265	2.800	3.265	700	700			300	1.700	4.965	
GUATEMALA	1989	-	-	-	-	142	142				225		225	367	
	1999	12.369	-	427	-	1.034	13.830				1.567		1.567	15.397	
	2005	3.200		597		909	4.706				1.567		1.567	6.273	
HONDURAS	2000					785	785						-	785	
	2005					988	988						-	988	
NICARAGUA	1989	419	-	151	5.806	322	6.698	900	590	25	45	1.146	2.706	9.404	
	1999	-	-	2.178	10.336	648	13.162	3.930	941	1.205	333	1.958	8.367	21.529	
	2005			2.055	10.433	613	13.101	3.180	1.079	1.324	168	1.995	7.746	20.847	
PANAMA	1989	-	-	23	100	188	311			1.680	10.880	96	12.656	12.967	
	1999	-	-	75	3.070	750	3.895	180			3.750	400	4.330	8.225	
	2005			95	4.000	1.370	5.465	180			5.000	500	5.680	11.145	
PARAGUAY	1999	-	-	765	-	363	1.128	965	6.687			74	7.726	8.854	
	2005			1.107		537	1.644	1.055	6.185			266	7.506	9.150	
PERU	1989	-	-	-	-		-						-	-	
	1999	-	436	-	-	2.612	3.048	3.000	25.000		5.000	2.500	35.500	38.548	
	2005		700			6.000	6.700	5.000	50.000		15.000	3.500	73.500	80.200	
REP. DOMINICANA	1999	-	-	325	300	4.205	4.830	20.000	12.000	146		703	32.849	37.679	
	2005			425	452	4.442	5.319	35.100	15.625	354		977	52.056	57.375	
VENEZUELA	1989	395	288	148	2.362	3.750	6.943	17.219	23.344	1.140	679	14.858	57.240	64.183	
	1999	37	530	9.192	7.031	7.741	24.531	18.827	19.084	5.837	2.189	47.204	93.141	117.672	
	2005		1.200	14.355	13.106	10.895	39.556	21.323	20.000	8.941	3.000	49.000	102.264	141.820	
T O T A L E S	1989	2.400	978	4.674	26.094	13.882	48.028	135.322	54.409	2.937	16.544	33.508	242.720	290.748	
	1999	13.420	2.870	19.525	76.593	34.720	147.128	90.205	91.039	7.558	18.323	171.680	378.805	525.933	
	2005	4.416	5.965	29.199	141.231	43.241	224.052	112.433	138.152	11.119	30.686	196.967	489.357	713.409	

NOTAS: (1) No se presentan proyecciones al año 2005 para Brasil, Guatemala y Nicaragua por factores coyunturales que hacen difícil la formulación de estimados.

(2) Se incluyen los datos históricos correspondientes al año 1989 como referencia para apreciar el crecimiento durante la década 1989/1999