



FEDERACIÓN INTERNACIONAL  
**Fe y Alegría**

Movimiento de Educación Popular Integral y Promoción Social

## **II PLAN GLOBAL DE DESARROLLO Y FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL 2005 - 2009**

### **CONTENIDOS**

Presentación	2
Introducción	4
A. Esquema adoptado y su lógica	6
B. Antecedentes y Justificación del Plan	9
C. Misión y Visión	18
D. Imagen-Objetivo	20
E. Objetivos Estratégicos	21
F. Objetivos Operativos	21
G. Líneas de Acción	24
H. Programas Estratégicos	28
I. Población-Meta	42
J. Organización para la Administración y Ejecución del Plan	51
Anexo 1: Amenazas, Oportunidades, Fortalezas y Debilidades	56
Anexo 2: Estadísticas por países y programas 1999-2009	63

## PRESENTACIÓN

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

A veces vamos a ciegas. Donde nos llevan los avatares del camino. A veces las alas de nuestros sueños nos hacen perder contacto con la realidad y en vez de permitirnos ver más allá de lo inmediato, nos desconectan del contexto hasta que chocamos con él en la caída.

Quien es capaz de soñar sin despegar los pies de tierra, de reconocer su contexto sin dejarse abrumar por él, abre nuevos caminos.

Esa fue la experiencia de la Federación Internacional Fe y Alegría con su Primer Plan Global de Desarrollo y Fortalecimiento Institucional (I PGDFI – 2001-2005). Nos sirvió para dar un salto cualitativo que nos articuló y fortaleció.

Quienes tuvieron la visión amplia y osada de mirar la América Latina de los noventas, las fortalezas y debilidades de la institución, y atreverse a soñar nuevos caminos, construyeron un Plan que dio norte a sus pasos y les permitió, sobre la marcha, constituirse como Federación, aprender a pensar en colectivo y lograr planes siempre más ambiciosos que los que nunca se atrevieron a formular desde el estrecho espacio local, sin perder por ello la libertad para ajustarse a su propia realidad nacional. Esta tensión entre lo local y lo internacional, entre los sueños y límites, entre la libertad y la pertenencia, fue enseñando a vivir en un mundo global sin perder identidad, a tomar el ritmo de la modernidad sin perder el propio.

Los logros de los proyectos internacionales emprendidos en el marco del I PGDFI son muchos y evidentes.

El proyecto de Formación de Educadores Populares (P. 10), por ejemplo, ha contribuido a fortalecer la identidad de Fe y Alegría; desde el aula más remota ha ayudado a unificar, sin homogenizar, nuestra propuesta pedagógica, en busca de la calidad educativa desde la persona del maestro y la maestra.

El proyecto de Bases, Sistemas y Redes Informáticas (P. 3) ha permitido entrar en la modernidad tecnológica para comenzar a desarrollar las capacidades de la informática educativa y constituir las redes de educadores.

Los proyectos de Fortalecimiento de la Estructura Organizacional de la Federación y de la Gestión Financiera y de Proyectos (P. 2 y P. 6) ayudaron a modernizar los sistemas de gestión y a desarrollar capacidades, que nos han preparado para entrar en una estructura más eficiente y descentralizada.

El proyecto de Sistematización y Difusión de Experiencias (P. 12) ha permitido investigar y compartir sobre prácticas significativas de Fe y Alegría que contribuyen a una educación de calidad y pueden ser aporte a la educación en Latinoamérica.

Y el portal de Fe y Alegría en la Internet se ha convertido en punto de encuentro y cara global de la Federación.

Tenemos que agradecer al anterior Coordinador General, Jesús Orbeago, S.J., su equipo y quienes fueron miembros de la Junta Directiva en años anteriores, por haber ideado e impulsado el I PGDFI.

El nuevo Plan estratégico de la Federación para el período 2005-2009 (II PGDFI) ha sido igualmente participativo en su construcción. Es fruto de las evaluaciones del Plan anterior y de los aportes de todos los países y de todos los proyectos, consultados incansablemente por el equipo que apoyó su formulación: Maritza Barrios, Camilo Pinzón, María Fernanda Sostres y Sabina Barone.

La Junta Directiva, formada por Juan Luis Moyano, S.J., Enrique Oizumi, S.J. y Oscar Martín, S.J., coordinó este proceso de formulación técnica y consulta, que hace del nuevo plan un auténtico instrumento consensuado de trabajo.

Lo que en el anterior Plan eran proyectos se han convertido en once programas permanentes de trabajo que dan a la Federación una verdadera dimensión internacional, al tener su sede en distintas ciudades y países. Surge así, como parte de la estrategia de trabajo, una estructura más descentralizada y participativa. Cada programa va teniendo una coordinación, una comisión internacional de consulta, un equipo de trabajo y proyectos que viabilizan su puesta en marcha.

El II PGDFI se sitúa en continuidad al anterior pero al mismo tiempo lo supera respondiendo al crecimiento de la Federación y a las nuevas demandas del contexto.

Al celebrar los cincuenta años de la fundación de Fe y Alegría este plan es un fruto maduro y un reto para el futuro. Ha sido posible porque tenemos pasado, un pasado rico y multicultural, que ha brotado donde no llega el asfalto, echando su suerte entre los pobres de la tierra. Y nos proyecta hacia el futuro que florece en tantos sueños que se van haciendo realidad, en los niños y niñas que crecen en esperanza, en la ilusión de aportar a una realidad nueva latinoamericana.

Jorge Cela, s.j.  
Coordinador General  
Federación Internacional de Fe y Alegría

Santo Domingo, enero de 2005

## INTRODUCCIÓN

El Plan Global de Desarrollo y Fortalecimiento Institucional de la Federación Internacional de Fe y Alegría (PGDFI) se ha constituido en una de las herramientas fundamentales en la tarea de impulsar la acción corporativa del Movimiento.

En 1998 se inicia el proceso de acuerdos entre las Fe y Alegría de los países que conforman la Federación, así como los trabajos conjuntos de análisis y definiciones de políticas y estrategias para el fortalecimiento institucional, que se concretaron en el primer PGDFI para el período 2001-2005. Con la ejecución de dicho Plan, a lo largo de estos cuatro años de ejecución se han logrado importantes avances en los siguientes aspectos, entre otros:

1. La promoción de la Identidad del Movimiento como fundamental elemento de cohesión.
2. El impulso del accionar federativo del Movimiento, como reconocimiento de que más allá de las especificidades nacionales, se comparten problemáticas comunes y una lectura de la realidad, que permite un trabajo mancomunado en Latinoamérica y con España.
3. La consolidación del sentido internacional y federativo del Movimiento, que se aprecia en los procesos de acuerdos, participación en las convocatorias y presencia activa en los espacios internos de concertación.
4. El fortalecimiento de las instancias de coordinación internacional, con la conformación de una oficina técnico-operativa (ahora localizada en Sto. Domingo, Rep. Dominicana), cuyo objetivo central es impulsar los procesos federativos en el marco del PGDFI y prestar apoyo a los países.
5. La creación y consolidación progresiva del Consejo Nacional de Directores Nacionales, como la instancia para el consenso sobre las proyecciones de la Federación y el acuerdo de acciones para la ejecución de las políticas y planes internacionales.
6. La promoción de diversas comisiones y redes permanentes de enlaces, así como reuniones y talleres periódicos de trabajo en distintas áreas temáticas, con el valor añadido del intercambio fecundo de perspectivas, vivencias y experiencias.
7. El impulso al desarrollo de los sistemas de información, comunicación, gestión y planificación de la Federación.
8. La instalación de una red informática básica a nivel de todas las oficinas nacionales, el desarrollo de un portal federativo con información institucional general y de los países, la biblioteca y archivos de la Federación, la definición de una propuesta internacional de informática educativa, la instalación de aulas telemáticas modelo y el inicio del proceso de formación de promotores de informática para los centros escolares.
9. El estímulo a procesos de actualización y concreción de la propuesta de Educación Popular y Promoción Social del Movimiento, con miras a la profundización en el desarrollo de estrategias integrales de mejoramiento cualitativo de centros y programas, centradas en las necesidades de los sectores excluidos.
10. La formulación y puesta en ejecución de una propuesta internacional de formación de educadores populares, cuya cobertura y logros han rebasado las metas y expectativas previsibles, y que tiene gran potencial de extensión a otras redes e instituciones de educación pública y privada de Latinoamérica, como se ha podido comprobar por la demanda del servicio y la consulta de los materiales editados.

11. El incremento en las publicaciones y materiales de apoyo para los procesos formativos.
12. El desarrollo de procesos de identificación, sistematización y divulgación de experiencias significativas del Movimiento que contribuyen a una educación de calidad y pueden ser aporte significativo a la educación en Latinoamérica.
13. Lo avanzado en estos años en un trabajo todavía incipiente pero creciente, en el campo de la acción pública internacional: relaciones con organismos internacionales, presencia en foros y encuentros, participación en redes sobre temas educativos y sociales; así como también en el acercamiento y mayor comunicación con otras redes de la Compañía de Jesús en América Latina (CPAL, FLACSI, AUSJAL)<sup>1</sup>

Se reconoce que la ejecución del PGDFI 2001-2005 (en lo sucesivo I PGDFI) ha coadyuvado significativamente a fortalecer la capacidad de trabajo federativo, potenciando la estructura organizativa y la capacidad para el accionar en conjunto de las Fe y Alegría en los distintos países. Sin embargo, falta mucho camino por recorrer para el logro a satisfacción de todos los objetivos propuestos, y para que las capacidades que implican se institucionalicen en todas las instancias del Movimiento, en los niveles federativo, nacional, regional, local y de centros.

Por otra parte, a lo largo de estos tres años, han surgido o se han develado nuevas demandas y matices en las dinámicas internas del Movimiento, lo que ha planteado la necesidad de una puesta al día y reajustes del I PGDFI, sin que ello signifique un cambio drástico en la concepción de la Misión y Visión institucional, ni en los grandes retos identificados. Se trata de una nueva relectura del Plan para el período 2005-2009 que permita, al mismo tiempo, dar continuidad, consolidar y proyectar las acciones hasta ahora desarrolladas, emprender las acciones pendientes replanteándolas en algunos casos, y situar nuevos énfasis, reconociendo que:

- Un conjunto de acciones consideradas “estratégicas” en su momento, hoy deben ser incorporadas como “actividades permanentes” de la Oficina de la Coordinación General de la Federación, asumidas desde sus funciones y programadas en los Planes Operativos que aprueba anualmente la Asamblea.
- Las acciones que se emprenden con el plan federativo, para que logren impactos duraderos y sostenibles, deben ser “institucionalizadas” en las Fe Alegrías nacionales e incorporadas en sus respectivos planes estratégicos de desarrollo.
- Además de dar continuidad a las acciones que contribuyen a fortalecer la gestión corporativa, en los próximos años se necesita priorizar las que contribuyan a promover una educación de mayor calidad desde la perspectiva de lo popular y aquellas orientadas a potenciar a Fe y Alegría como actor público, en la formulación de políticas y orientaciones para la educación en los distintos países.
- Asimismo, se impone desarrollar estrategias orientadas a lograr bases más amplias de sostenibilidad económica y social, que permitan garantizar tanto la calidad de los centros y servicios, como la continuidad de la atención, y así potenciar la capacidad de respuesta del Movimiento.

Estos énfasis, en lo sustancial, significan un reajuste del sistema de objetivos y de las lógicas de intervención de varios de los proyectos-marcos planteados en el I PGDFI, los cuales se sitúan en función de alcanzar, a través de la integración en líneas de acción y programas, mayores avances en los retos propuestos para el período 2005 al 2009.

---

<sup>1</sup> CPAL: Conferencia de Provinciales Jesuitas de América Latina. FLACSI: Federación Latinoamericana de Colegios Jesuitas. AUSJAL: Asociación de Universidades de la Compañía de Jesús en Latinoamericana.

## A. ESQUEMA ADOPTADO Y SU LÓGICA

La metodología empleada en la concepción y elaboración del I PGDFI ha mostrado gran flexibilidad y capacidad operativa, por lo que en la formulación del PGDFI para el período 2005-2009 (en lo sucesivo II PGDFI) se ha mantenido la lógica de planificación y el marco conceptual que lo sustenta, así como la estructura básica del primer Plan.

El esquema adoptado para la formulación del presente Plan 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; (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; y (d) los aprendizajes obtenidos en la ejecución del I PGDFI.

Para sustentar 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 ha asumido como marco doctrinal para la definición de este nuevo Plan lo expresado en el Ideario Internacional y en los documentos finales de los Congresos celebrados desde el año 1985 hasta el presente y, como insumos claves, los siguientes elementos:
  - Los retos, las oportunidades y amenazas del entorno, identificados en el Congreso “*Respuestas Educativas Innovadoras ante la Realidad del Año 2000*” (Colombia, 1997), permanentemente reflexionadas en congresos y reuniones de Directores Nacionales posteriores.
  - El análisis de fortalezas y debilidades institucionales, así como los propósitos y líneas plasmados en las conclusiones del Seminario-Taller de Fortalecimiento Institucional de Fe y Alegría (Lima, Perú, 1998), revisados en el Consejo de Directores Nacionales (Quito, 2003)
  - 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 el “*Plan Global de Desarrollo y Fortalecimiento Institucional 2001-2005*”, aprobado por la Asamblea General de 2000.
  - Los diagnósticos de los procesos de gestión institucional en las áreas de planificación, proyectos y procura fondos, realizados en el año 2003 en el marco del proyecto 6 del PGDFI, así como también las consultas realizadas ese mismo año, por la Oficina de la Coordinación General de la Federación, sobre las necesidades de apoyo de las Fe y Alegrías.
  - La evaluación del I PGDFI realizada en el Consejo de Directores Nacionales, celebrado en Quito, Ecuador, en abril del 2003, donde se manifestó la necesidad de hacer reajustes a dicho Plan, en función de recoger los avances y debilidades de su ejecución, para proyectar la acción común para el período 2005 al 2009.

- Los análisis de los informes de los proyectos planteados y ejecutados en el marco del I Plan (Informes presentados en el Consejo de Directores de Quito, 2003, y Asamblea de Bogotá, 2003)
2. La conveniencia de construir un lenguaje común de planificación estratégica global a nivel de la Federación, que 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 estas 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 PGDFI tiene sus bases en un largo proceso de reflexión sobre la realidad latinoamericana, de identificación de retos o desafíos, amenazas, oportunidades, fortalezas y debilidades del Movimiento, y de definición de líneas y orientaciones para la acción mancomunada.

Para la construcción del Plan 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 Fe y Alegría como 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 Líneas de Acción:** Bajo estos conceptos se entiende el momento táctico-operacional en el que los enunciados estratégicos del Plan se convierten en objetivos y líneas de acción 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 logros específicos se tienen que alcanzar para materializar los objetivos estratégicos planteados? (enunciado general de los objetivos operativos); ¿qué lógica de intervención es la más

pertinente para el cumplimiento de cada uno de estos logros? (líneas de acción por objetivos operativos prioritarios, en el horizonte del Plan)

6. **Programas:** Es la concreción de los objetivos prioritarios en los resultados deseados y las acciones necesarias para su logro. Cada programa, a los fines de su ejecución, luego se subdivide en proyectos específicos.

La **metodología** seguida para la formulación del II 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 y los Documentos Finales de los Congresos. Su formulación responde a lineamientos trazados por la Asamblea General de la Federación (Quito, noviembre 1999 y Bogotá, octubre de 2003) y a las recomendaciones realizadas en los Consejos de Directores de Quito (abril 2003), Bogotá (octubre 2003) y Santo Domingo (abril 2004). La coordinación del proceso se asumió desde dentro de la Institución, por la Junta Directiva de la Federación con apoyo de un equipo técnico interno con experiencia en procesos de planificación y de gestión de proyectos, y la participación de las Fe y Alegría nacionales. Finalmente, su aprobación se realizó, previo estudio en los países, por la XXXV Asamblea General de la Federación (Madrid, noviembre 2004)

Este II Plan se formula para un período de cinco años: del **2005 al 2009**. Sin embargo, durante ese lapso se revisarán los objetivos operativos y sus líneas de acción, para irlos ajustando a las nuevas situaciones y asegurar que, en efecto, resulte en un instrumento eficaz para el fortalecimiento de la gestión institucional.

Es importante señalar que el II PGDFI se refiere a la “globalidad” de Fe y Alegría como Federación. Contiene las definiciones estratégicas y programas 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 programas o proyectos particulares que son materia de los respectivos planes nacionales.

En las secciones a continuación se presenta el texto siguiendo el esquema de planificación antes explicado: **Antecedentes y Justificación del Plan, Misión y Visión, Imagen-Objetivo, Objetivos Estratégicos, Objetivos Operativos, Líneas de Acción y Programas**. En el cuerpo del Plan se añade una sección sobre la **Población-Meta**, en la cual se describen los énfasis del desarrollo (focalización programática, geográfica y poblacional) y las tendencias de crecimiento del número de alumnos y participantes. La última sección, sobre la **Organización para la Administración y Ejecución del Plan**, contiene la especificación de las funciones de las instancias de la Federación y de las Fe y Alegría nacionales. Como complemento, se presenta como Anexo, el resultado del análisis de **Amenazas, Oportunidades, Fortalezas, Debilidades y Retos** en el que se sustenta el Plan.

Para cada **Programa** se presentan los **resultados** y las **acciones** básicas, que constituyen el marco de referencia inicial para la posterior delimitación y formulación técnica de las propuestas de los “**proyectos**” a gestionar ante agencias financiadoras, según los modelos y exigencias metodológicas particulares. Las propuestas de estos proyectos se irán formulando a lo largo del período del Plan, según prioridades y posibilidades de ejecución.



## B. ANTECEDENTES Y JUSTIFICACIÓN DEL PLAN 2005 - 2009

### 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 fundamentalmente 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.<sup>2</sup>

- 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.
- **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 (1971), Nicaragua (1974), Guatemala (1976), Brasil (1980), República Dominicana (1991), Paraguay (1992), Argentina (1996), Honduras (2000) y Chile (2005). En 1985 se establece Fe y Alegría en España como una plataforma de apoyo a los países latinoamericanos y de difusión del trabajo del Movimiento en Europa; desde 1999 se redefine su misión para asumir nuevos retos en el campo de la cooperación al desarrollo, con el nombre de Fundación Entreculturas-Fe y Alegría.

Para el año de inicio del II PGDFI, son 16 el número de países donde operan organizaciones

---

<sup>2</sup> La Identidad de Fe y Alegría, sus objetivos y principios de su acción se encuentran plasmados en su Ideario Internacional.

nacionales de Fe y Alegría asociadas como Federación Internacional. Además, en Italia se tiene una extensión del Instituto Radiofónico (IRFEYAL) de Ecuador. Para fines del 2005 se prevé la fundación en Haití.

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 comenzó su labor “allá donde termina el asfalto”, con el establecimiento de escuelas primarias en zonas marginales.

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 gran 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 gobiernos<sup>3</sup>:

▪ **Educación Escolarizada:**

- 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 superior y universitaria para la formación de Técnicos en áreas de la ingeniería, arquitectura y tecnología, ciencias sociales y ciencias de la educación.

▪ **Educación Radiofónica y a Distancia:**

- 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.
- Programas de educación formal semipresenciales, con apoyo en guías de estudio y otros medios.

▪ **Educación 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 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

---

<sup>3</sup> 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.

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, talleres fijos en las escuelas, talleres móviles entre otras.
- Programas de sensibilización y la educación en valores: educación para la paz, para la ciudadanía, para la solidaridad, entre otros.
- Atención de necesidades de acompañamiento y formación humano-cristiana a través de convivencias, encuentros, retiros, etc.
- **Formación de Educadores:**
  - Programa Internacional de Formación de Educadores Populares.
  - Programas de mejoramiento docente y de perfeccionamiento permanente en el servicio.
  - Formación inicial y profesionalización de docentes en ejercicio (Normal y Superior)
- **Servicios de Promoción Social y Desarrollo Comunitario:**
  - Programas de atención de necesidades básicas en las áreas de salud y nutrición.
  - Programas de organización y desarrollo comunitario.
  - Centros comunitarios, cooperativas (de consumo, ahorro o producción), microempresas y consorcios para la organización y desarrollo de comunidades marginales urbanas, campesinas e indígenas.

Para el año 2003, el total general de alumnos y participantes atendidos por Fe y Alegría en los distintos programas ya llegaba a 1.232.140. Esto representa un incremento en el número de personas atendidas del 16.1% en relación al año 2000 (año base del anterior PGDFI), lo cual demuestra la tendencia de crecimiento de la atención educativa de Fe y Alegría hacia los sectores populares de América Latina. 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 962.417 (18,2% de incremento en relación al 2000).

Esta población se atiende a través de una red de 2.080 bases físicas en puntos geográficos diferentes, en las que funcionan 2.696 unidades de servicio. De ellas, 1.015 son Planteles Escolares (en algunos casos de tipo red o concentrados con sedes en distintos puntos), y 1.681 son otros centros (Emisoras de Radio, Centros de Atención de los Programas de Educación Radiofónica, Centros de Educación Alternativa y No Formal, Centros de Formación Docente y Servicios de Promoción y Desarrollo Comunitario)

En la página siguiente se ofrece un Cuadro Resumen con las estadísticas de alumnos y participantes del año 2003, por países y sectores programáticos.

**Cuadro 1**  
**RESUMEN ESTADÍSTICO DE ALUMNOS Y PARTICIPANTES**  
**AÑO 2003**

PAÍSES	ALUMNOS Y PARTICIPANTES POR SECTORES PROGRAMÁTICOS						TOTAL AJUSTADO (menos participantes en más de un sector)
	TOTAL GENERAL	I Educación Escolar Formal	II Educación Semipresencial y Radiofónica	III Educación Alternativa y No Formal	IV Formación de Docentes	V Servicios de Promoción y Desarrollo Comunitario	
ARGENTINA	5.620	4.336	-	1.277	7	-	5.620
BOLIVIA	252.480	142.013	10.571	94.573	5.323	-	218.950
BRASIL	27.775	1.976	-	2.501	451	22.847	27.697
COLOMBIA	207.664	69.896	787	91.333	1.414	44.234	168.841
ECUADOR	67.662	24.268	17.763	12.321	1.991	11.319	55.123
EL SALVADOR	8.361	4.803	19	3.333	130	76	8.361
GUATEMALA	17.011	12.304	-	1.095	331	3.281	15.973
HONDURAS	3.138	802	706	1.586	44	-	3.138
NICARAGUA	61.953	8.919	-	38.141	371	14.522	49.307
PANAMÁ	7.258	321	-	139	29	6.769	7.095
PARAGUAY	29.137	8.139	4.707	1.788	911	13.592	14.287
PERÚ	189.017	73.068	306	48.066	2.665	64.912	104.430
REP. DOMINICANA	43.464	21.654	-	7.330	419	14.061	23.933
VENEZUELA	311.600	104.831	71.078	77.016	3.004	55.671	259.662
<b>TOTALES GENERALES</b>	<b>1.232.140</b>	<b>477.330</b>	<b>105.937</b>	<b>380.499</b>	<b>17.090</b>	<b>251.284</b>	<b>962.417</b>

Fuente: Federación Internacional de Fe y Alegría. Estadísticas Internacionales 2003

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 que realiza Fe y Alegría, no se llevan estadísticas, o resulta imposible contabilizar el número de participantes directos al año; mucho menos los indirectos. Seguramente sobrepasa al millón doscientos mil 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 siete 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 2003, el total de los que trabajan en Fe y Alegría ya era de 34.788 personas distribuidos así: Directivos y Docentes 29.148 y 5.640 Auxiliares y Administrativos. Del total, el 97,6% son laicos y el 2,4% miembros de congregaciones religiosas. Estas cifras no incluyen los miles 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 del Movimiento tiene 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; también hay importantes indicadores cualitativos asociados a la formación integral de la persona y a los valores que desarrollan durante su permanencia en Fe y Alegría (los alumnos son responsables, honestos, trabajadores, etc.); el personal se caracteriza por su profesionalismo, mística y compromiso; y en muchos casos los centros cumplen un importante papel como dinamizadores del desarrollo comunitario. Todo ello es apreciado por los gobiernos, por las agencias financiadoras nacionales e internacionales y, en general, por quienes contribuyen a sostener la labor del Movimiento.<sup>4</sup>

También esta imagen positiva tiene que ver con la capacidad de respuesta de Fe y Alegría 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

---

<sup>4</sup> 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. “*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. Por otra parte, las escuelas de Fe y Alegría aparecen registradas en los bancos de información de mejores prácticas del Programa de Promoción de la Reforma Educativa de América Latina y el Caribe (PREAL) y reseñadas en INNODATA: A Databank on Educational Innovation, de la Oficina Internacional de Educación, IBE, de UNESCO; en Innovemos, Banco de Innovaciones de la Red de Innovaciones Educativas para América Latina y el Caribe de UNESCO; y en la publicación “*Alianzas público-privadas en educación: innovaciones en América Latina*”, por J. C. Navarro, J. Vargas, J. Duarte y G. Arévalo (ed.), Banco Interamericano de Desarrollo, 2004.

para los efectos legales en la ciudad de Caracas y, desde febrero de 2004, con la Oficina de la Coordinación General operando desde Santo Domingo, República Dominicana. 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 propuestas, lo que origina un Movimiento Internacional cohesionado como Federación de entes nacionales, con un modelo de gestión que se fundamenta en la comunicación y el trabajo cooperativo en red, con respeto a la 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:<sup>5</sup>

- 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.
- 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.

Clave en esta nueva estructura es la **Asamblea General de la Federación**, como instancia de decisión y orientación de acciones para el logro de los objetivos del Movimiento, la cual se reúne anualmente con la participación de todas las Fe y Alegrías nacionales.<sup>6</sup> Además, se ha dado continuidad a los **Congresos Internacionales** anuales como instancia más amplia de encuentro para la reflexión sobre temas de interés, al análisis de programas o acciones comunes a todos los países, y al

---

<sup>5</sup> Síntesis de lo expresado en el Estatuto y el Reglamento de la Federación Internacional de Fe y Alegría.

<sup>6</sup> La Asamblea General es la máxima autoridad de la Federación. Está conformada por los Directores Nacionales, el Coordinador General de la Federación, los miembros de la Junta Directiva, 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 otros tres miembros elegidos por la Asamblea.

intercambio de información y experiencias sobre la marcha del Movimiento. La dinámica de estos eventos involucra el desarrollo de actividades preparatorias en todas las Fe y Alegrías, así como la ulterior concreción en centros y programas.

Entre 1986 y hasta 1991, la actividad de las Asambleas y Congresos de la Federación estuvo definida por la voluntad de poner en práctica las propuestas contenidas en el Ideario. Fue 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 se están creando nuevas y profundas inequidades que con el consecuente aumento de la pobreza. 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 a Fe y Alegría, sentido de **Visión y Misión** como Movimiento, juntamente con las respuestas perfiladas ante las nuevas realidades que nos rodean.<sup>7</sup>

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 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.

Estos esfuerzos dieron como resultado el I PGDFI, que lanza a la Federación a la presente fase de trabajo mancomunado y de acción en red. La puesta en marcha de dicho Plan durante el período 2001-2005 ha permitido una mayor articulación del Movimiento a nivel internacional, en la búsqueda de respuestas a las necesidades comunes de los países, respetando siempre la especificidad de cada realidad nacional.

Puesto que la planificación debe estar en constante revisión y actualización, durante el año 2003, en el Consejo de Directores Nacionales y luego en la Asamblea General, se hizo una evaluación de los resultados conseguidos hasta el momento y una reflexión sobre los nuevos énfasis que la realidad social plantea al Movimiento en la actualidad. Fruto de este ejercicio de evaluación se decidió actualizar los retos y acciones a emprender con un nuevo Plan para el período 2005-2009.

En estos momentos, Fe y Alegría prosigue su 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

---

<sup>7</sup> Ver “*Identidad de Fe y Alegría: Documentos*”, y “*Educación Popular y Promoción Social: Propuesta de Fe y Alegría*”, Federación Internacional de Fe y Alegría, 2000.

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 y acciones de apoyo entre las Fe y Alegrías.

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 el mandato de formular y mantener actualizado el **Plan Global de Desarrollo y Fortalecimiento Institucional de la Federación**. Como un segundo nivel del sistema de planificación del Movimiento están **Planes Estratégicos Nacionales**. 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, sociedad e Iglesia, así como las posturas ante los nuevos desafíos plasmados en la **Propuesta Educativa y de Promoción Social**.<sup>8</sup>

## 2. Justificación del Plan 2005-2009

Este Plan pretende ser una propuesta mancomunada, capaz de responder a los desafíos de la presente década. En este momento nuestras sociedades están definidas por el modelo neoliberal y el fenómeno de la globalización. 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. Hoy nuestros países son testigos de un incremento acelerado de la pobreza. La situación de desigualdad y la pobreza generan violencia, anomia, desintegración y corrupción.

La educación, en este contexto, se mantiene como un elemento más de discriminación. En efecto, la deficiente cobertura educativa 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 los valores cristianos, culturales e históricos y los derechos sociales y económicos de las poblaciones excluidas, especialmente el derecho de acceder a una

---

<sup>8</sup> 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 de 1999.



educación de calidad para todos.

La constante reflexión sobre las realidades y los desafíos del mundo en que nos movemos motiva a la Federación a actualizar su Plan de desarrollo para el período 2005 – 2009. Por otra parte, con el crecimiento, expansión y dispersión del Movimiento, se mantiene 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 II 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 de este Plan es el servir de instrumento para cumplir nuestra Misión desde nuestra Identidad, con eficiencia y calidad.** En tal sentido, 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 mantener y fortalecer la institucionalidad de “Movimiento Internacional” en estructura y organización. En otras palabras preservar el “rostro” y el “cuerpo” federativo.
- La concertación y consolidación 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, 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 federativo, de 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 programas y proyectos específicos que, por involucrar a las Fe y Alegrías nacionales en su conjunto, demandan de financiamientos especiales e instancias para la concertación de esfuerzos.

El sujeto del II 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

Argentina, Bolivia, Brasil, Chile, Colombia, Ecuador, El Salvador, España, Guatemala, Honduras, Nicaragua, Panamá, Paraguay, Perú, Rep. Dominicana, Venezuela y en otros países donde se extienda el Movimiento durante el período del Plan.

Se busca el desarrollo y fortalecimiento de Fe y Alegría como Movimiento Internacional, aunando los esfuerzos y experiencias de las Direcciones Nacionales desde una óptica de integración de procesos, para el diseño y la ejecución de programas y 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 II 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. MISIÓN Y VISIÓN

### 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.***

Esta **Misión** de Fe y Alegría tiene como referente la **Visión de persona, sociedad e iglesia** que queremos.

- **La persona nueva** la entendemos íntegramente desarrollada y realizada en todas sus potencialidades individuales, sociales y espirituales. Una persona con sentido de dignidad y valoración de sí misma, consciente de sus derechos y respetuosa de la dignidad y los derechos de los demás, apasionada por la justicia, sensible, solidaria y actuante ante la injusticia y el dolor humano; fraterna y creadora, amante de la naturaleza, abierta y respetuosa de las culturas y de lo diferente; capaz de crear comunidad, de establecer con los demás relaciones de mutuo enriquecimiento, de inventar y compartir con otros la búsqueda de soluciones solidarias.
- **La nueva sociedad** la concebimos como:
  - **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.
  - **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.

- **La iglesia que queremos** la entendemos como el pueblo de hijos de Dios, comunidad de creyentes seguidores de Jesús, con la misión de anunciar y construir su Reino aquí en la tierra. Iglesia comprometida con el ser humano, inculturada, inserta en el mundo de los empobrecidos y discriminados, por los que preferentemente opta. Iglesia testimoniante y coherente, que anuncia la Buena Noticia y denuncia todo lo que atenta contra la Utopía del Reino. Iglesia ecuménica, abierta y en diálogo con todos, sin discriminaciones, abierta a otras iglesias y vivencias de fe.

En síntesis:

***La Visión de Fe y Alegría es un mundo donde todas las personas tengan la posibilidad de desarrollar todas sus capacidades y vivir con dignidad, construyendo una sociedad justa, participativa y solidaria; un mundo donde todas las estructuras, en especial la iglesia, estén comprometidas con el ser humano y la transformación de las situaciones que generan la inequidad, la pobreza y la exclusión.***

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 y de un desarrollo sustentable, donde los hombres y mujeres sean reconocidos como el centro y el gran por qué de la vida, desde una visión liberadora, humanizadora y de esperanza frente a un mundo globalizado, deshumanizante e individualista, que genera pobreza y exclusión.

Por ello opta por una **Propuesta de Educación Popular Integral y Promoción Social**, humanista, vinculada a los desafíos tecnológicos, a las demandas del mundo del trabajo y el contexto de las culturas de los pueblos y de la sociedad global. Una propuesta que busca desarrollar la persona en su integralidad, en las dimensiones psicoafectiva, intelectual, corporal, estética, productiva, cultural, ética, espiritual, sociopolítica, e histórica.<sup>9</sup> Las características de esta Propuesta y de su acción, se sustentan en el marco normativo y los lineamientos trazados en el **Ideario Internacional** del Movimiento.<sup>10</sup>

### **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 programas, proyectos y acciones de cooperación 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

---

<sup>9</sup> Este punto se ha desarrollado de manera extensa y profunda en el documento del Congreso de Paraguay (2003)

<sup>10</sup> 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.

diversos países federados; impulsa la expansión del Movimiento a nuevos países; y constituye una plataforma de representación y diálogo con organismos internacionales.

#### **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.

- Un Movimiento Internacional fortalecido en su identidad y cohesionado a partir de un sentido de pertenencia y corresponsabilidad con la misión de Fe y Alegría y de la Federación. Un Movimiento que busca la transformación social y la superación de las relaciones de opresión, exclusión y marginalidad impuestas y recreadas por los modelos económicos vigentes en América Latina. Un Movimiento que promueve, desde la fe y la justicia, una cultura de la paz sobre la base de la equidad social, el respeto a las diferencias, la solidaridad, la participación ciudadana para construir un proyecto de sociedad justa, fraterna, democrática e incluyente.
- Un Movimiento Internacional con propuestas de Educación Popular Integral y de Promoción Social, coherentes con su identidad, misión e ideario, que contribuyen a un desarrollo humano integral y sustentable. Un Movimiento comprometido a que todas y cada una de sus acciones ofrezcan respuestas de calidad, inspiradoras y pertinentes a las necesidades personales y comunitarias de los sectores sociales empobrecidos, marginados o discriminados, en el contexto de sus culturas, los desafíos tecnológicos y las demandas del mundo del trabajo.
- 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. Un Movimiento que se esfuerza por prestar la mejor atención posible a sus alumnos y participantes, a través de diversas modalidades de educación formal y no formal, desarrollo comunitario, comunicación, investigación, acción pública y otras.
- Un Movimiento Internacional que trabaja en red, con una estructura y organización participativas adecuadas, y con personal profesionalmente capacitado para desarrollar procesos educativos de calidad y una gestión interna eficiente.
- Un Movimiento Internacional consolidado como sujeto de acción pública, que interviene y aporta en el diseño y ejecución de políticas que promuevan el derecho de todos a una educación de calidad y contribuyan a superar la pobreza y la exclusión social, en los ámbitos nacionales, latinoamericano e internacional.

En síntesis, nuestra Imagen-Objetivo es

***Un Movimiento Internacional de Educación Popular y Promoción Social líder en sus propuestas, que busca la transformación social con acciones que contribuyen a un desarrollo humano integral y sustentable, ofreciendo respuestas de calidad a las necesidades personales y comunitarias de los sectores más necesitados, con una organización participativa y eficiente, y con una capacidad potenciada para el trabajo en red y para la acción pública.***

## E. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

Con el PGDFI 2005-2009, la Federación Internacional de Fe y Alegría busca:

1. Impulsar una **educación popular integral de calidad** acorde a la identidad de Fe y Alegría, que responda a las necesidades de nuestros destinatarios y que contribuya al desarrollo de sujetos libres, activos y conscientes, con capacidades (saberes, conocimientos, habilidades, actitudes y valores) para incidir en la mejora de su calidad de vida y contribuir a transformar su entorno social.<sup>11</sup>
2. Fortalecer la institucionalidad federativa de Fe y Alegría e impulsar el desarrollo de un **modelo de gestión**, tanto en lo nacional como en lo internacional, que refuerce la identidad y garantice la sostenibilidad económica y social del Movimiento, con la finalidad de asegurar la continuidad de las acciones e incrementar la capacidad de respuesta a las necesidades de las poblaciones excluidas.<sup>12</sup>
3. Consolidar el Movimiento Internacional de Fe y Alegría como sujeto de **acción pública** capaz de incidir en políticas y programas que promuevan el derecho a la educación de calidad para todos, la superación de la pobreza y la eliminación de la exclusión social.<sup>13</sup>

## 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. Desarrollar e impulsar un enfoque integral de **mejora de la calidad de los procesos de educación formal** en sus distintos programas, niveles y modalidades, que incida en los contenidos, las metodologías, la planificación y el seguimiento, a fin de generar una cultura institucional de auto-evaluación y mejora continua de las acciones educativas.

---

<sup>11</sup> Educación de calidad, para Fe y Alegría, es la que forma la integralidad de la persona potenciando el desarrollo pleno de todas sus dimensiones, la que valora su unicidad individual y su pertenencia socio-cultural favoreciendo la apropiación y construcción personal y colectiva; la que capacita para mejorar la calidad de vida personal y de la comunidad, comprometiendo a las personas en la construcción de una sociedad más justa y humana. Las características de la educación que queremos y de los centros educativos que la hacen posible están desarrolladas en los documentos de los Congresos de Paraguay (2002) y Colombia (2003). En este objetivo estratégico la expresión “una educación popular integral de calidad” se refiere tanto a la educación formal como a la alternativa, no formal o informal, vinculada a programas y servicios de desarrollo comunitario o promoción social, que siempre tienen un componente educativo y por tanto aportan a dimensiones del desarrollo integral de la persona.

<sup>12</sup> Al hablar de nivel nacional estamos implicando la gestión de los centros y, en general, las estructuras organizativas y procesos de relaciones entre todos los actores. Las características del modelo de gestión que queremos están descritas en el Ideario Internacional y en documentos de los Congresos Internacionales (en particular, en los Congresos de Perú 1988 y Ecuador 1989 sobre Participación y de Colombia 2003, sobre Calidad de la Educación Popular). Otros documentos producidos en la ejecución del Proyecto 6 del I PGDFI profundizan sobre procesos específicos de la gestión institucional vinculados a la sostenibilidad, en las áreas de planificación y gestión de proyectos. En lo que respecta a la procura de fondos se remite al diagnóstico realizado en el marco de dicho proyecto y a los elementos identificados en el Taller realizado en el Consejo de Directores Nacionales de abril 2004.

<sup>13</sup> Se remite al Documento del Congreso de España, 2004, titulado “Fe y Alegría: Actor internacional y agente de sensibilización para la transformación social”. Este documento es instrumento orientador para la formulación de políticas, estrategias, planes y proyectos de acción pública nivel internacional y en cada uno de los países.

2. Fortalecer y promover la educación en tecnología, la educación técnica-profesional y la capacitación técnica en los distintos niveles y programas educativos, como medio de una **formación para el trabajo** que prepare para una vida realizadora y productiva, a fin de incentivar, desde nuestra acción educativa, el desarrollo humano sustentable.
3. Fortalecer el uso de la **informática**, para potenciar el trabajo en red, la producción y el intercambio de conocimientos, y la mejora de los procesos pedagógicos, de comunicación y de gestión institucional.
4. Promover el desarrollo de programas de **educación a distancia** a través de la combinación de medios, fortaleciendo especialmente la **educación radiofónica** como apoyo a la educación formal y la educación de adultos.
5. Desarrollar e impulsar **propuestas de educación no formal y promoción social**, coherentes con la identidad, misión e ideario del Movimiento, para renovar y mejorar las prácticas y promover nuevas formas de atención educativa, desarrollo comunitario y educación ciudadana, teniendo en cuenta los contextos y necesidades de los países.
6. Fortalecer los **sistemas de gestión**, a nivel nacional y federativo, para impulsar la **sostenibilidad institucional** en sus dimensiones económica y social, a fin de garantizar tanto la calidad de los centros y servicios, como la continuidad y desarrollo de la atención.
7. Promover la **sistematización de experiencias**, para contar con información pertinente y actualizada sobre el quehacer y las innovaciones en cada uno de los países, favorecer el intercambio y el aprendizaje colaborativo, impulsar la renovación de las prácticas y producir conocimiento para la acción pública del Movimiento.
8. Desarrollar e impulsar la **acción pública** a fin de incidir en políticas y programas educativos que promuevan el derecho a la educación de calidad para todos, la superación de la pobreza y la eliminación de la exclusión social.
9. Promover la **acción pastoral** en los distintos programas educativos y de promoción social de Fe y Alegría en todos los países, incorporándola como un eje importante de nuestro quehacer.
10. Ampliar y fortalecer los procesos de **formación del personal** de Fe y Alegría, a través de diversas modalidades: presencial, virtual, equipos de investigación y de formación permanentes en red, etc, para contribuir a su desarrollo personal, a la identificación con la identidad, misión y visión del Movimiento, a la apropiación e implementación del modelo de educación popular de calidad y a una gestión eficiente.
11. Promover la **ampliación de la acción educativa y de promoción social** del Movimiento en todos los países donde opera, y promover su expansión hacia nuevos países.

Todos estos objetivos se interrelacionan e implican líneas de acción que ameritan una ejecución concertada entre los distintos Programas, para potenciar los logros y avances en la dirección a que apuntan los objetivos estratégicos.

En el Cuadro en la página a continuación, se presentan los objetivos operativos que de un modo más directo contribuyen al logro de cada objetivo estratégico. Sin embargo, es claro que todos los objetivos operativos, en mayor o menor grado, contribuyen al logro de todos y cada uno de los objetivos estratégicos.

## RELACIONES ENTRE LOS OBJETIVOS ESTRATÉGICOS Y OPERATIVOS

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	OBJETIVOS OPERATIVOS
<p>1. Impulsar una <b>educación popular integral de calidad</b> acorde a la identidad de Fe y Alegría, que responda a las necesidades de nuestros destinatarios y que contribuya al desarrollo de sujetos libres, activos y conscientes, con capacidades (saberes, conocimientos, habilidades, actitudes y valores) para incidir en la mejora de su calidad de vida y contribuir a transformar su entorno social.</p>	<p>N° 1. Desarrollar e impulsar un enfoque integral de <b>mejora de la calidad de los procesos de educación formal</b> en sus distintos programas, niveles y modalidades, que incida en los contenidos, las metodologías, la planificación y el seguimiento, a fin de generar una cultura institucional de auto-evaluación y mejora continua de las acciones educativas.</p> <p>N° 2. Fortalecer y promover la educación en tecnología, la educación técnica-profesional y la capacitación técnica en los distintos niveles y programas educativos, como medio de una <b>formación para el trabajo</b> que prepare para una vida realizadora y productiva, a fin de incentivar, desde nuestra acción educativa, el desarrollo humano sustentable.</p> <p>N° 3. Fortalecer el uso de la <b>informática</b>, para potenciar el trabajo en red, la producción y el intercambio de conocimientos, y la mejora de los procesos pedagógicos, de comunicación y de gestión institucional.</p> <p>N° 4. Promover el desarrollo de programas de <b>educación a distancia</b> a través de la combinación de medios, fortaleciendo especialmente la <b>educación radiofónica</b> como apoyo a la educación formal y la educación de adultos.</p> <p>N° 5. Desarrollar e impulsar propuestas de <b>educación no formal y promoción social</b>, coherentes con la identidad, misión e ideario del Movimiento, para renovar y mejorar las prácticas y promover nuevas formas de atención educativa, desarrollo comunitario y educación ciudadana, teniendo en cuenta los contextos y necesidades de los países.</p> <p>N° 9. Promover la <b>acción pastoral</b> en los distintos programas educativos y de promoción social de Fe y Alegría en todos los países incorporándola como un eje importante de nuestro quehacer.</p> <p>N° 10. Ampliar y fortalecer los procesos de <b>formación del personal</b> de Fe y Alegría, a través de diversas modalidades: presencial, virtual, equipos de investigación y de formación permanentes en red, etc, para contribuir a su desarrollo personal, a la identificación con la identidad, misión y visión del Movimiento, a la apropiación e implementación del modelo de educación popular de calidad y a una gestión eficiente.</p>
<p>2. Fortalecer la institucionalidad federativa de Fe y Alegría e impulsar el desarrollo de un <b>modelo de gestión</b>, tanto en lo nacional como en lo internacional, que refuerce la identidad y garantice la sostenibilidad económica y social del Movimiento, con la finalidad de asegurar la continuidad de las acciones e incrementar la capacidad de respuesta a las necesidades de las poblaciones excluidas.</p>	<p>N° 6. Fortalecer los <b>sistemas de gestión</b>, a nivel nacional y federativo, para impulsar la <b>sostenibilidad institucional</b> en sus dimensiones económica y social, a fin de garantizar tanto la calidad de los centros y servicios, como la continuidad y desarrollo de la atención.</p> <p>N° 11. Promover la <b>ampliación de la acción educativa y de promoción social</b> del Movimiento en todos los países donde opera, y promover su expansión hacia nuevos países.</p>
<p>3. Consolidar el Movimiento Internacional de Fe y Alegría como sujeto de <b>acción pública</b> capaz de incidir en políticas y programas que promuevan el derecho a la educación de calidad para todos, la superación de la pobreza y la eliminación de la exclusión social.</p>	<p>N° 7. Promover la <b>sistematización de experiencias</b>, para contar con información pertinente y actualizada sobre el quehacer y las innovaciones en cada uno de los países, favorecer el intercambio y el aprendizaje colaborativo, impulsar la renovación de las prácticas y producir conocimiento para la acción pública del Movimiento.</p> <p>N° 8. Desarrollar e impulsar la <b>acción pública</b> a fin de Incidir en políticas y programas educativos que promuevan el derecho a la educación de calidad para todos, la superación de la pobreza y la eliminación de la exclusión social.</p>

Por otra parte, todos los objetivos y programas propuestos en este Plan deben estar sustentados en políticas y estrategias de **comunicación, imagen, difusión institucional y socialización del quehacer del Movimiento**, definidas y ejecutadas por la Oficina de Coordinación General de la Federación a través del Programa 6, las Direcciones Nacionales y las coordinaciones de los otros programas del PGDFI, en concertación de esfuerzos.

Finalmente, es importante señalar que en todos los objetivos y programas asociados, una constante o eje principal de acciones es el tema de la **Identidad**. En este Plan no se propone un objetivo operativo o programa específico de fortalecimiento de la identidad, pero sí, que todos los objetivos y programas, en su ejecución, se orienten a fortalecer y desarrollar la identificación de los miembros del Movimiento con la misión y visión institucionales, en las distintas áreas, ámbitos e instancias organizativas.

## G. LÍNEAS DE ACCIÓN

Para el cumplimiento de los Objetivos Operativos, el Plan contempla la ejecución de líneas de acción prioritarias que se enumeran a continuación y constituyen el marco de referencia para la formulación de los Programas y sus Proyectos. Las líneas de acción propuestas para cada uno de los Objetivos Operativos son las siguientes:

1. Desarrollar e impulsar un enfoque integral de **mejora de la calidad de los procesos de educación formal** en sus distintos programas, niveles y modalidades, que incida en los contenidos, las metodologías, la planificación y el seguimiento, a fin de generar una cultura institucional de auto-evaluación y mejora continua de las acciones educativas. .
  - 1.1. Desarrollar un marco de referencia, criterios e instrumentos para una estrategia integral de evaluación y mejora continua de la calidad de los procesos de la educación formal y escolarizada, coherentes con la propuesta de Educación Popular de Fe y Alegría.
  - 1.2. Crear instancias de coordinación, seguimiento y reflexión permanente sobre los sistemas y propuestas de evaluación y mejora de la calidad.
  - 1.3. Generar procesos sistemáticos para realizar diagnósticos de la situación (líneas de base) y evaluaciones de la calidad en los centros y programas.
  - 1.4. Elaborar y ejecutar propuestas de intervención y planes de mejora de la calidad, a partir de los resultados de los diagnósticos iniciales de la situación.
2. Fortalecer y promover la educación en tecnología, la educación técnica-profesional y la capacitación técnica en los distintos niveles y programas educativos, como medio de una **formación para el trabajo** que prepare para una vida realizadora y productiva, a fin de incentivar, desde nuestra acción educativa, el desarrollo humano sustentable.
  - 2.1. Desarrollar una estructura de coordinación que estimule, promueva, acompañe y evalúe el desarrollo e implementación de propuestas de educación en tecnología y formación para el trabajo, sin perder el horizonte y realidad de cada uno de los países.
  - 2.2. Incorporar la Educación en Tecnología en los programas educativos de Fe y Alegría, con una clara concepción pedagógica desde las exigencias de una Educación Popular Integral de calidad y desde las necesidades del contexto de cada país.



- 2.3. Promover el mejoramiento de los programas de Formación Técnica-Profesional en cuatro dimensiones, según las demandas sociales y del mercado laboral de cada país y las tendencias internacionales: currículos, formación de formadores, organización y gestión y articulación con otros actores.
- 2.4. Diseñar e implementar proyectos de formación para el trabajo que atiendan las necesidades de los excluidos del sistema educativo.
- 2.5. Desarrollar alianzas con distintos actores sociales (gobierno, sociedad civil, empresas, ONGs, colegios profesionales) para mejorar las estrategias relacionadas con la promoción y el fortalecimiento de los distintos programas de formación para el trabajo.
3. Fortalecer el uso de la **informática**, para potenciar el trabajo en red, la producción y el intercambio de conocimientos, y la mejora de los procesos pedagógicos, de comunicación y de gestión institucional.
  - 3.1 Impulsar el uso e integración de las tecnologías de información y comunicación en los procesos pedagógicos de la educación escolarizada.
  - 3.2 Impulsar el uso e integración de las tecnologías de información y comunicación en los procesos pedagógicos de los programas de educación a distancia.
  - 3.3 Mejorar y fortalecer los sistemas de gestión de Fe y Alegría a través de instrumentos y sistemas de apoyo informático.
  - 3.4 Impulsar redes y espacios virtuales de información y/o formación, que contribuyan a la divulgación y construcción de conocimiento, el compartir de experiencias y el debate sobre temas de interés común.
4. Promover el desarrollo de programas de **educación a distancia** a través de la combinación de medios, fortaleciendo especialmente la **educación radiofónica** como apoyo a la educación formal y la educación de adultos.
  - 4.1. Realizar diagnósticos de la situación de la educación a distancia y con especial atención en la radiofónica en Fe y Alegría, para examinar la oferta educativa (tipos, niveles y modalidades de los programas), la cobertura geográfica y poblacional, y su calidad.
  - 4.2. Desarrollar e implementar estrategias de expansión y diversificación de la oferta educativa a distancia y radiofónica en las distintas Fe y Alegrías, para los programas de educación formal a distancia, educación de adultos y formación ciudadana.
  - 4.3. Promover la integración de la radio con otras tecnologías de la información y comunicación para impulsar la educación a distancia, en especial estrategias para el desarrollo de la formación para el trabajo y las habilidades empresariales.
  - 4.4. Desarrollar un marco de referencia, criterios e instrumentos para una estrategia integral de evaluación y mejora continua de la calidad de los procesos de educación a distancia y educación radiofónica en Fe y Alegría.
5. Desarrollar e impulsar **propuestas de educación no formal y promoción social**, coherentes con la identidad, misión e ideario del Movimiento, para renovar y mejorar las prácticas y promover nuevas formas de atención educativa, desarrollo comunitario y

educación ciudadana, teniendo en cuenta los contextos y necesidades de los países.

- 5.1. Desarrollar el marco teórico y criterios de referencia para el diseño, ejecución y evaluación de propuestas de educación no formal y promoción social.
  - 5.2. Crear instancias de coordinación, seguimiento y reflexión sobre la calidad, el fortalecimiento y la renovación de los programas de educación no formal y promoción social de Fe y Alegría.
  - 5.3. Promover la expansión y diversificación de la oferta educativa no formal y de promoción social, para la atención de los excluidos, la educación de adultos, la formación ciudadana y el desarrollo comunitario.
6. Fortalecer los **sistemas de gestión**, a nivel nacional y federativo, para impulsar la **sostenibilidad institucional** en sus dimensiones económica y social, a fin de garantizar tanto la calidad de los centros y servicios, como la continuidad y desarrollo de la atención.
    - 6.1. Institucionalizar los procesos de planificación, seguimiento y evaluación de los planes, avanzando hacia una convergencia en los procesos.
    - 6.2. Elevar la calidad de la gestión de proyectos desarrollados por las distintas Fe y Alegrías y las instancias de coordinación internacional, avanzando hacia una convergencia en los procesos.
    - 6.3. Promover el estudio e implementación de estrategias que puedan contribuir a mejorar las condiciones socioeconómicas y los sistemas de información del personal de Fe y Alegría.
    - 6.4. Fortalecer los mecanismos internos de comunicación y coordinación, reforzando la institucionalidad, la identidad y la integración al interior del Movimiento.
    - 6.5. Fortalecer y mejorar las capacidades organizacionales y los sistemas gerenciales y administrativos de las Fe y Alegría, en el marco legal de cada país.
    - 6.6. Diseñar e implementar políticas, estrategias y herramientas que permitan ampliar y diversificar las fuentes de financiamiento del Movimiento, como base de su sostenibilidad económica.
  7. Promover la **sistematización de experiencias**, para contar con información pertinente y actualizada sobre el quehacer y las innovaciones en cada uno de los países, favorecer el intercambio y el aprendizaje colaborativo, impulsar la renovación de las prácticas y producir conocimiento para la acción pública del Movimiento.
    - 7.1. Desarrollar procesos de sistematización de experiencias al interior del Movimiento, como eje transversal a la acción educativa, de promoción social y de gestión de Fe y Alegría.
    - 7.2. Crear instancias de coordinación, comunicación, apoyo y seguimiento de los procesos de sistematización de experiencias.
  8. Desarrollar e impulsar la **acción pública** a fin de incidir en políticas y programas educativos que promuevan el derecho a la educación de calidad para todos, la superación de la pobreza y la eliminación de la exclusión social. .

- 8.1. Crear y fortalecer las capacidades del Movimiento Fe y Alegría para la acción pública a nivel internacional, regional y nacional.
- 8.2. Incrementar la capacidad de incidencia del Movimiento en las instancias de negociación y de decisión de políticas públicas en educación y promoción social.
- 8.3. Impulsar y realizar investigaciones sobre la realidad educativa de América Latina, desde la visión y experiencia del Movimiento.
- 8.4. Generar y apoyar procesos de sensibilización y movilización de la opinión pública.
9. Promover la **acción pastoral** en los distintos programas educativos y de promoción social de Fe y Alegría en todos los países, incorporándola como un eje importante de nuestro quehacer.
  - 9.1. Desarrollar el marco teórico y criterios de referencia para el diseño, ejecución y evaluación de la acción pastoral de Fe y Alegría.
  - 9.2. Fortalecer y renovar la estructura organizativa de la acción pastoral en todos los niveles.
  - 9.3. Sistematizar y socializar las experiencias de práctica pastoral.
  - 9.4. Identificar nuevas necesidades y retos para la acción pastoral y renovar los programas, las metodologías y las acciones de pastoral.
  - 9.5. Elaborar estrategias de formación especializada de los responsables de la acción pastoral en todos los países.
10. Ampliar y fortalecer los procesos de **formación del personal** de Fe y Alegría, a través de diversas modalidades: presencial, virtual, equipos de investigación y de formación permanentes en red, etc, para contribuir a su desarrollo personal, a la identificación con la identidad, misión y visión del Movimiento, a la apropiación e implementación del modelo de educación popular de calidad y a una gestión eficiente.
  - 10.1. Promover procesos que institucionalicen la formación docente en los distintos países, para dar continuidad al proyecto de formación de educadores populares latinoamericanos.
  - 10.2. Extender y cualificar las estrategias y programas de formación a distancia con apoyo de medios de comunicación informáticos, radiales y audiovisuales.
  - 10.3. Incorporar en todos los planes de formación del personal, los principios y valores de la identidad de Fe y Alegría para que éstos orienten la praxis institucional.
  - 10.4. Propiciar la formación y la alta capacitación del personal directivo y técnico de las oficinas nacionales, los centros y programas de Fe y Alegría en todos los países, para contribuir al mejoramiento de la calidad de la educación popular y demás acciones de promoción social que realiza el Movimiento.
  - 10.5. Promover la asociación o la constitución de redes de investigación y de formación permanente entre los educadores, ajustadas a diversos tópicos o temáticas de interés tanto de los educadores como de la institución.

- 10.6. Promover la formación de los educadores en la dimensión del aprender a aprender, especialmente en las áreas de lectura, escritura, razonamiento lógico matemático, manejo de la información y saber pensar, así como en las herramientas pedagógicas esenciales para un adecuado desempeño de su labor educativa en contextos de pobreza, tanto en educación formal como en educación alternativa o no formal.
11. Promover la **ampliación de la acción educativa y de promoción social** del Movimiento en todos los países donde opera, y promover su expansión hacia nuevos países.
- 11.1. Promover y apoyar proyectos específicos que impulsen la ampliación de la acción educativa y de promoción social de Fe y Alegría en los distintos países.
- 11.2. Promover y apoyar proyectos específicos para la creación de Fe y Alegría en otros países que lo ameriten.

## **H. PROGRAMAS ESTRATÉGICOS**

De los Objetivos Operativos propuestos y de sus respectivas Líneas de Acción se derivan los siguientes Programas Estratégicos, los cuales, para los efectos de la gestión de su financiamiento y de su ejecución, se subdividen en Proyectos.

Los Programas Estratégicos previstos para el período 2005-2009 son:

- 1. Calidad de la Educación Popular.**
- 2. Formación para el Trabajo.**
- 3. Informática.**
- 4. Educación a Distancia y Radiofónica.**
- 5. Educación No Formal y Promoción Social.**
- 6. Sistemas de Gestión y Sostenibilidad Institucional.**
- 7. Sistematización de Experiencias.**
- 8. Acción Pública.**
- 9. Acción Pastoral.**
- 10. Formación del Personal.**
- 11. Ampliación de la Acción Educativa y de Promoción Social.**

A continuación, para cada uno de estos Programas Estratégicos se presenta un cuadro resumen con los resultados esperados, las principales acciones y un cronograma preliminar con tiempos deseables de inicio y de ejecución de actividades. Como ya se dijo, para efectos de financiación, cada acción o grupo de ellas pueden constituirse en un proyecto.

De modo que el trabajo de planificación prosigue con la formulación de los perfiles de los Programas, con su marco de justificación, antecedentes y estado de situación, así como el marco lógico para la planificación de los proyectos correspondientes a cada uno de ellos.

Los cronogramas se han establecido en base al análisis de la posible secuencia lógica de los resultados esperados. Estos tiempos se irán ajustando en la revisión anual del Plan, para adelantar o posponer las acciones a la luz de lo realizado, las oportunidades y los recursos disponibles.

PROGRAMA 1: "Calidad de la Educación Popular"						
Resultados	Acciones	Años de ejecución				
		1	2	3	4	5
1.1. Se cuenta con un marco de referencia, criterios e instrumentos para una estrategia integral de evaluación y mejora continua de la calidad de los procesos de la educación formal y escolarizada, coherentes con la propuesta de Educación Popular de Fe y Alegría.	1.1.1. Identificación y conceptualización de los criterios e indicadores de calidad de la educación y de los centros educativos que queremos, teniendo en cuenta los estándares nacionales e internacionales.	X				
	1.1.2. Diseño de una propuesta de evaluación integral y contextualizada, que abarque los distintos procesos educativos y las perspectivas de sus actores.	X				
	1.1.3. Elaboración y validación de una metodología e instrumentos que permitan caracterizar el contexto socio-económico-cultural de los centros educativos.	X				
	1.1.4. Elaboración y validación de una batería de instrumentos para la evaluación de la calidad de resultados y procesos.	X	X			
1.2. Se cuenta con instancias de coordinación, seguimiento y reflexión permanente sobre los sistemas y propuestas de evaluación y mejora de la calidad.	1.2.1. Constitución de un equipo internacional y equipos nacionales que impulsen, coordinen y sigan el programa en toda su duración.	X	X	X	X	X
	1.2.2. Creación de una red de referentes y de seguimiento en las distintas Fe y Alegrías.	X	X	X	X	X
	1.2.3. Realización de foros permanentes de debate y reflexión, presenciales y/o virtuales, sobre calidad, que involucren, motiven y formen al cuerpo docente de las Fe y Alegrías.		X	X	X	X
1.3. Se han generado procesos sistemáticos para realizar diagnósticos de la situación (líneas de base) y evaluaciones de la calidad en los centros y programas.	1.3.1. Elaboración de un diagnóstico inicial de la calidad de la educación en una muestra representativa de centros, que incluya; contexto, procesos, expectativas y resultados.		X	X		
	1.3.2. Elaboración y prueba de una metodología e instrumentos para la evaluación de impacto de la acción educativa de Fe y Alegría.				X	X
	1.3.3. Publicación de manuales y guías del sistema de evaluación.			X	X	X
	1.3.4. Extensión progresiva de los procesos de evaluación en los centros y programas.				X	X
1.4. Se han elaborado y se ejecutan propuestas de intervención y planes de mejora de la calidad, a partir de los resultados de los diagnósticos iniciales de la situación.	1.4.1. Diseño de planes de mejora adecuados a los resultados de las evaluaciones, teniendo en cuenta los contextos del país, la región y el centro.			X	X	X
	1.4.2. Ejecución, monitoreo y evaluación de propuestas específicas de mejora de la calidad.			X	X	X
	1.4.3. Investigación y socialización de las experiencias de mejora de la calidad				X	X

PROGRAMA 2: " Formación para el Trabajo"						
Resultados	Acciones	Años de ejecución				
		1	2	3	4	5
2.1. Se cuenta con una estructura de coordinación que estimule, promueva, acompañe y evalúe el desarrollo e implementación de propuestas de educación en tecnología y formación para el trabajo.	2.1.1. Constitución de una coordinación internacional y equipos nacionales que impulsen y coordinen el Programa	X	X	X	X	X
	2.1.2. Construcción de comunidades de acción y reflexión al interior de Fe y Alegría sobre temas de la educación en tecnología y formación para el trabajo, que puedan trabajar interdisciplinaria y colectivamente para producir propuestas pedagógicas.	X	X	X	X	X
	2.1.3. Asesoramiento y evaluación de la ejecución de propuestas en los países.		X	X	X	X
	2.1.4. Investigación y sistematización de las experiencias significativas a nivel nacional e internacional.				X	X
	2.1.5. Desarrollo de programas de formación de los formadores de los equipos del área de tecnología y formación para el trabajo de cada país, en contenidos de la formación para el trabajo, educación en tecnología, gestión empresarial entre otros, creando alianzas con otras instituciones y programas federativos, en particular el P.3 y el P.10			X	X	X
2.2. Se ha incorporado la educación en tecnología en los programas educativos de Fe y Alegría, con una clara concepción pedagógica desde las exigencias de una Educación Popular Integral de calidad y desde las necesidades del contexto de cada país.	2.2.1. Realización de diagnósticos que identifiquen las necesidades, en cuanto a la educación en tecnología en cada uno de los países y permitan focalizar la actuación.	X				
	2.2.2. Construcción de modelos pedagógicos y propuestas curriculares que utilicen la tecnología como medio pedagógico, incluyan conocimientos de tecnología adecuados a los distintos niveles educativos, y desarrollen actitudes, habilidades y destrezas orientadas al aprendizaje permanente.		X	X		
	2.2.3. Consulta, ajustes y validación de los modelos y propuestas según el contexto de cada país.			X		
	2.2.4. Implementación de los modelos pedagógicos y proyectos curriculares, según los contextos de los países.				X	X
	2.2.5. Elaboración de estrategias y materiales de apoyo para la capacitación de los educadores en la facilitación de aprendizajes significativos en tecnología y la elaboración de propuestas curriculares apropiadas a las realidades concretas de sus entornos.			X	X	

Cont...

2.3. Se ha promovido el mejoramiento de los programas de Formación Técnica-Profesional en cuatro dimensiones según las demandas sociales y del mercado laboral de cada país y las tendencias internacionales: currículos, formación de formadores, organización y gestión y articulación con otros actores.	2.4.1 Diseño de propuestas de Formación Técnica-Profesional sobre la base de trayectos educativos flexibles y formación modular, que incorporan la concepción de competencias laborales y la metodología de proyectos, unida al aprendizaje basado en problemas.	X	X			
	2.4.2. Formulación e implementación de un plan específico de formación para los docentes de educación técnica y capacitación laboral, ajustado al diagnóstico de cada país y a las necesidades de aprendizaje de los educadores y educandos.			X	X	X
	2.4.3. Incorporación de mecanismos de monitoreo, seguimiento y evaluación de la calidad de la educación técnico-profesional			X	X	X
	2.4.4. Fomento de estrategias y acciones con los sectores productivos para comprometer su participación en la facilitación de las pasantías laborales y la inserción laboral.				X	X
2.4. Se han diseñado e implementado proyectos de formación para el trabajo que atiendan las necesidades de los excluidos del sistema educativo.	2.5.1. Realización de estudios diagnósticos sobre las necesidades e identificación de posibles estrategias para la capacitación y/o reincorporación escolar de los excluidos.		X			
	2.5.2. Diseño de las propuestas de estrategias de capacitación, validación y promoción de su ejecución en los países.			X	X	X
2.5. Se han desarrollado alianzas con distintos actores sociales (gobierno, sociedad civil, empresas, ONGs, colegios profesionales) para mejorar las estrategias relacionadas con la promoción y el fortalecimiento de los distintos programas de formación para el trabajo.	2.6.1. Construcción de enlaces con otros actores educativos y sociales en los ámbitos de educación en tecnología y formación para el trabajo.		X	X	X	X
	2.6.2. Promoción de espacios y procesos de socialización y reflexión sobre temas y desafíos de la educación en tecnología y formación para el trabajo.			X	X	X

PROGRAMA 3: "Informática"						
Resultados	Acciones	Años de ejecución				
		1	2	3	4	5
3.1. Se ha impulsado el uso e integración de las tecnologías de la información y comunicación en los procesos pedagógicos de la educación escolarizada.	3.1.1 Ejecución de la propuesta de Informática Educativa en una experiencia piloto con un grupo de países.	X	X			
	3.1.2 Creación de una red de difusión y promoción de la Propuesta con apoyo en la red de Aulas Telemáticas.	X	X			
	3.1.3. Implementación de proyectos de dotación, diseño curricular y formación del personal en temas específicos de informática educativa.		X	X	X	X
3.2. Se ha impulsado el uso y la integración de las tecnologías de la información y comunicación en los procesos pedagógicos de los programas de educación a distancia.	3.2.1. Desarrollo de una propuesta de aplicación de las tecnologías de la información y comunicación en los procesos pedagógicos de los programas de educación en tecnología, formación para el trabajo, educación no formal.	X	X			
	3.2.2. Implementación de las propuestas y estrategias desarrolladas.		X	X	X	X
3.3. Se han mejorado y fortalecido los sistemas de gestión de Fe y Alegría a través de instrumentos y sistemas de apoyo informático.	3.3.1. Incorporación de las oficinas zonales y de programas a la red informática de Fe y Alegría.	X				
	3.3.2. Integración de la infraestructura tecnológica de las Oficinas Nacionales.	X	X			
	3.3.3. Avanzar en el desarrollo, formación y uso de herramientas informáticas de gestión.	X	X	X	X	
	3.3.4. Avanzar en el desarrollo del Portal y el centro virtual de Información y documentación.	X	X	X	X	X
3.4. Se han impulsado redes y espacios virtuales de información y/o formación a nivel federativo, que contribuyan a la divulgación y construcción de conocimiento, el compartir de experiencias y el debate sobre temas de interés común.	3.4.1. Estudio de estrategias y elaboración de propuestas para la constitución de redes de información, formación y debate en el Movimiento.	X	X			
	3.4.2. Creación de redes y promoción de su difusión.			X	X	X



PROGRAMA 4: "Educación a Distancia y Radiofónica"						
Resultados	Acciones	Años de ejecución				
		1	2	3	4	5
4.1. Se han realizado diagnósticos de la situación de la educación a distancia y con especial atención en la radiofónica en Fe y Alegría, para examinar la oferta educativa (tipos, niveles y modalidades de los programas), la cobertura geográfica y poblacional, y su calidad.	4.1.1. Elaboración y validación de una metodología y criterios para realizar los diagnósticos.	X				
	4.1.2. Realización de diagnósticos de la educación radiofónica en las distintas Fe y Alegrías.	X				
4.2. Se han desarrollado e implementado estrategias de expansión y diversificación de la oferta educativa a distancia y radiofónica en las distintas Fe y Alegrías, para los programas de educación formal a distancia, educación de adultos y formación ciudadana.	4.2.1. Creación de un equipo de trabajo internacional.	X	X	X	X	X
	4.2.2. Formulación de estrategias de expansión y diversificación de la oferta educativa a distancia y radiofónica en las distintas Fe y Alegrías.		X			
	4.2.3. Dotación, mejora y ampliación de la infraestructura necesaria en coherencia con las estrategias y los contextos nacionales.		X	X		
	4.2.4. Implementación de una oferta educativa diversificada y fortalecida en cada Fe y Alegría.			X	X	X
4.3. Se ha promovido la integración de la radio con otras tecnologías de la información y comunicación para impulsar la educación a distancia en especial estrategias para el desarrollo de la formación para el trabajo y las habilidades empresariales.	4.3.1. Creación de un equipo de trabajo internacional.	X				
	4.3.2. Identificación de las posibilidades de integración de las tecnologías de la información y comunicación con el medio radiofónico de Fe y Alegría.	X	X			
	4.3.3. Promoción de estrategias puntuales de integración de las tecnologías de la información y comunicación con el medio radiofónico.		X	X	X	
4.4. Se cuenta con un marco de referencia, criterios e instrumentos para una estrategia integral de evaluación y mejora continua de la calidad de los procesos de la educación a distancia y radiofónica en Fe y Alegría.	4.4.1. Diseño de una propuesta de evaluación de calidad de la educación a distancia y radiofónica, con sus correspondientes instrumentos, tomando de lo aprendido y aplicable en la experiencia desarrollada a través del Programa Calidad de la Educación Popular en el sector de educación escolarizada.				X	
	4.4.2. Desarrollo de acciones de evaluación y de planificación de mejoras de la calidad de los programas de educación a distancia y radiofónica.					X

PROGRAMA 5: "Educación No Formal y Promoción social"						
Resultados	Acciones	Años de ejecución				
		1	2	3	4	5
5.1. Se cuenta con un marco teórico y criterios de referencia para el diseño, ejecución y evaluación de propuestas de educación no formal y promoción social.	5.1.1. Diagnóstico de estado de situación y sistematización de experiencias y programas de educación no formal y de promoción social de las Fe y Alegrías.		X			
	5.1.2. Identificación de los principios y criterios para el diseño y ejecución de propuestas de educación no formal y promoción social.			X		
	5.1.3. Diseño de una propuesta de evaluación de calidad de las acciones de educación no formal y promoción social, con sus correspondientes instrumentos, tomando de lo aprendido y aplicable en la experiencia desarrollada a través del Programa Calidad de la Educación Popular en el sector de educación escolarizada.					X
	5.1.4. Desarrollo de acciones de evaluación y de planificación de mejoras de la calidad de acciones de educación no formal y promoción social					X
5.2. Se cuenta con instancias de coordinación, seguimiento y reflexión sobre la calidad, el fortalecimiento y la renovación de los programas de educación no formal y promoción social de Fe y Alegría.	5.2.1. Constitución de un equipo internacional que coordine el proceso de mejora y fortalecimiento de las acciones de promoción social de Fe y Alegría.		X	X	X	X
	5.2.2. Creación de una red de referentes y de seguimiento entre las distintas Fe y Alegrías.		X	X	X	X
	5.2.3. Realización de talleres y foros presenciales y/o virtuales para el intercambio de experiencias, que involucren, motiven y formen al personal de las Fe y Alegrías.			X	X	X
5.3. Se ha promovido la expansión y diversificación de la oferta educativa no formal y de promoción social, para la atención de los excluidos, la educación de adultos, la formación ciudadana y el desarrollo comunitario.	5.3.1. Divulgación de propuestas y experiencias de educación no formal y promoción social.			X	X	X
	5.3.2. Diseño, ejecución y monitoreo de propuestas innovadoras.				X	X
	5.3.4. Estímulo y apoyo a la implementación de una oferta diversificada y fortalecida en las Fe y Alegría.				X	X

PROGRAMA 6: "Sistemas de Gestión y Sostenibilidad Institucional"						
Resultados	Acciones	Años de ejecución				
		1	2	3	4	5
6.1. Se han institucionalizado los procesos de planificación, seguimiento y evaluación de los planes, avanzando hacia una convergencia en los procesos.	6.1.1. Definición de principios y criterios comunes para la elaboración de los planes estratégicos.	X				
	6.1.2. Elaboración de guías metodológicas y herramientas prácticas sobre planificación estratégica, que faciliten los procesos y promuevan la convergencia metodológica dentro de la Federación.	X	X			
	6.1.3. Formación de equipos capacitados en procesos de Planeación Estratégica en todas las Fe y Alegría.	X				
	6.1.4. Incorporación y aplicación de principios, criterios y herramientas de planificación en la elaboración de planes nacionales, considerando los distintos momentos en los que se encuentren las Fe y Alegría.		X	X		
	6.1.5. Incorporación y aplicación de procesos de planificación estratégica en todas las áreas y equipos de trabajo en los países.			X	X	
6.2. Se ha elevado la calidad de la gestión de proyectos desarrollados por las distintas Fe y Alegrías y las instancias de coordinación internacional, avanzando hacia una convergencia en los procesos.	6.2.1. Fortalecimiento de los recursos humanos de las Fe y Alegría en el área de gestión de proyectos.	X				
	6.2.2. Desarrollo de las herramientas informáticas comunes y métodos de trabajo estándar que respondan a las necesidades de gestión de proyectos en las Fe y Alegría y fortalezcan el trabajo conjunto.	X	X			
	6.2.3. Establecer cauces de comunicación para el intercambio de experiencias en gestión de proyectos.		X	X		
6.3. Se ha promovido el estudio e implementación de estrategias que puedan contribuir a mejorar las condiciones socioeconómicas y los sistemas de información del personal de Fe y Alegría.	6.3.1. Realización de un estudio comparado de la situación contractual del personal y los incentivos existentes complementarios al salario.	X				
	6.3.2. Estudio de programas e incentivos alternativos que complementen los salarios y contribuyan a mejorar las condiciones socioeconómicas del personal.	X				
	6.3.3. Fomento de estrategias y acciones para el mejoramiento de las condiciones socioeconómicas del personal.		X	X	X	X
	6.3.4. Prueba de la aplicación del sistema web de información del personal, recolección y desarrollo de la base de datos.	X	X	X	X	X

Cont...

6.4. Se han fortalecido los mecanismos internos de comunicación y coordinación, reforzando la institucionalidad, la identidad y la integración al interior del Movimiento.	6.4.1. Definición de políticas y estrategias de comunicación corporativa.	X	X			
	6.4.2. Producción de materiales en diversos formatos para la difusión de la imagen de la Federación y el quehacer del Movimiento.	X	X	X	X	X
	6.4.3. Desarrollo de sistemas de información que faciliten el intercambio de datos y experiencias entre los miembros de las distintas Fe y Alegrías.	X	X	X	X	X
	6.4.4. Promoción de mecanismos de intercambio con los aliados de la Federación.		X	X	X	X
	6.4.5. Potenciar y promocionar el uso de la plataforma de comunicación de la FIFYA (página web, intranet, espacios de trabajo virtual, etc.)	X	X	X	X	X
6.5. Se han fortalecido y mejorado las capacidades organizacionales y los sistemas gerenciales y administrativos de las Fe y Alegrías, en el marco legal de cada país.	6.5.1. Apoyo a los procesos de fortalecimiento organizacional de las Fe y Alegrías.	X	X	X	X	X
	6.5.2. Desarrollo de bases de datos y herramientas de apoyo gerencial.	X	X	X	X	X
	6.5.3. Estudio situacional de los sistemas y procesos administrativos y contables de los países.		X			
	6.5.4. Elaboración y ejecución de propuestas para el desarrollo de los sistemas y procesos administrativos y contables de las Fe y Alegrías.			X	X	X
	6.5.5. Definición de los criterios y procesos que permitan tanto la sistematización y auditoría de las cuentas nacionales, como su integración internacional.	X				
	6.5.6. Formación del personal técnico en la gerencia de los sistemas administrativos y contables.		X	X		
6.6. Se han diseñado e implementado políticas, estrategias y herramientas que permitan ampliar y diversificar las fuentes de financiamiento del Movimiento, como base de su sostenibilidad económica.	6.6.1. Fortalecer y formar equipos nacionales capaces de mejorar la captación de recursos de las Fe y Alegrías.	X	X			
	6.6.2. Construir y desarrollar criterios, materiales y herramientas adecuados para elevar la captación de recursos en las Fe y Alegrías.		X	X		
	6.6.3. Establecer cauces de comunicación e intercambio de experiencias en el ámbito de la captación de recursos.	X	X	X	X	X
	6.6.4. Apoyar a las Fe y Alegrías en el diseño y aplicación de planes de captación de recursos de libre disponibilidad.	X	X	X	X	X

PROGRAMA 7: "Sistematización de Experiencias"						
Resultados	Acciones	Años de ejecución				
		1	2	3	4	5
7.1. Se han desarrollado procesos de sistematización de experiencias al interior del Movimiento, como eje transversal a la acción educativa, de promoción social y de gestión de Fe y Alegría.	7.1.1. Formación de equipos ad-hoc para fomentar los procesos de recuperación y sistematización en los países.	X	X	X		
	7.1.2. Promoción y apoyo a los procesos de sistematización de experiencias en los países.	X	X	X	X	X
	7.1.3. Socialización de las experiencias sistematizadas y apertura de líneas de publicación sobre las mismas.	X	X	X	X	X
7.2. Se cuenta con instancias de coordinación, comunicación, apoyo y seguimiento de los procesos de sistematización de experiencias y de investigación.	7.2.1. Constitución de un equipo internacional que fomente, coordine y preste apoyo a los procesos que realizan los países.	X	X	X	X	X
	7.2.2. Creación de una red de referentes y de seguimiento entre las distintas Fe y Alegrías.	X	X	X	X	X
	7.3.3 Alimentación del banco de experiencias significativas en el Portal de la Federación y divulgación de las novedades a través de boletines electrónicos u otros medios.	X	X	X	X	X
	7.3.4 Sistematización de las sistematizaciones por áreas temáticas.				X	X

PROGRAMA 8: "Acción Pública"						
Resultados	Acciones	Años de ejecución				
		1	2	3	4	5
8.1. Se han creado y fortalecido las capacidades del Movimiento Fe y Alegría para la acción pública a nivel internacional, regional y nacional.	8.1.1. Establecimiento del marco teórico de la acción pública	X				
	8.1.2. Dotación de los recursos necesarios y creación de un equipo internacional y una red de responsables en cada país.		X	X	X	X
	8.1.3. Definición de las prioridades y temas sobre los que se quiere incidir	X				
	8.1.4. Desarrollar un plan de formación del equipo de personas responsable de las tareas de incidencia		X			
8.2. Se ha incrementado la capacidad de incidencia del Movimiento en las instancias de negociación y de decisión de políticas públicas en educación y promoción social.	8.2.1. Fortalecimiento de la presencia en escenarios donde se toman decisiones sobre políticas públicas en educación y promoción social a través de: - integración en alianzas, redes y plataformas internacionales, regionales y locales; - establecimiento de relaciones estables con organismos internacionales, regionales y nacionales - participación en foros, seminarios ...	X	X	X	X	X
	8.2.2. Desarrollo de proyectos conjuntos y de acciones concretas a nivel federativo y en alianza con otras organizaciones e instituciones.	X	X	X	X	X
8.3. Se han impulsado y realizado investigaciones sobre la realidad educativa de América Latina, desde la visión y experiencia del Movimiento.	8.3.1. Realización de estudios sobre la realidad educativa latinoamericana que sirva de base para la relación con gobiernos y agencias.	X	X	X	X	X
	8.3.2. Divulgación y socialización de resultados a través de una estrategia de publicaciones, eventos de intercambio, entre otros medios.	X	X	X	X	X
8.4. Se han generado y apoyado procesos de sensibilización y movilización de la opinión pública.	8.4.1. Diseño y desarrollo de planes nacionales de educación en valores y sensibilización de la sociedad en los ámbitos de educación formal y no formal y a través de los medios de comunicación social.			X	X	X

PROGRAMA 9: "Acción Pastoral"						
Resultados	Acciones	Años de ejecución				
		1	2	3	4	5
9.1. Se cuenta con un marco teórico y criterios de referencia para el diseño, ejecución y evaluación de la acción pastoral de Fe y Alegría.	9.1.1. Explicitación de la espiritualidad que subyace a la Pastoral y que sustenta la identidad.	X				
	9.1.2. Identificación de los principios y criterios de la acción pastoral en Fe y Alegría.	X				
9.2. Se ha fortalecido y renovado la estructura organizativa de la acción pastoral en todos los niveles.	9.2.1. Creación de un equipo permanente de coordinación internacional de la acción pastoral.	X	X	X	X	X
	9.2.2. Creación y mantenimiento de una red virtual entre los coordinadores de pastoral de los países, para una mayor cooperación.	X	X	X	X	X
	9.2.3. Constitución y fortalecimiento de coordinaciones de pastoral en las instancias concretas a partir de las cuales se dirige y se proyecta la acción de Fe y Alegría en cada país.	X	X	X	X	X
9.3. Se han sistematizado y socializado las experiencias de práctica pastoral.	9.3.1. Elaboración y realización, a nivel federativo y en cada país, de acciones de sistematización de las prácticas de pastoral.	X	X			
	9.3.2. Creación de un banco de datos de pastoral al alcance de todos (con bibliografías, materiales pedagógicos, experiencias exitosas, etc.).	X	X	X	X	X
9.4. Se han identificado nuevas necesidades y retos para la acción pastoral y se han renovado los programas, las metodologías y las acciones de pastoral.	9.4.1. Diagnósticos de necesidades formativas y del contexto de la acción pastoral en los distintos países.	X	X			
	9.4.2. Clarificación conceptual y elaboración de programas y metodologías adecuadas para la educación religiosa escolar, la formación en valores y en derechos humanos, la educación en las dimensiones de fe y justicia, la formación socio-política y para apoyar la integración escuela-comunidad.		X	X	X	X
	9.4.3. Apoyo al diseño y oferta de itinerarios de crecimiento espiritual personal de los miembros de Fe y Alegría: procesos de inducción, experiencias de retiros, convivencias y encuentros, oportunidades de una mayor interiorización espiritual.		X	X	X	X
	9.4.4. Fomento de redes de animadores juveniles		X	X	X	X
9.5. Se han elaborado estrategias de formación especializada de los responsables de la acción pastoral en todos los países.	9.5.1. Elaboración de estrategias de intercambio y apoyos entre las Fe y Alegrías.	X	X	X		
	9.5.2. Desarrollo de programas de formación integral de agentes pastorales, creando alianzas con otras instituciones y programas federativos.		X	X	X	X

PROGRAMA 10: " Formación del Personal"						
Resultados	Acciones	Años de ejecución				
		1	2	3	4	5
10.1. Se han promovido procesos que institucionalicen la formación docente en los distintos países, para dar continuidad al Proyecto de Formación de Educadores Populares Latinoamericanos.	10.1.1. Formulación y ejecución de estrategias para constituir el Proyecto de Formación de Educadores Populares como programa permanente de formación en Fe y Alegría.	X	X	X	X	X
	10.1.2. Identificación de nuevas necesidades formativas y elaboración de estrategias adecuadas de formación (educación a distancia y en red, programas de becas y pasantías, entre otras).	X	X	X	X	X
	10.1.3. Promoción del intercambio de ideas y conocimientos sobre prácticas y propuestas innovadoras a través de plataformas de comunicación virtual.		X	X	X	X
	10.1.4. Estudio de factibilidad e implementación de programas de titulación docente.		X	X	X	X
10.2. Se han extendido y cualificado las estrategias y programas de formación a distancia con apoyo de medios de comunicación informáticos, radiales y audiovisuales.	10.2.1. Elaborar una propuesta internacional de formación a distancia con apoyo en tecnologías comunicacionales.	X	X			
	10.2.2. Impulsar proyectos de dotación, diseño instruccional y formación del personal en temas específicos de la educación a distancia y uso de las tecnologías de la información y comunicación, teniendo en cuenta las propuestas educativas y curriculares de cada país.		X	X	X	X
10.3. Se ha incorporado en todos los planes de formación del personal, los principios y valores de la identidad de Fe y Alegría para que éstos orienten la praxis institucional.	10.3.1. Elaboración de un diagnóstico de necesidades y diseño de un plan de formación sobre identidad institucional de Fe y Alegría.	X	X			
	10.3.2. Formación de los facilitadores y desarrollo de experiencias piloto del plan de formación en un grupo-muestra de países.		X	X		
	10.3.3. Expansión progresiva del plan de formación.			X	X	X
	10.3.4. Edición, producción y divulgación de publicaciones y materiales sobre el carisma, ideario y propuestas del Movimiento.	X	X	X	X	X

Cont...



10.4. Se ha propiciado la formación y la alta capacitación del personal directivo y técnico de las oficinas nacionales, los centros y programas de Fe y Alegría en todos los países, para contribuir al mejoramiento de la calidad de la educación popular y demás acciones de promoción social que realiza el Movimiento.	10.4.1. Definición de políticas y estrategias de inducción del personal directivo, diferenciadas de acuerdo a las exigencias del cargo.	X				
	10.4.2. Diseño de un programa básico de formación de directivos.	X	X			
	10.4.3. Ejecución del programa básico de formación de directivos.			X	X	X
	10.4.4. Identificación y formulación de propuestas de formación que permitan a los directivos profundizar en áreas temáticas más específicas.				X	X
	10.4.5. Ejecución y evaluación de las propuestas de formación específicas.					X
10.5. Se ha promovido la asociación o la constitución de redes de investigación y de formación permanente entre los educadores, ajustadas a diversos tópicos o temáticas de interés tanto de los educadores como de la institución.	10.5.1. Identificación de los temas de interés y prioridades institucionales.		X			
	10.5.2. Definición de políticas y estrategias para la constitución de redes de investigación y formación permanente.		X			
	10.5.3. Fomento y apoyo de redes.			X	X	X
10.6. Se ha promovido la formación de los educadores en la dimensión del aprender a aprender, especialmente en las áreas de lectura, escritura, razonamiento lógico matemático, manejo de la información y saber pensar, así como en las herramientas pedagógicas esenciales para un adecuado desempeño de su labor educativa en contextos de pobreza, tanto en educación formal como en educación alternativa o no formal.	10.6.1. Diseño de estrategias formativas en las distintas áreas.	X	X	X		
	10.6.2. Elaboración de folletos y materiales de apoyo para la formación, en formatos impresos y electrónicos.		X	X	X	
	10.6.3. Formación de facilitadores para la formación de los educadores en las áreas seleccionadas.			X	X	X

<b>PROGRAMA 11: "Ampliación de la Acción Educativa y de Promoción Social"</b>						
Resultados	Acciones	Años de ejecución				
		1	2	3	4	5
11.1. Se han promovido y apoyado proyectos específicos que impulsen la ampliación de la acción educativa y de promoción social de Fe y Alegría en los distintos países.	11.1.1. Apoyo a los planes de desarrollo de los países.	X	X	X	X	X
	11.1.2. Apoyo directo a los países en la gestión y ejecución de proyectos específicos.	X	X	X	X	X
11.2. Se han promovido y apoyado proyectos específicos para la creación de Fe y Alegría en otros países que lo ameriten.	11.2.1. Estudios de factibilidad.	X	X	X	X	X
	11.2.2. Apoyo directo en la gestión y ejecución de proyectos de creación de programas de Fe y Alegría en otros países.	X	X	X	X	X

## I. POBLACIÓN-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. Un Movimiento que se esfuerza por prestar la mejor atención posible a sus alumnos y participantes, a través de diversas modalidades de educación formal y no formal, desarrollo comunitario, comunicación, investigación, 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, el plan busca promover estrategias de focalización que dirijan los esfuerzos de expansión y diversificación de programas donde se ubiquen las poblaciones con menores oportunidades, y privilegiar aquellos grupos discriminados por razones económicas, sociales, étnicas, culturales, de género o por necesidades educativas especiales.

Al logro de este fin 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 refuerza la 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 programas y proyectos federativos 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, con diferentes modalidades de educación formal y no formal, 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: <sup>14</sup>

- **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. Promoción social
- **Bolivia:** Educación formal. Educación técnica. Educación desescolarizada. Educación especial. Línea de formación. Línea de acción evangelizadora
- **Brasil:** Educación formal. Educación no Formal. Promoción social: actividades culturales, asistencia social, desarrollo comunitario, defensa de los derechos, comunicación social.. Formación de Educadores.
- **Chile:** Educación escolar formal; con énfasis en la educación pre-escolar, básica y media de formación técnica. Promoción de desarrollo comunitario a través de los centros escolares.
- **Colombia:** Educación formal: énfasis en educación tecnológica y educación para el trabajo. Desarrollo comunitario y promoción social. Formación de educadores. Formación ciudadana. Programas: Habilidades para Vivir, pastoral, gestión democrática.
- **Ecuador:** Educación formal. Educación técnica. Educación radiofónica. Formación de educadores. Pastoral juvenil.
- **El Salvador:** Educación formal: incluyendo la etapa preescolar. Formación para el trabajo: formación profesional. Educación alternativa: atención a jóvenes en riesgo. Formación de educadores. Promoción social: organización comunitaria.
- **España:** Promoción social: campañas de sensibilización.
- **Guatemala:** Educación formal. Formación de educadores. Promoción social: desarrollo de las comunidades educativas.
- **Honduras:** Educación en y para el Trabajo combinado con el estudio académico no formal. Educación Formal con énfasis en educación básica. Programas de educación alternativa para jóvenes de sectores urbanos. Formación para la participación ciudadana.
- **Nicaragua:** Educación formal. Educación en y para el trabajo. Educación no formal para el rescate de niños y jóvenes desertores. Formación de educadores.
- **Panamá:** Educación formal: énfasis en la formación técnica. Formación para el trabajo: de

---

<sup>14</sup> Cada país utiliza conceptos y categorías diferentes para programas similares por razones culturales o legales. En esta sección se unifica la terminología con categorías globales, para facilitar la integración de la información.

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 los niveles de preescolar, primaria y secundaria. Educación para el Trabajo para los adolescentes: talleres para aprender habilidades principales de algunos oficios dentro de las escuelas suburbanas y educación técnica con énfasis agropecuario. 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. Otros programas: programas de pastoral; educación intercultural bilingüe (EIB); producción de materiales educativos.
- **Perú:** Educación formal: educación básica y secundaria. Educación para el Trabajo. Educación especial. Educación técnica: centros de educación ocupacional (educación técnica productiva –Nueva Ley de Educación) y generación de empleo juvenil. Educación superior tecnológica. Proyectos de educación rural. Servicios asistenciales-formativos y de defensoría escolar. Mejoramiento docente. Educación radiofónica
- **República Dominicana:** Educación Formal: básica y secundaria. Formación para el trabajo. Educación técnica: Programa de diagnóstico de la educación técnica. Promoción social: programa de relaciones comunitarias
- **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. Programas de promoción social

## 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 continuará el proceso de creación de centros en las zonas más pobres del interior del país, específicamente en el noroeste y nordeste. Se prosigue la presencia en las barriadas más populosas y empobrecidas del gran Buenos Aires.
- **Bolivia:** Se han diseñado 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. 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. En el futuro: Extenderse al Norte donde no hay presencia de Fe y Alegría.
- **Chile:** Barrios pobres y marginales de Santiago. Incorporación gradual de otros centros ubicados en barrios urbanos y rurales pobres de otras regiones de Chile, incursión en la

zona de la Araucanía.

- **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 nuevas zonas rurales y 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:** Zonas suburbanas con alto crecimiento de población desempleada y subempleada. Zonas rurales: se mantendrá la presencia institucional en comunidades indígenas de la provincia de Darién, y se continuará la ampliación de acciones de acompañamiento educativo y organizativo en las regiones campesinas de costa debajo de Colón y la zona norte de Penonomé.
- **Paraguay:** Para los próximos años está previsto extender los programas existentes en los departamentos donde funcionan actualmente: barrios marginales de Asunción, barrios periféricos de las ciudades aledañas a Asunción, comunidad suburbana de Ciudad del Este Alto Paraná, comunidades de la zona rural de Misiones, San Pedro y Concepción, y comunidades rurales de Caaguazú, Canindeyú, Itapúa y Presidente Hayes.
- **Perú:** Se continuará la estrategia de focalización en barriadas urbanas y zonas rurales; y con la introducción y el desarrollo de la educación radiofónica y la educación superior tecnológica. Otras metas son el fortalecimiento de la educación técnica-tecnológica y contar con un continuo educativo.
- **República Dominicana:** Barriadas urbanas de alto crecimiento demográfico y sin respuestas educativas. Áreas rurales para motivar el arraigamiento y evitar los éxodos hacia los barrios marginales.
- **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 busca concentrar sus esfuerzos allí donde se 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.<sup>15</sup>

---

<sup>15</sup> Es preciso reconocer que no todos los centros de Fe y Alegría se encuentran ubicados en zonas de marginación y que en algunos casos se atiende a alumnos cuyas familias no se encuentran bajo la línea de la pobreza. La evolución urbana y el mismo aporte de las escuelas de Fe y Alegría al desarrollo de comunidades estables, hace que escuelas que se crearon en áreas de invasión y periferias sin servicios -donde no llegaba el asfalto- hoy se encuentren en medio de áreas residenciales en barriadas urbanizadas. Con frecuencia estos centros se cuestionan

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 o excluida del sistema educativo 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:** Atención prioritaria a niñas/os y jóvenes en edad escolar. También a la atención de la población desescolarizada (jóvenes y adultos/as).
- **Brasil:** En forma directa a niños y jóvenes. En forma indirecta a la población adulta
- **Chile:** Niños y niñas, de entre 4 a 13 años, en la etapa pre-escolar y básica. Adolescentes de 14 a 18 años en la etapa de educación media de formación técnica. Se incluyen además, las familias de los alumnos y sus respectivos entornos sociales.
- **Colombia:** Niños y jóvenes. También adultos, especialmente mujeres.
- **Ecuador:** Niños, jóvenes y adultos.
- **El Salvador:** Niños y jóvenes fundamentalmente.
- **España:** Público pre-sensibilizado, 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 la población joven, especialmente en las zonas urbanas, y la población adulta en edad productiva, especialmente la vinculada con 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

---

su existencia y, en ocasiones, han sido dejados para fundar en otras áreas, pero por las presiones de las comunidades donde se ubican, el compromiso con ellas y los apoyos de los gobiernos, por lo general se mantienen.

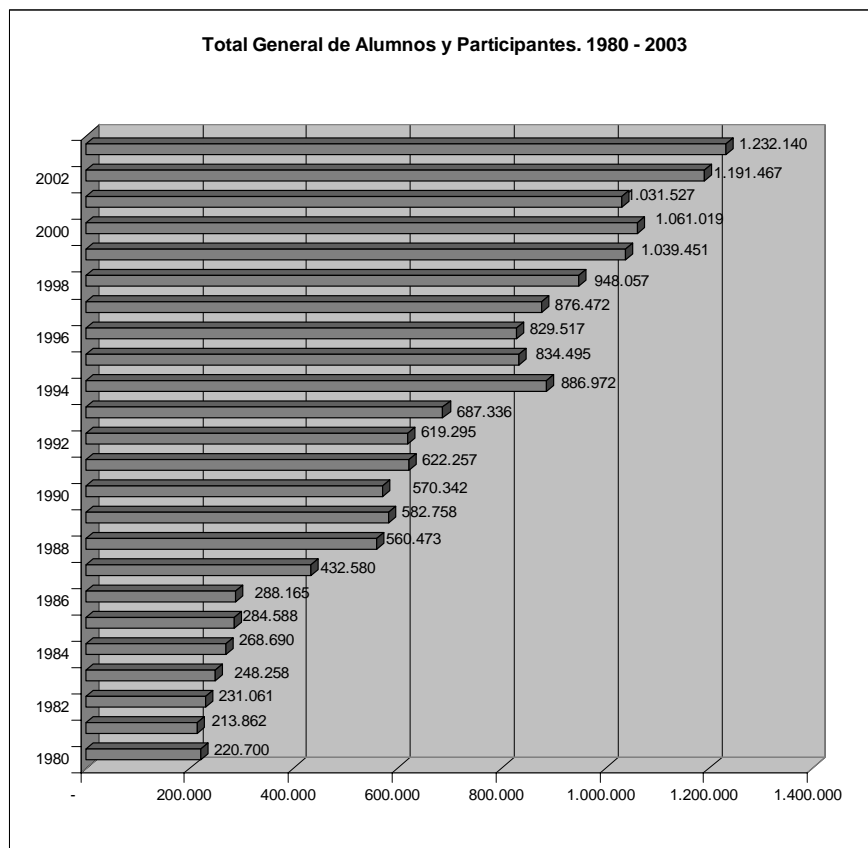
## Educación Escolar Básica de Adultos (EBA)

- **Perú:** Niños, jóvenes y adultos. Se está ampliando el trabajo con adultos analfabetos desde la educación radiofónica.
- **República Dominicana:** Niños y adolescentes, dando énfasis a los niños.
- **Venezuela:** Niños, adolescentes, jóvenes y adultos.

### 4. Posible evolución del número de alumnos y participantes por tipos de programas entre el año 2003 y el 2009

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, tal y como se puede apreciar en el gráfico siguiente (datos desde 1980 hasta 2003).

**Gráfico 1**



Fuente: Federación Internacional de Fe y Alegría. Estadísticas Internacionales – Series históricas

En la década de los 90, el total general de alumnos y participantes en los distintos programas pasó de 570.342 a 1.039.451, lo que significa un crecimiento del 82,3% en la década. Entre los años 2000 y 2003 el crecimiento se ha mantenido, llegándose a un total de 1.232.140 atendidos, cifra que representa un 16% de crecimiento en los tres primeros años de ejecución del I PGDFI.

Se espera que al final de la primera década del siglo XXI, es decir, al término de la ejecución de este

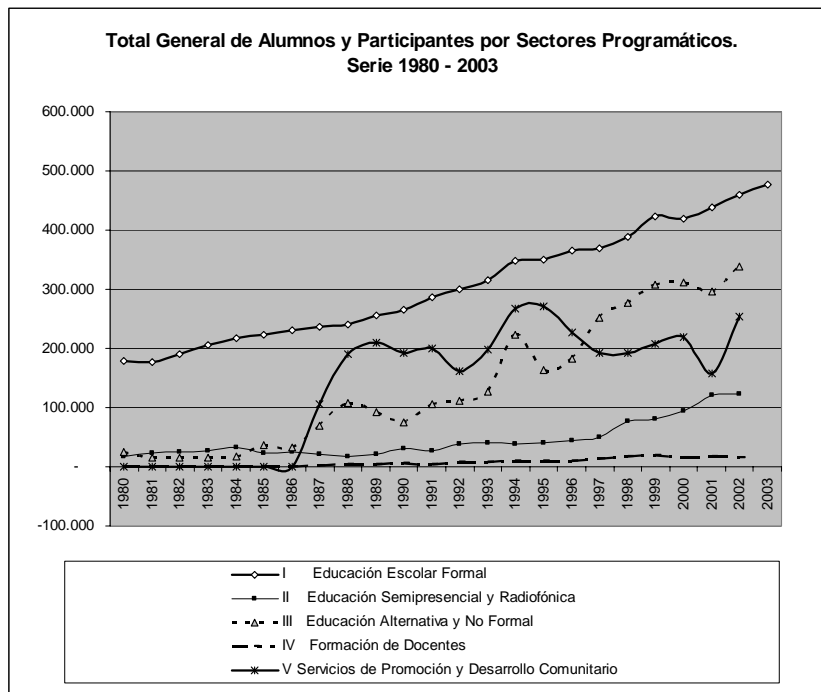
PGDFI, Fe y Alegría alcance el millón y medio de alumnos y participantes (esto representaría un incremento del 40% en relación al dato del año 2000).

Para complementar los servicios de educación formal, Fe y Alegría suele ofrecer a sus alumnos una variedad de programas de educación alternativa y servicio de promoción y desarrollo comunitario, con lo que en un número determinado de casos beneficia con más de un programa a una misma persona. Si se elimina el número de personas repetidas, se obtiene el total ajustado de alumnos y participantes atendidos. En la década de los 90, el total ajustado de personas atendidas pasó de 488.436 a 706.374, lo que significa un crecimiento del 45% en la década, es decir un 4,5% promedio interanual. Entre los años 2000 y 2003 el crecimiento se ha mantenido, llegándose a un total de 962.417 personas, cifra que representa un 18% de crecimiento en los tres primeros años de ejecución del anterior PGDFI (4,6% por año).

Considerando los datos ajustados, se espera que al final de la primera década del siglo XXI Fe y Alegría alcance a 1.154.900 de personas atendidas (esto representaría un incremento del 42% en relación al dato del año 2000).

En el gráfico a continuación se puede apreciar la evolución del total general (sin ajustar) de alumnos y participantes por sectores programáticos: Educación Escolar Formal, Educación Radiofónica Formal, Educación Alternativa y No Formal, Formación de Docentes, y Servicios de Promoción y Desarrollo Comunitario.

**Gráfico 2**



Fuente: Federación Internacional de Fe y Alegría. Estadísticas Internacionales – Series históricas

En lo que respecta al sector de Educación Formal Escolarizada (Preprimaria, Primaria, Secundaria, Media, Superior y Especial) se pasó de 265.199 alumnos en 1990 a 477.330 en el 2003 (un crecimiento del 6% interanual) y en Educación Radiofónica Formal, de 30.841 a 105.937, triplicándose así el número de atendidos. En los programas de Educación Alternativa y No Formal se



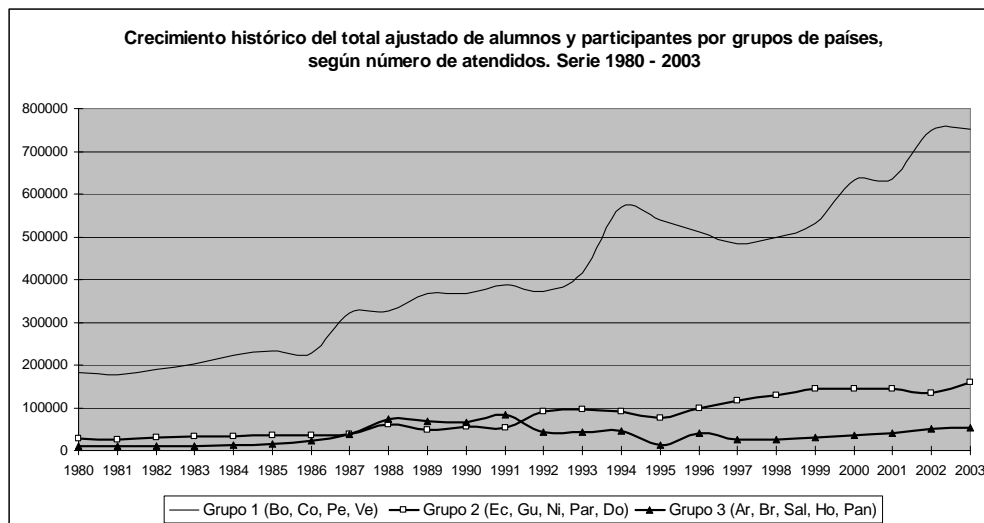
pasó de 75.008 atendidos en 1990 a 380.499 en 2003. Como se puede observar en el gráfico anterior, este ha sido uno de los sectores de mayor crecimiento en los últimos años. Finalmente, los Servicios de Promoción y de Desarrollo Comunitario han pasado desde inicios de la década pasada hasta el año 2003 de 209.212 participantes a 251.284. Este es el ámbito de trabajo de menor crecimiento relativo.

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 1996. En el 2000 inicia acciones en Honduras. Para el año 2005 se ha previsto la fundación en Chile y ya se está en fase de estudios preliminares para la fundación en Haití.

También se debe destacar el rápido crecimiento de la extensión en Italia del IRFEYAL de Fe y Alegría Ecuador, lo que revela la necesidad que existe de atender a los emigrantes latinos que por la situación económica en sus países, se ven obligados a buscar oportunidades en países europeos. En cuanto a África, se tiene previsto intensificar acciones de divulgación sobre Fe y Alegría como modelo adaptable a las culturas de ese continente, buscando promover la fundación por iniciativas endógenas.

Por otra parte, como se puede observar en el gráfico siguiente, 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.

**Gráfico 3**



Fuente: Federación Internacional de Fe y Alegría. Estadísticas Internacionales – Series históricas

Es posible hacer una separación de las tendencias de los países según el total de alumnos y participantes a los que llegan o según su nivel de crecimiento. El primer grupo estaría conformado por Bolivia, Colombia, Perú y Venezuela (más de 150.000 beneficiarios promedio según datos del Total Ajustado de los últimos 3 años). El segundo lo integran Ecuador, Guatemala, Nicaragua, Paraguay y República Dominicana (más de 25.000 beneficiarios promedio). En el tercero están los países que han atendido en promedio hasta 25.000 personas en los últimos tres años (total ajustado) o son los de menor crecimiento. Estos son Argentina, Brasil, El Salvador, Honduras y Panamá. En el gráfico siguiente se pueden observar las tendencias de cada grupo.

De mantenerse esas tendencias, se prevén importantes crecimientos en Bolivia, Colombia, Perú y Venezuela. En el resto de países también se espera un crecimiento importante para el 2009 pero a una tasa menor.

En el siguiente cuadro se ofrece un resumen con las proyecciones del número de alumnos y participantes, para el año 2009, por países y sectores programáticos. En los cuadros estadísticos del Anexo N° 2 se presenta el detalle de la información por país y categorías de actividad dentro de cada sector, para los años 1989, 1999, 2003 y 2009, de modo que se pueda apreciar claramente el perfil de atención de cada país y la tendencia de su proceso de crecimiento.

## Cuadro 2

### PROYECCIONES PARA EL AÑO 2009 DE ALUMNOS Y PARTICIPANTES

PAÍSES	ALUMNOS Y PARTICIPANTES POR SECTORES PROGRAMÁTICOS						TOTAL AJUSTADO (menos participantes en más de un sector)
	TOTAL GENERAL	I Educación Escolar Formal	II Educación Semipresencial y Radiofónica	III Educación Alternativa y No Formal	IV Formación de Docentes	V Servicios de Promoción y Desarrollo Comunitario	
ARGENTINA	8.332	6.867	-	1.948	17	-	6.934
BOLIVIA	286.260	169.946	13.159	97.774	5.323	58	228.027
BRASIL	41.725	2.091	-	8.781	321	30.532	32.821
CHILE	7.180	7.180	-	-	-	-	7.180
COLOMBIA	247.424	83.630	1.071	113.437	1.650	47.636	194.626
ECUADOR	87.314	28.815	22.825	14.982	2.190	18.502	69.666
EL SALVADOR	13.276	6.293	59	6.697	183	44	10.443
GUATEMALA	18.412	13.635	-	1.320	177	3.281	14.484
HONDURAS	3.927	1.900	-	1.586	104	337	4.653
NICARAGUA	62.951	9.573	-	38.141	715	14.522	49.518
PANAMÁ	8.672	321	-	139	29	8.183	6.821
PARAGUAY	35.481	10.010	4.888	2.822	1.126	16.635	27.909
PERÚ	237.761	86.552	836	52.396	2.665	95.312	187.026
REP. DOMINICANA	51.548	25.960	-	10.791	736	14.061	40.548
VENEZUELA	361.329	125.567	86.875	91.740	4.995	52.152	281.424
<b>TOTALES GENERALES</b>	<b>1.471.592</b>	<b>578.340</b>	<b>129.713</b>	<b>442.553</b>	<b>20.231</b>	<b>301.255</b>	<b>1.162.080</b>

Fuente: Federación Internacional de Fe y Alegría.

Proyecciones sobre series históricas ajustadas en consulta con los países.

Para el año 2009 con respecto al 2003, se prevé al menos un incremento interanual promedio del 3,2% en el total general y de 2,2% en el total ajustado. Se estima para ese año, una población meta de al menos 1.464.912 alumnos y participantes (total general) y de 1.154.900 en el ajustado.

Conviene aclarar que en Brasil, Guatemala y Nicaragua es difícil hacer predicciones de crecimiento debido a especificidades de sus contextos nacionales, por lo que en algunos sectores y categorías programáticas el cuadro anterior y los del anexo estadístico reflejan en el 2009 los mismos niveles de atención alcanzados para el 2003. En el caso de Honduras las proyecciones son muy tentativas, puesto que su fecha de fundación es muy cercana y no existen aún tendencias claras en sus líneas de desarrollo.

Derivado del crecimiento total de alumnos y participantes propuestos para el año 2009 en el conjunto de los catorce países, se estima una red de unos 2.500 puntos geográficos (bases físicas diferentes), en las que estarían funcionando alrededor de 3.500 unidades de servicio. De ellas, unas 1.115 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 39.000 trabajadores distribuidos así: 32.600 Docentes, Directivos y Técnicos, 6.400 Auxiliares Administrativos y de Servicios.

Las condiciones de exclusión y de pobreza de América Latina y del Mundo siguen exigiendo al Movimiento que busque formas para extender su acción educativa y de promoción social.

## **J. ORGANIZACIÓN PARA LA ADMINISTRACIÓN Y EJECUCIÓN DEL PGDFI 2005 – 2009**

Progresivamente, con el desarrollo de la Federación, se ha venido conformando una cultura de trabajo a nivel internacional entre las Fe y Alegrías que se fundamenta en un sistema de redes y alianzas, en sintonía con los principios de descentralización y autonomía funcional. La ejecución de los proyectos del I PGDFI, en especial, el Proyecto de Informática y el de Formación de Educadores Populares, han tenido un importante impacto en la integración horizontal entre los países, involucrando a las oficinas nacionales y a las bases de educadores en procesos que han fortalecido tanto la identidad internacional del Movimiento, como la cooperación entre los países que constituyen la Federación.

Con el II PGDFI se espera profundizar estos procesos, involucrando más activamente a las Fe y Alegrías en la gestación y administración de los Programas, de modo que se fortalezcan internamente por la presencia de equipos técnicos más fuertes, en las áreas temáticas de las líneas de acción del Plan, apoyados por la Coordinación General de la Federación, y desde allí, con esa capacidad potenciada, contribuyan solidariamente al fortalecimiento de los países hermanos, prestándose entre sí apoyo mutuo para la ejecución de los proyectos de cada Programa. Así se podrá promover sinergias y alentar el dinamismo internacional del Movimiento desde los países, como principalísimos actores que son de la Federación.

En este marco, el éxito de la administración del Plan radicará en la coordinación, participación e integración de esfuerzos de las Fe y Alegrías nacionales y las instancias directivas a nivel de la Federación.

Para cada programa del PGDFI será necesario desarrollar una estructura de relaciones a lo interno y a lo externo para el trabajo en red, que le vincule tanto a la organización de Fe y Alegrías en el país sede como a la Oficina de Coordinación General de la Federación, y que le garantice la necesaria y adecuada conexión con los organismos de dirección de los países que integran la Federación, a los fines de la ejecución de los proyectos.

Esto supone un proceso de planificación organizacional y de elaboración de organigramas de estructuras en red, manuales de funcionamiento y de procesos administrativos, que se promoverá desde la Oficina de Coordinación General de la Federación en acuerdo con la Junta Directiva y con los Directores Nacionales. Este proceso se enmarcará en los siguientes lineamientos y definiciones sobre las competencias de las distintas instancias que deben intervenir en la formulación, aprobación, administración (gerencia) y ejecución del Plan:

1. **Asamblea General de la Federación:** como máxima autoridad y en cumplimiento de sus funciones estatutarias y reglamentarias, le compete la aprobación del Plan en su formulación inicial y sus actualizaciones periódicas. A través del PGDFI, la Asamblea adopta programas

y proyectos 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. **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 programas y proyectos del Plan.
  - 2.2. Aprobar los países sedes para el funcionamiento de los programas y proyectos del PGDFI.
  - 2.3. Designar a los coordinadores, generales y ejecutivos, de programas y proyectos, así como a los integrantes de las comisiones internacionales, técnicas o de asesoría, que se requieran, a propuesta del Coordinador General, previa consulta o por solicitud de los Directores Nacionales.
  - 2.4. Hacer seguimiento y evaluación a los avances de los programas y proyectos del Plan y estudiar los informes anuales presentados por los respectivos coordinadores, a través del Coordinador General de la Federación.
  - 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 programas y proyectos del PGDFI.
  - 2.6. Revisar y actualizar periódicamente el documento del PGDFI, proponiendo a la Asamblea los ajustes que deban hacerse en los objetivos y programas.
  - 2.7. Estudiar y aprobar propuestas de nuevos programas a ser incorporados en el marco del PGDFI con miras a la gestión de su financiamiento.
  - 2.8. Estudiar y solucionar cualquier asunto relacionado con la implementación del PGDFI que le sea sometido a su consideración.
3. **Coordinador General de la Federación:** conduce el proceso de ejecución del PGDFI en acuerdo con la Junta Directiva, impulsando sinergias y coordinado el trabajo en red de los programas y los países. En el cumplimiento de esta responsabilidad, al Coordinador General le corresponde:
  - 3.1. Coordinar los procesos de formulación y gestión ante agencias financiadoras, de propuestas de proyectos específicos en el marco de los perfiles de los programas del PGDFI.
  - 3.2. Acordar con las Direcciones Nacionales de Fe y Alegría la constitución de los equipos de trabajo y, en general, el apoyo y participación del personal de cada país en los procesos de formulación y de gestión de propuestas de proyectos de ámbito regional o federativo ante agencias internacionales.
  - 3.3. Promover la descentralización de la ejecución del PGDFI concertando con las Direcciones Nacionales de Fe y Alegría la localización de las coordinaciones y equipos

- técnicos de los programas y proyectos, así como la designación del personal para su ejecución.
- 3.4. Firmar convenios con las agencias financiadoras y recibir en nombre de la Federación aportes financieros para la ejecución de proyectos del PGDFI.
  - 3.5. 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.
  - 3.6. Formular el plan operativo y los informes anuales de ejecución del PGDFI para consideración de la Junta Directiva.
  - 3.7. Hacerse cargo de cualquier otro asunto relacionado con la ejecución del PGDFI no asignado a otra instancia.
4. **Direcciones Nacionales de Fe y Alegría:** como entes constitutivos de la Federación, actuarán mancomunadamente en el hacer colectivo en cada uno de los programas y proyectos, apoyándose mutuamente. En tal sentido les corresponde:
- 4.1. Asumir la sede de la coordinación internacional de programas y/o proyectos específicos del PGDFI, a fin de potenciar los recursos humanos e infraestructura que son fortalezas del país en beneficio del conjunto.
  - 4.2. Identificar y proponer a la Junta Directiva, por intermedio del Coordinador General, posibles candidatos para coordinar la gestión y desarrollo de los programas y/o proyectos internacionales.
  - 4.3. Participar con el concurso de su personal en equipos y comisiones internacionales designadas por la Junta Directiva para el diseño, gestión o ejecución de los programas y proyectos.
  - 4.4. Prestar apoyo en la ejecución de las actividades previstas en los programas y proyectos del PGDFI en el ámbito del respectivo país, todo cuanto le concierne y esté a su alcance.
  - 4.5. Proponer a la Junta Directiva nuevos programas y proyectos en el marco de los Objetivos Estratégicos y Operativos del Plan.
  - 4.6. Orientar y formular los respectivos planes nacionales de desarrollo institucional de modo que estos contribuyan al logro de Objetivos Estratégicos del PGDFI.
  - 4.7. Informar de los resultados e impactos logrados con la ejecución de los programas y proyectos del PGDFI.
  - 4.8. Mantener 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 programas del PGDFI.
5. **Coordinaciones de Programas:** Las Coordinaciones de Programas tienen los siguientes objetivos: (a) Asumir la coordinación en la formulación, planificación, negociación y ejecución de proyectos en el marco de los programas del PGDFI, a fin de potenciar los recursos

humanos e infraestructura que son fortalezas de los países en beneficio del conjunto. (b) Promover la participación y el apoyo de todas las Oficinas Nacionales para la ejecución de los proyectos del programa en todo cuanto les concierne y esté a su alcance.

Son funciones de los Coordinadores de Programas del PGDFI las siguientes:

- 5.1. Definir la concepción del programa y formular los proyectos con el apoyo de personal de la Oficina de la Coordinación y/o equipos de trabajo ad hoc designados por la Junta Directiva.
- 5.2. Planificar y coordinar la ejecución de los proyectos del programa en consulta con la respectiva Comisión Internacional y en acuerdo con la Oficina de Coordinación General de la Federación.
- 5.3. Orientar y hacer seguimiento a la ejecución de los proyectos del programa en los países a través de los respectivos responsables nacionales.
- 5.4. Velar por el cumplimiento de los objetivos trazados, corrigiendo sobre la marcha las fallas que pudieran presentarse.
- 5.5. Administrar y llevar cuenta de la ejecución de los fondos asignados a los proyectos del programa, así como el inventario de los bienes adquiridos, con apoyo en las oficinas administrativas de la Oficina Nacional respectiva o de la Oficina de la Coordinación General de la Federación, según se defina.
- 5.6. Elaborar los correspondientes informes semestrales y anuales para consideración de las instancias directivas de la Federación.
- 5.7. Dar cuenta a las agencias financiadoras según los procedimientos y fechas establecidos.
- 5.8. Elaborar, en acuerdo con el Coordinador General, estrategias para la gestión de recursos que permitan la continuidad de ejecución de sucesivas fases de los proyectos del programa.
- 5.9. Otras que se deriven como consecuencias técnicas del programa.

La estructura básica para los procesos operativos de cada uno de los programas del PGDFI es la siguiente:

- Coordinación: Coordinador del Programa, más el personal previsto para asistirle en tareas de coordinación y/o apoyo según el caso: Coordinador Ejecutivo, Coordinadores de Proyectos, Asistentes Técnicos, Investigadores, etc.
- Comisión Internacional.
- Enlaces y/o Responsables en las Direcciones Nacionales de los países involucrados.

Esta estructura podrá variar según las características de cada uno de los programas y proyectos.

El perfil general de los Coordinadores de Programas es el siguiente: formación y experiencia

en el área; disponibilidad para dedicar a las tareas de coordinación general del programa al menos el 20% de su tiempo de trabajo semanal; capaz de conformar y conducir un equipo de trabajo que le apoye en la coordinación y ejecución del programa; capaz de dirigir el desarrollo de procesos corporativos en el área del programa. Los Coordinadores Ejecutivos deben tener un perfil similar y dedicación completa a las tareas del programa, o al menos superior al 60% del tiempo de trabajo semanal.

6. **Oficina de la Coordinación General de la Federación:** sus acciones están orientadas a fortalecer la capacidad de la Federación para impulsar procesos gerenciales corporativos en el marco del PGDFI. En tal sentido le corresponde:

- 6.1. Asistir al Coordinador General en el ejercicio de las funciones antes señaladas.
- 6.2. Facilitar los procesos de formulación, ejecución, seguimiento y evaluación del PGDFI así como de los programas y proyectos, en acuerdo y concertación de acciones con las Direcciones Nacionales de los países.
- 6.3. Prestar el apoyo técnico que requieran los Coordinadores de Programas y de Proyectos del PGDFI, en las etapas de formulación, planificación, negociación y ejecución, en especial en lo relativo a la coordinación de la simultaneidad o secuencia de las acciones previstas en los correspondientes cronogramas.
- 6.4. Prestar el apoyo técnico que requieran las Comisiones Internacionales y Equipos de Trabajo designados por la Junta Directiva de la Federación, para el cumplimiento de sus objetivos y planes de trabajo,
- 6.5. Otras que le encomiende la Junta Directiva, el Consejo de Directores Nacionales o la Asamblea General.

## ANEXO 1

### **AMENAZAS, OPORTUNIDADES, FORTALEZAS, DEBILIDADES Y RETOS**

#### **LAS AMENAZAS <sup>16</sup>**

##### **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 más 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 mentalidades individualistas, irresponsables, excluyentes y violentas. (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)
  - El modelo neoliberal que se viene implantando en la mayoría de los países del mundo ha restado importancia a las políticas sociales y educativas dentro de las prioridades nacionales. Los maestros son muy mal pagados comparativamente con otros sectores del sector estatal.
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-

---

<sup>16</sup> 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. Cuando no hay números, corresponden a añadidos formulados en la actualización del texto.



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 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)
- Otro elemento a considerar es el tema de las migraciones dentro y entre países, particularmente en la región centroamericana, con el peso económico y cultural que están teniendo.

#### **II. La educación pública en la región:**

1. La deficiente e inadecuada cobertura educativa en los sectores populares y su baja calidad 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. (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)
3. Los procesos de la descentralización y municipalización que, en muchos casos se convierte en una puerta abierta a un modelo de privatización que perpetúa la exclusión.

### 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)
6. Hay nuevos grupos con vivencia cristiana cuya identidad se vincula a la perpetuación de estructuras excluyentes tanto en lo social como en lo eclesial, más que a proyectos de transformación social.

## LAS OPORTUNIDADES

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

1. **El modelo neoliberal de desarrollo.**
  - En el modelo neoliberal existen algunos elementos que, interpretados y asumidos desde la perspectiva de nuestro proyecto de Educación Popular, pueden ser rescatables: a nuestro trabajo: el espíritu de iniciativa, la preocupación por el uso eficiente de los recursos disponibles, la subsidiariedad, los ideales de trabajo y exigencia de honestidad, etc. (CI 25)
  - **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)

## 2. **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, 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 y pueden ser oportunidades. (CI 25 y 27)
2. 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 de 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 FORTALEZAS<sup>17</sup>**

### **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 comparte y comulga con la identidad, compromiso y mística del Movimiento.
- Existen archivos, documentos y materiales sobre la identidad de Fe y Alegría accesibles a todos los miembros de la organización.

### **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.
- Reflexión constante sobre la práctica cuestionando el quehacer y persiguiendo permanentemente la búsqueda e innovación.
- Respuestas eficientes y de impacto social.
- Propuesta Internacional de Formación de Educadores Populares.
- Disposición a compartir información entre los países; espacios para la socialización de las experiencias.

---

<sup>17</sup> 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 los Congresos Internacionales N° 23, 25, 26, actualizadas en la evaluación del PGDFI realizada en la Reunión de Consejo de Directores celebrado en abril de 2003. Cabe subrayar que los enunciados reflejan tendencias generales del conjunto; por tanto, no implican que la característica se presenta en todos los países.

- Experiencia de trabajo colectivo a nivel nacional e internacional.
- Somos una referencia importante cuando se plantean políticas educativas exitosas.

### **3. Organización y gestión**

- Estructura Organizacional de la Federación Internacional de Fe y Alegría.
- 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.
- 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. Se necesitan nuevas estrategias para continuar enfrentando 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.
- La formación en valores, tanto personales como comunitarios, y en la fe, no es todo lo profunda que desearíamos.
- En muchos países nuestra acción se reduce al campo de la educación formal.
- Falta profundización interdisciplinaria sobre el fenómeno pluricultural latinoamericano.

- No divulgamos todo el conocimiento acumulado sobre nuestra praxis pedagógica y social.
- Falta de procesos institucionales, de personal y recursos para la investigación y sistematización de prácticas pedagógicas.
- La calidad de la educación impartida en Fe y Alegría debe responder de mejor manera a los criterios de educación popular de calidad.

### **3. Organización y gestión:**

- Existencia de un modelo de gestión internacional que necesita ser consolidado y articulado con las Fe y Alegría nacionales.
- Deficiencias en los procesos de planificación, seguimiento y evaluación a nivel de la Federación y en algunos países. Falta de diagnósticos y países sin plan estratégico.
- 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 la mayoría de los países.
- Los centros educativos no siempre se convierten en comunidades educativas organizadas.

## **LOS RETOS DESDE LA MISION**

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.

## ANEXO 2

### Cuadro 1

**POSIBLE EVOLUCIÓN DEL NÚMERO DE ALUMNOS Y BENEFICIARIOS PARA EL AÑO 2009**  
**PROGRAMAS DE EDUCACIÓN FORMAL ESCOLARIZADA Y DE EDUCACIÓN SEMIPRESENCIAL Y RADIOFÓNICA**

PAÍSES Y AÑO DE FUNDACIÓN	AÑOS	I. EDUCACIÓN ESCOLAR FORMAL								II. EDUCACIÓN SEMIPRESENCIAL Y RADIOFÓNICA						TOTALES I - II	
		Preprimaria	Primaria	Secundaria Inicial	Media Académica	Media Técnica	Educación Universitaria	Educación Especial	TOTAL SECTOR	Alfabetiz.	Primaria	Secundaria Inicial	Secundaria Superior	Cap. laboral	Edu. Especial y otros		TOTAL SECTOR
ARGENTINA	1999	677	1.620	277	117	-	-	-	2.691	-	-	-	-	-	-	-	2.691
	2003	675	2.929	505	227	-	-	-	4.336	-	-	-	-	-	-	-	4.336
1994	2009	713	4.841	896	417	-	-	-	6.867	-	-	-	-	-	-	-	6.867
BOLIVIA	1989	7.212	38.992	22.466	14.896	-	-	-	83.566	655	-	4.011	1.822	-	-	6.488	90.054
	1999	9.132	61.012	20.338	25.219	-	-	-	115.701	-	10.278	2.289	-	-	-	12.567	128.268
	2003	10.580	64.512	21.237	35.367	8.397	1.293	627	142.013	-	6.344	4.227	-	-	-	10.571	152.584
1966	2009	13.683	73.189	26.360	43.923	10.201	1.891	700	169.946	-	7.600	5.559	-	-	-	13.159	183.106
BRASIL	1989	-	3.775	1.830	50	-	-	-	5.655	-	-	-	-	-	-	-	5.655
	1999	-	1.035	740	-	-	74	-	1.849	-	-	-	-	-	-	-	1.849
	2003	385	1.031	225	335	-	-	-	1.976	-	-	-	-	-	-	-	1.976
	2009	500	1.031	225	335	-	-	-	2.091	-	-	-	-	-	-	-	2.091
CHILE	2005	2009	1.000	3.950	680	-	1.220	-	330	7.180	-	-	-	-	-	-	2.091
COLOMBIA	1989	1.220	26.230	5.145	751	-	-	-	33.346	-	-	-	-	-	-	-	33.346
	1999	3.333	41.305	19.488	4.215	-	-	-	68.341	-	-	-	-	-	-	-	68.341
	2003	5.747	41.766	15.948	3.028	3.407	-	-	69.896	-	-	232	-	-	555	787	70.683
	2009	7.667	48.100	18.000	6.254	3.610	-	-	83.630	39	-	292	-	-	740	1.071	84.700
ECUADOR	1989	1.147	11.904	1.407	250	-	-	-	14.708	400	4.180	600	1.087	2.669	-	8.936	23.644
	1999	2.173	17.172	2.530	580	-	-	-	22.455	55	1.016	6.760	6.190	626	-	14.647	37.102
	2003	237	19.009	3.532	1.192	167	-	131	24.268	98	1.075	5.853	5.686	4.988	63	17.763	42.031
	2009	237	22.650	3.772	1.792	167	-	197	28.815	379	1.104	8.867	7.232	4.988	255	22.825	51.639
EL SALVADOR	1989	54	6.171	1.078	-	-	-	-	7.303	-	-	-	-	-	-	-	7.303
	1999	638	3.000	828	-	-	-	-	4.466	-	-	-	-	-	-	-	4.466
	2003	485	3.167	1.018	133	-	-	-	4.803	-	-	-	19	-	-	19	4.822
	2009	697	3.928	1.403	265	-	-	-	6.293	-	-	-	59	-	-	59	6.352
GUATEMALA	1989	904	4.384	826	-	-	-	-	6.114	-	-	-	-	-	-	-	6.114
	1999	1.523	11.743	2.359	108	-	-	-	15.733	-	-	-	-	-	-	-	15.733
	2003	1.443	7.536	3.177	148	-	-	-	12.304	-	-	-	-	-	-	-	12.304
	2009	1.612	7.536	4.327	161	-	-	-	13.635	-	-	-	-	-	-	-	13.635
HONDURAS	2003	-	-	-	-	802	-	-	802	-	-	691	15	-	-	706	1.508
	2009	-	-	-	-	1.900	-	-	1.900	-	-	-	-	-	-	-	1.900
NICARAGUA	1989	797	3.740	2.905	347	-	-	-	7.789	-	-	-	-	-	-	-	7.789
	1999	824	6.253	2.235	977	-	-	-	10.289	-	-	-	-	-	-	-	10.289
	2003	702	5.337	1.952	838	90	-	-	8.919	-	-	-	-	-	-	-	8.919
	2009	781	5.337	2.527	838	90	-	-	9.573	-	-	-	-	-	-	-	9.573
PANAMA	1989	-	-	430	-	-	-	-	430	-	-	-	-	-	-	-	430
	1999	-	-	-	750	-	-	-	750	-	-	-	-	-	-	-	750
	2003	-	-	321	-	-	-	-	321	-	-	-	-	-	-	-	321
	2009	-	-	321	-	-	-	-	321	-	-	-	-	-	-	-	321
PARAGUAY	1999	984	5.747	536	42	-	-	-	7.309	-	4.090	-	-	-	-	4.090	11.399
	2003	927	5.489	1.574	149	-	-	-	8.139	-	3.785	922	-	-	-	4.707	12.846
	1992	2009	1.018	5.489	3.086	417	-	-	10.010	-	3.966	922	-	-	-	4.888	14.898
PERU	1989	144	24.360	17.672	-	-	-	-	42.176	-	-	-	-	-	-	-	42.176
	1999	1.989	35.256	23.958	285	-	-	-	61.488	-	-	-	-	-	-	-	61.488
	2003	2.889	40.237	17.394	9.440	2.677	183	248	73.068	-	306	-	-	-	-	306	73.374
	2009	4.109	48.256	19.784	10.870	2.677	608	248	86.552	-	836	-	-	-	-	836	87.387
R. DOMINICANA	1999	1.620	11.827	2.149	2.807	-	-	-	18.403	-	-	-	-	-	-	-	18.403
	2003	1.872	12.266	3.262	2.653	1.601	-	-	21.654	-	-	-	-	-	-	-	21.654
	1991	2009	2.379	14.232	4.816	2.932	1.601	-	25.960	-	-	-	-	-	-	-	25.960
VENEZUELA	1989	5.387	38.826	9.890	1.132	-	-	-	55.235	165	1.018	3.766	-	548	-	5.497	60.732
	1999	10.908	53.390	22.856	5.666	-	1.609	-	94.429	1.372	4.565	37.306	5.833	74	-	49.150	143.579
	2003	10.382	54.726	27.668	1.233	7.460	3.155	207	104.831	8.127	5.560	42.515	13.822	-	1.054	71.078	175.909
	2009	10.535	55.978	34.241	3.909	11.315	9.155	435	125.567	12.407	7.312	42.358	22.287	-	2.512	86.875	212.442
T O T A L E S	1989	16.865	158.382	63.649	17.426	-	-	-	256.322	1.220	5.198	8.377	2.909	3.217	-	20.921	277.243
	1999	33.801	249.360	98.294	40.766	-	1.683	-	423.904	1.427	19.949	46.355	12.023	700	-	80.454	504.358
	2003	36.324	258.005	97.813	54.743	24.601	4.631	1.213	477.330	8.225	17.070	54.440	19.542	4.988	1.672	105.937	583.267
	2009	44.930	294.517	120.437	72.112	32.780	11.654	1.909	578.340	12.825	20.818	57.998	29.578	4.988	3.507	129.713	708.053

## Cuadro 2

**POSIBLE EVOLUCIÓN DEL NÚMERO DE ALUMNOS Y BENEFICIARIOS PARA EL AÑO 2009**  
**PROGRAMAS DE EDUCACIÓN ALTERNATIVA, FORMACIÓN DE DOCENTES, SERVICIOS PROMOCIÓN Y DESARROLLO COMUNITARIO**

PAÍSES Y AÑO DE FUNDACION	AÑOS	III. EDUCACIÓN ALTERNATIVA Y NO FORMAL						TOTAL SECTOR	IV. FORMACIÓN DE DOCENTES	V. SERVICIOS DE PROMOCIÓN Y DESARROLLO COMUNITARIO					TOTAL SECTOR	TOTALES III - IV - V
		Centros Infantiles	Alfabetiz.	Educación Especial	Refuerzo escolar	Capacitación Laboral	Formación específica			Salud	Nutrición	Cooperativa	Desarrollo Comunidades	Otros		
ARGENTINA	1999	-	190	-	-	575	895	1.660	-	-	-	-	-	-	-	1.660
	2003	-	-	-	362	241	674	1.277	7	-	-	-	-	-	-	1.284
	2009	-	-	-	927	348	674	1.948	17	-	-	-	-	-	-	1.965
BOLIVIA	1989	113	165	359	-	5.403	5.210	11.250	3.051	51.703	16.882	-	148	-	68.733	83.034
	1999	-	-	459	-	9.455	78.918	88.832	2.847	-	-	-	-	-	-	91.679
	2003	-	-	798	-	8.199	85.576	94.573	5.323	-	-	-	-	-	-	99.896
	2009	-	-	798	-	8.199	88.777	97.774	5.323	-	-	-	59	-	59	103.155
CHILE	2009	1.000	3.950	680	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
BRASIL	1989	3.236	180	45	-	50	2.853	6.364	1.057	283	-	92	760	-	1.135	8.556
	1999	460	-	-	-	574	8.716	9.750	197	-	-	-	-	-	-	9.947
	2003	798	15	-	530	1	1.157	2.501	451	20	70	-	21.255	1.502	22.847	25.799
	2009	798	47	-	1.656	-	6.279	8.781	321	63	219	-	28.749	1.502	30.532	39.634
COLOMBIA	1989	11.388	1.241	216	-	3.495	15.171	31.511	244	22.117	13.293	-	3.807	-	39.217	70.972
	1999	8.180	824	1.315	-	5.033	86.485	101.837	2.495	29.241	26.746	370	5.484	-	61.841	166.173
	2003	7.069	362	26	1.669	573	81.634	91.333	1.414	2.726	34.693	1.046	2.291	3.478	44.234	136.981
	2009	7.069	452	26	1.669	573	103.649	113.437	1.650	2.726	34.900	1.046	2.291	6.673	47.636	162.723
ECUADOR	1989	30	-	70	-	-	12.000	12.100	-	2.000	300	-	-	-	2.300	14.400
	1999	90	-	130	-	130	-	350	850	13.481	-	-	-	-	13.481	14.681
	2003	35	-	194	-	8.412	3.680	12.321	1.991	9.103	2.216	-	-	-	11.319	25.631
	2009	153	-	251	-	11.475	3.104	14.982	2.190	11.577	6.925	-	-	-	18.502	35.674
EL SALVADOR	1989	-	-	-	-	532	-	532	-	41.100	-	-	-	-	41.100	41.632
	1999	373	-	-	-	1.600	448	2.421	174	581	581	-	-	-	1.162	3.757
	2003	27	-	-	279	1.747	1.280	3.333	130	-	-	-	76	-	76	3.539
	2009	27	-	-	352	3.125	3.193	6.697	183	-	-	-	44	-	44	6.924
GUATEMALA	1989	-	-	-	-	142	-	142	-	-	-	-	225	-	225	367
	1999	-	12.369	-	-	1.034	-	13.403	427	-	-	-	1.567	-	1.567	15.397
	2003	242	-	-	-	813	40	1.095	331	225	-	3.056	-	-	3.281	4.707
	2009	467	-	-	-	813	40	1.320	177	225	-	3.056	-	-	3.281	4.777
HONDURAS	2000	-	-	-	-	785	-	785	-	-	-	-	-	-	-	785
	2003	516	-	-	-	169	901	1.586	44	-	-	-	-	-	-	1.630
	2009	516	-	-	-	169	901	1.586	104	-	-	-	338	-	338	2.028
NICARAGUA	1989	-	419	-	-	322	6.952	7.693	151	900	590	25	45	-	1.560	9.404
	1999	-	-	-	-	648	12.294	12.942	2.178	3.930	941	1.205	333	-	6.409	21.529
	2003	-	-	-	235	4.946	32.960	38.141	371	13.200	1.254	68	-	-	14.522	53.034
	2009	-	-	-	235	4.946	32.960	38.141	715	13.200	1.254	68	-	-	14.522	53.378
PANAMA	1989	-	-	-	-	188	196	384	23	-	-	1.680	10.880	-	12.560	12.967
	1999	-	-	-	-	750	3.470	4.220	75	180	-	-	3.750	-	3.930	8.225
	2003	-	-	-	-	128	11	139	29	-	-	-	5.975	794	6.769	6.937
	2009	-	-	-	-	128	11	139	29	-	-	375	7.014	794	8.183	8.351
PARAGUAY	1999	-	-	-	-	363	74	437	765	965	6.687	-	-	-	7.652	8.854
	2003	-	-	-	332	438	1.018	1.788	911	6.686	6.906	-	-	-	13.592	16.291
	2009	-	-	-	504	1.242	1.076	2.822	1.126	8.264	8.371	-	-	-	16.635	20.582
PERU	1989	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	1999	-	-	436	-	2.612	2.500	5.548	-	3.000	25.000	-	5.000	-	33.000	38.548
	2003	-	-	54	-	26.834	21.178	48.066	2.665	7.193	50.560	-	7.159	-	64.912	115.643
	2009	-	-	80	-	31.138	21.178	52.396	2.665	8.991	79.162	-	7.159	-	95.312	150.374
REP. DOMINICANA	1999	-	-	-	-	4.205	1.003	5.208	325	20.000	12.000	146	-	-	32.146	37.679
	2003	-	-	-	80	6.300	950	7.330	419	7.056	6.880	125	-	-	14.061	21.810
	2009	-	-	-	80	7.751	2.960	10.791	736	7.056	6.880	125	-	-	14.061	25.588
VENEZUELA	1989	-	395	288	-	3.750	17.220	21.653	148	17.219	23.344	1.140	679	-	42.382	64.183
	1999	57	37	530	-	7.741	54.235	62.600	9.192	18.827	19.084	5.837	2.189	-	45.937	117.729
	2003	32	109	202	920	15.513	60.240	77.016	3.004	32.620	18.197	871	3.923	60	55.671	136.691
	2009	32	158	295	2.374	20.330	68.550	91.740	4.995	29.897	15.610	1.492	4.966	188	52.152	148.887
T O T A L E S	1989	14.767	2.400	978	-	13.882	59.602	91.629	4.674	135.322	54.409	2.937	16.544	-	209.212	305.515
	1999	9.160	13.420	2.870	-	34.720	249.038	309.208	19.525	90.205	91.039	7.558	18.323	-	207.125	535.858
	2003	8.719	486	1.274	4.407	74.314	291.299	380.499	17.090	78.829	120.776	5.166	40.679	5.834	251.284	648.873
	2009	9.061	657	1.450	7.796	90.237	333.351	442.553	20.231	81.999	153.321	6.162	50.618	9.156	301.256	764.040