

FE Y ALEGRÍA ARGENTINA

# PLAN DIRECTOR

Fe y Alegría Argentina

2017-2021



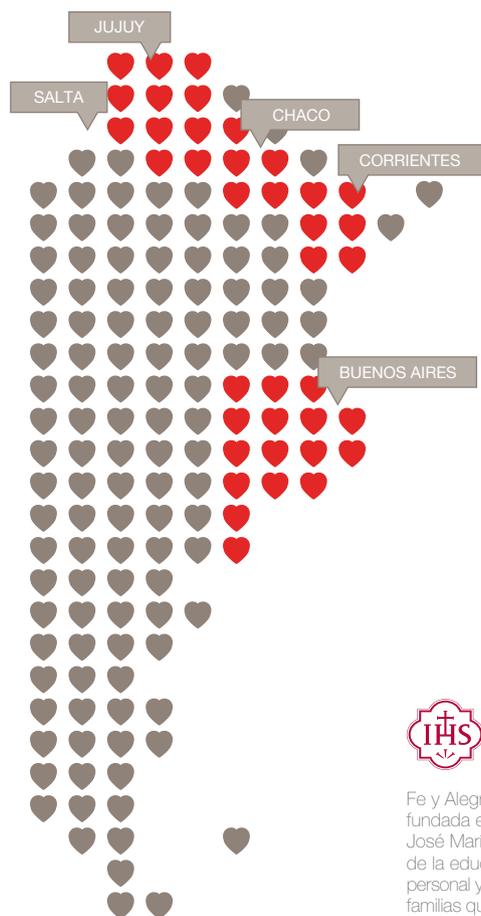
**Fe y Alegría**  
ARGENTINA

“Soñar es preferir y el mero hecho de hacerlo altera la situación, la cuestiona, la desplaza, la inquieta, la disloca. Cuando dejamos de preferir, se atrofia el soñar, pero cuando dejamos de soñar, no somos capaces de preferir”

Ángel Gabilondo

## Índice

Introducción .....	7
Decálogo de nuestra Federación Internacional de Fe y Alegría .....	9
Argentina, realidad y contexto .....	17
Desafíos y respuestas proyectadas ante esta realidad .....	23
Misión, Visión, Valores .....	27
Objetivos estratégicos .....	29



Fe y Alegría es una ONG Jesuita Internacional, fundada en 1955 en Venezuela por el Padre José María Velaz SJ., para promover a través de la educación, proyectos de transformación personal y comunitaria para aquellas personas y familias que viven en situación de vulnerabilidad.

## Introducción

Para nosotras y nosotros es motivo de alegría, orgullo y esperanza presentarte nuestra estrategia de acción para los próximos 5 años. Lo que construimos se constituye en un "plan estratégico para su uso" desde una **Reflexión Estratégica** en constante evaluación.

El presente **Plan Director** recoge la experiencia del camino transitado y compartido durante los últimos años como una institución inspirada y promovida por la **Compañía de Jesús**. Se plantea desde la intención de **continuar, profundizar e integrar** las líneas de acción que se han desarrollado en pos de la construcción y transformación de un **ser nuevo** y de una **sociedad nueva**, con verdaderas oportunidades para todos y todas a través de la educación (formal y no formal) y la promoción social de las personas y los sectores marginados y excluidos de la República Argentina en los que tenemos presencia. Tomamos como ejemplo la **humanización** del hombre y de la mujer a imagen de Jesucristo, **verdadero Dios y verdadero Hombre**.

Con éste, ya son tres los planes estratégicos de nuestra organización en Argentina. Todas las personas que participamos de esta instancia, de manera directa e indirecta, estamos convencidas de que en la elaboración del mismo, el **proceso** es tan importante como el resultado que aquí compartimos. Lo que este documento recoge es, a ciencia cierta, la síntesis de un esfuerzo de reflexión y de análisis amplio y participativo. Es imposible recoger toda la riqueza de estos 21 años de trabajo ininterrumpido en el país pero creemos que hemos logrado formular una herramienta que puede ser útil y funcional para los próximos cinco años, con fuerte inspiración en el espíritu y en los desafíos que se nos presentan como **Ejes Prioritarios** en el **Plan de Prioridades** de nuestra **Federación Internacional de Fe y Alegría**.

Nuestra esencia, misión y horizonte no han cambiado, pero no basta únicamente con adaptarse a lo que realidad nos presenta e impone. En estas páginas formulamos nuestra intencionalidad; el futuro que deseamos como organización y como **Red** de centros educativos formales y no formales comprometida con el **deseo de transformar** vidas y contextos de vulnerabilidad y exclusión a través de una **Educación Popular** de calidad para todos y todas.

El **Plan** comienza con nuestro **Decálogo Federativo**. Le sigue la descripción del contexto en cambio coyuntural para comprender los énfasis y opciones. A continuación se ahonda en la identidad de la institución, sin cambios en lo esencial pero totalmente reformulada en el proceso. Sólo una vez establecido este marco podemos entrar en la estrategia propiamente dicha, desplegando el horizonte misional para los próximos cinco años a través de los objetivos transversales y sus correspondientes acciones, convencidos y convencidas de que estos desafíos los encararemos en conjunto con otros actores fundamentales del proceso, en alianza con el **Estado**, las demás organizaciones de la sociedad civil y personas individuales comprometidas con esta causa.

Deseamos que este documento sea un instrumento útil para dirigir nuestra pasión, creatividad y recursos, para realmente generar un verdadero impacto evaluable y tangible a través de nuestra labor. Aquí se vislumbra nuestra intencionalidad con el compromiso de vivirla y plasmarla en nuestra cotidianeidad.

FERNANDO ANDERLIC  
Director Nacional



# DECÁLOGO

de nuestra Federación  
Internacional de Fe y Alegría

© Monteserín Fotografía / Fe y Alegría Argentina - Solidaridad, Salta.

## Decálogo de nuestra Federación Internacional de Fe y Alegría<sup>1</sup>



1

### Nuestro proyecto nace de la Fe.

Nuestro proyecto nace de las experiencias de Fe en Jesús de Nazaret y de su invitación a construir el Reino de Dios y su Justicia, especialmente en las realidades de pobreza y exclusión, respetando y dialogando con otras expresiones religiosas y culturales. Estas experiencias de Fe nos conducen, además, a creer en la capacidad de todas las personas, sin discriminación alguna, para transformar la realidad y construir un mundo mejor.



2

### Con la alegría como actitud.

Nuestra alegría se fortalece en el encuentro con los empobrecidos y excluidos y en el compromiso por la transformación personal y social que surge de la experiencia liberadora de la Fe en Jesús. Nuestro movimiento no nace de una doctrina o una ideología sino precisamente de estas experiencias de Fe y de Alegría. Adoptamos por tanto una pedagogía alegre y liberadora.



3

### Siempre en Movimiento.

Fe y Alegría transmite a la sociedad la apremiante necesidad de trabajar juntos y juntas para erradicar la pobreza, la desigualdad, la injusticia y el sufrimiento de las personas excluidas y empobrecidas. Es este sentido de urgencia el que nos llena de audacia y creatividad, el que nos lleva continuamente a releer el contexto y nuestra propia identidad, conduciéndonos más allá de los límites y las fronteras. Para promover el emprendimiento y la creatividad, Fe y Alegría valora y potencia la autonomía funcional de los países y de los centros educativos, desencadenando así la iniciativa de la gente.



4

### Educamos.

Todas nuestras acciones socioeducativas promueven la formación de personas nuevas, conscientes de sus potencialidades y de la realidad que las rodea, abiertas a la trascendencia, agentes de cambio, protagonistas de su propio desarrollo y promotoras de relaciones respetuosas con los demás, con las comunidades y con la creación. Por ellas creemos en la educación como un derecho para todos y todas a lo largo de toda la vida y promovemos una educación popular, inclusiva y de calidad para construir una sociedad más equitativa, justa y sostenible.



5

### Somos Educación Popular.

Somos Educación Popular, ante todo, porque promovemos una propuesta ética, política, pedagógica y epistemológica para la transformación social. Procuramos permanentemente conocer la realidad local, nacional y global con una mirada crítica, construyendo y mejorando nuestras prácticas. Valoramos y revitalizamos las culturas y experiencias populares en todo nuestro hacer.



6

### Somos Promoción Social.

Creemos en la dignidad de las personas y de las comunidades. Participamos solidariamente con educadores, educadoras, educandos, familias y otros actores comunitarios en la vida, problemas y soluciones de la comunidad. Promovemos una relación armónica y sostenible de la comunidad con su ambiente natural. Trabajamos por tanto con, desde y para la comunidad, desarrollando sus capacidades y buscando modelos de desarrollo alternativos para generar procesos de transformación social.



7

### Nos comprometemos.

Nuestro compromiso es una opción que nace de unas experiencias de Fe en Jesús de Nazaret que nos conducen a amar, a trabajar por la justicia, a la defensa de los derechos humanos y a comprometernos decididamente por la transformación social y por la construcción del Reino de Dios. Nos preocupamos por la motivación y formación permanentes de todos los miembros de Fe y Alegría porque requerimos de la presencia y acción de personas comprometidas, apasionadas y con actitud de servicio.



8

### Optamos por los Sectores Excluidos.

Hacemos una clara opción por los sectores de la sociedad que sufren pobreza y mayor exclusión. Trabajamos para empoderar a todas aquellas personas que se les niega el ejercicio de sus derechos. Esta opción es irrenunciable. Ellas serán siempre el centro de nuestro actuar.

1. FIFYA, (2015). "Plan de Prioridades Federativas 2016-2020".



9

### Trabajamos por la Justicia y la Paz.

Reflexionamos sobre las causas que originan las situaciones de injusticia. Nos comunicamos con la sociedad y la sensibilizamos, incidiendo ante instancias nacionales e internacionales desde el convencimiento de que es responsabilidad de todos y todas, la creación de nuevas estructuras que hagan posible un mundo más humanizado en el que se reduzca la brecha de la inequidad. Nuestra lucha por la justicia comienza por defender el derecho a una educación de calidad como un bien público y por impulsar la universalización de la educación pública y gratuita como deber de todos los Estados. Promovemos también la dignificación de la vocación del educador y la educadora.



10

### Construimos una sociedad Fraternal y Democrática.

Trabajamos en alianzas con movimientos sociales, gobiernos, instituciones, congregaciones religiosas, empresas y otras organizaciones sociales. Creamos sinergias para defender la educación como un derecho universal y como bien público con un horizonte de transformación social que posibilite una vida digna. Construimos una nueva sociedad tejida de relaciones de fraternidad, libre de toda violencia, en paz con la naturaleza y democrática.



© Monteserín Fotografía / Fe y Alegría Argentina - San Miguel, Buenos Aires.

## PRIORIDAD MISIONAL

### La TRANSFORMACIÓN, personal y social, es nuestro horizonte.

Con la TRANSFORMACIÓN personal y social, queremos construir sociedades democráticas, equitativas, promotoras de paz y libres de violencia, en las cuales las personas desarrollen plenamente sus capacidades y vivan con dignidad. Es un ejercicio político, basado en nuestros valores, para construir un mundo ético en la cotidianidad. Éste debe ser el norte de todo nuevo emprendimiento y el criterio para evaluar toda nuestra práctica.

## P1

PRIORIDAD 1

### La Educación Popular es nuestro camino.

Queremos potenciar la EDUCACIÓN POPULAR como nuestra propuesta pedagógica, ética, política y epistemológica que oriente toda acción educativa con una intencionalidad de transformación personal y social.

## P2

PRIORIDAD 2

### Orientamos nuestro trabajo a las FRONTERAS de la exclusión.

Queremos, en los países donde estamos presentes, ser coherentes con nuestro carisma original; audaces y creativos para proyectar nuevos emprendimientos socio-educativos en fronteras de mayor exclusión.

## P3

PRIORIDAD 3

### La SOSTENIBILIDAD es nuestro compromiso con las personas que confían en nosotros.

Queremos ser un MOVIMIENTO que se proyecta a la sociedad conformado por personas comprometidas con nuestra misión de transformación social.

Queremos fortalecer nuestra sostenibilidad organizacional y económica para asegurar una gestión eficaz, participativa y transparente.

## P4

PRIORIDAD 3

### Nuestra ACCIÓN PÚBLICA incide en procesos de transformación cultural, social y política.

Queremos incidir en las políticas públicas y promover el ejercicio político en la defensa de derecho a la educación como bien público a través de iniciativas propias de acción pública e iniciativas más amplias junto a otros actores.

Queremos promover espacios y estrategias de comunicación para construir nuevas identidades, impulsar cambios culturales, y la elaboración de nuevas narrativas que contribuyan a la transformación social.



© Monteserín Fotografía / Fe y Alegría Argentina - Barrio Ongay, Corrientes.



# ARGENTINA:

realidad del contexto

© Monteserín Fotografía / Fe y Alegría Argentina - Taco Pozo, Chaco.

## Argentina: realidad del contexto

El proceso estratégico necesita una mirada a nuestro entorno, una mirada del mundo desde una dimensión universal que incluya la perspectiva de las personas y comunidades desfavorecidas, buscando generar una "cultura del encuentro" en la promoción de una **VIDA PLENA** promoviendo una formación integral con fuerte énfasis en la construcción de una **CULTURA DEL TRABAJO Y UNA CULTURA DE PAZ**.

En la sociedad actual, globalizada e intercomunicada, la facilidad de acceso a más información no garantiza un conocimiento riguroso y cercano a la realidad cotidiana de las comunidades marginadas. Es por ello que debemos ir a las fronteras, caminar el barro, escuchar a nuestra gente y comenzar a construir **JUNTO** a ella desde allí.

Según el informe sobre pobreza en Argentina del Observatorio de la Deuda Social Argentina de la Pontificia Universidad Católica Argentina presentado en el mes de Marzo del año 2017, "los indicadores laborales muestran la persistencia de la pobreza y desigualdades estructurales. Todavía estamos lejos de garantizar los derechos mínimos de subsistencia económica para una parte importante de la sociedad. La evolución de distintos indicadores de las condiciones materiales no ha sido equitativa al interior de la estructura social. Los más perjudicados en lo que respecta a las capacidades de subsistencia fueron los estratos bajos y los hogares de espacios segregados. Las brechas en la subsistencia material y el bienestar económico de los hogares no han disminuido, persisten en el tiempo y se presentan como estructurales".

Durante el último año, las medidas de ajuste económico, el contexto internacional adverso, la política antiinflacionaria y la rezagada inversión privada y pública habrían agravado el escenario de crisis, aún más recesivo y adverso en materia de empleo y poder adquisitivo para amplios sectores sociales. De manera independiente del crecimiento económico o de la ampliación de las políticas sociales, existen barreras productivas estructurales que impiden la inclusión de los núcleos de marginalidad. Tanto la desigualdad persistente como la pobreza estructural son resultado de un modelo económico-productivo concentrado y desequilibrado con efectos de exclusión y desigualdad a nivel socio-laboral. De ahí que aunque devengan inversiones, no habrá derrame hacia los sectores menos dinámicos si no hay políticas activas de desarrollo local-regional, hacia el sector informal y las economías sociales.

Adentrándonos en materia de políticas educativas, recordamos que la oferta en nuestro país se estructura en cuatro niveles y sus modalidades: Educación Inicial, la Educación Primaria, la Educación Secundaria y la Educación Superior (terciaria y universitaria). La gestión, administración y financiamiento de las escuelas de la educación obligatoria y el nivel superior terciario son responsabilidad de cada una de las provincias y la Ciudad Autónoma de Buenos Aires que acuerdan los lineamientos de la política nacional del sistema en el marco del Consejo Federal de Educación.

Argentina se ubica, junto con Brasil, entre los países de la región con el más extenso período de obligatoriedad escolar. Con la reciente mo-

dificación a la Ley Nacional de Educación en el 2014, se establece que la misma asciende a 14 años de educación: desde los 4 años hasta la finalización del nivel secundario.

Por un lado, se observa que existe un evidente acceso deficitario a recursos didácticos básicos especialmente en las escuelas ubicadas en los contextos territoriales más vulnerables: se verifica que existe una correlación positiva entre el nivel socioeconómico de los alumnos y la disponibilidad de insumos educativos en la mayor parte de las provincias, lo que sugiere un reparto regresivo de los recursos, hecho que amplía las desigualdades de origen de los alumnos (Bezern, 2012).

Nuestro país presenta un desequilibrio entre la oferta y la demanda de profesores y maestros, con diferencias según provincias, niveles y disciplinas. En algunas jurisdicciones, la cantidad de docentes titulados suele superar los cargos disponibles en el sistema, mientras que en otras la cantidad de docentes no es suficiente para cubrir los cargos requeridos para garantizar la cobertura universal de la educación obligatoria y para suplir esta demanda. En consecuencia, candidatos sin la formación necesaria asumen los puestos vacantes (Morduchowicz, 2008). En general, los cargos más difíciles de cubrir están concentrados en las zonas más vulnerables, donde sería deseable contar con los mejores docentes para contribuir a cerrar las brechas de oportunidades entre distintos sectores sociales.

Según Unicef Argentina, a pesar de la expansión de la cobertura en los distintos niveles, se estima que cerca de 653 mil niñas, niños y

adolescentes de entre 4 y 17 años no asisten al sistema educativo. Junto con ello, el abandono y el rezago escolar son dos fenómenos críticos que aún enfrenta el país tanto en el nivel primario como en el secundario.<sup>2</sup> En el nivel primario se observa que la tasa de sobre-edad, asociada con el ingreso tardío al sistema o con la repitencia, aumenta significativamente en los últimos dos grados del primario, abarcando alrededor de 20% de la población que asiste a esos grados. En relación al abandono escolar, en el último lustro las tasas se mantuvieron relativamente constantes y en valores bajos en el nivel primario.<sup>3</sup>

En el nivel secundario existe una fuerte brecha entre el acceso y la terminalidad del nivel. Mientras que el 82,2% de los chicos y chicas de 12 a 17 asisten, en promedio sólo el 32,8% de los alumnos y alumnas que ingresan al nivel lo culminan en el plazo previsto y entre los jóvenes de sectores sociales más bajos, sólo el 13,1% completa el ciclo (Dussel, 2015). Muchos adolescentes completan el nivel con uno o más años de rezago. La tasa de egreso de los estudiantes que culminan el nivel, aunque no en el plazo previsto, alcanza el 45,5% (Ministerio de Educación de la Nación, 2014). Por su parte, los datos censales indican que el porcentaje de jóvenes de 25 años con el secundario completo asciende a 59% (Censo 2010). Sin embargo, en este trayecto escolar se sigue registrando la tasa de abandono más alta de toda la escolaridad (en el último año del secundario, el porcentaje es de 21 % (Ministerio de Educación de la Nación, 2015). Estos indicadores alertan sobre las dificultades que tiene el actual formato escolar y propuesta pedagógica del nivel para

2. *Dato actualizado documento completo del Análisis de Situación de NiNyA, Unicef 2015.*

3. *DINECE publicados en Ministerio de Educación, 2014.*

garantizar que todos y todas las adolescentes puedan acceder a finalizarlo.

Asimismo, Argentina cuenta con resultados de operativos de evaluación de los aprendizajes que se aplican en todo el territorio nacional: nacionales e internacionales. Ellos dan cuenta de los desafíos pendientes para lograr garantizar un acceso equitativo al conocimiento. El operativo Aprender implementado en 2016, señala que 7 de cada 10 estudiantes del último año del nivel secundario no llega a un nivel satisfactorio en Matemática. En Lengua, la situación también es crítica: el 46.4% de los estudiantes del último año del secundario no alcanzan niveles de desempeño satisfactorios y registran dificultades para comprender un texto de relativa complejidad. En Ciencias Naturales y Sociales, el panorama es un poco más alentador: el 63,7% de los estudiantes secundarios tiene un nivel satisfactorio y avanzado en Naturales y 58.9% en Ciencias Sociales.<sup>4</sup>

Repensar la relación entre sistema educativo y desigualdad implica también mirar hacia adentro de la acción escolar. Hay que destacar que la relación entre sistema educativo y desigualdad en la Argentina de hoy es compleja, y que ello hace que no alcance con expandir el sistema escolar tal como hoy existe sin cambiar otras condiciones organizativas, curriculares y de funcionamiento. La falta de oportunidades de empleo, la educación inadecuada y las condiciones vulnerables de trabajo y la inversión pública insuficiente e ineficaz son algunas de las principales causas.

Como decíamos en nuestro anterior plan estratégico, el sistema educativo actual no está preparando adecuadamente a los jóvenes para desarrollarse en el mercado de trabajo. Los jóvenes ponen en duda la educación que se les imparte y advierten estar poco preparados para los empleos disponibles. Afirman que la educación que reciben es excesivamente teórica y deja a un lado la adquisición de competencias generales y específicas; y ello, consideran que dificulta la transición de la escuela al mercado de trabajo. Incluso después de encontrar trabajo, los jóvenes se enfrentan a condiciones de inestabilidad, ya que suelen ser los últimos en ser contratados y los primeros en ser despedidos. La inserción laboral de los jóvenes es en general dificultosa (Jacinto, 2012).

Toda esta realidad de injusticia argentina nos revela que es necesario reafirmar nuestra presencia, INTEGRANDO nuestra labor de promoción social hacia estos desafíos que nuestros contextos presentan, en dónde esta realidad se encuentra acrecentada por el flagelo de la violencia, la pobreza y la exclusión, entre otros múltiples factores sociales y económicos.



4. Unicef Argentina, (2017). "Estado de situación de la niñez y adolescencia en Argentina".



# DESAFÍOS

y respuestas proyectadas  
ante esta realidad

© Monteserín Fotografía / Fe y Alegría Argentina - Bellavista, Corrientes.

## Fe y Alegría Argentina: nuestros desafíos y respuestas proyectadas ante esta realidad

La pregunta sobre qué papel juega la educación en el desarrollo de una sociedad más equitativa es una cuestión clave. Los enfoques que relacionan la construcción ciudadana con la necesidad de promover una educación que produzca empoderamiento ponen el énfasis en el papel de la educación de calidad e inclusiva como derecho de acceso, no basta para lograr el desarrollo humano. Estado y sociedad civil parecen estar de acuerdo en entender que, cuando se habla de **EDUCACIÓN COMO DERECHO**, se debe entender que la **CALIDAD** es una condición y no sólo un insumo que se incorpora. La discusión sobre cómo y qué calidad educativa se quiere promover en los contextos empobrecidos, es un debate cada vez más importante en el que Fe y Alegría Argentina ve necesario aportar con sus respuestas.

Asumimos que la educación es la herramienta fundamental para la transformación de la persona, confiando en su potencialidad, para la construcción del mundo que queremos. Todo ello, se ve enraizado en nuestra espiritualidad ignaciana, que invita a no huir de la realidad, sino a sumergirse en ella y tratar de humanizarla, asumiendo una espiritualidad al servicio de una vida más digna y dichosa para todos y todas. Desde la perspectiva de la educación popular, asumimos que las comunidades educativas tienen un rol clave en la construcción de una sociedad inclusiva.

Esa sociedad es diversa; por ende, los espacios y experiencias educativas también deben serlo. Es muy difícil construir una sociedad en-

tre todos y todas si nos educamos separados. Estratégicamente las comunidades educativas deben ser un microcosmos de la sociedad que soñamos, justa, participativa, fraterna y respetuosa de la dignidad de todas las personas; con estructuras que hagan posible las soluciones para superar la inequidad, la pobreza, la discriminación y la exclusión. En Fe y Alegría buscamos la reconciliación de la sociedad en el Dios revelado por Jesús, que exige relaciones e instituciones justas. Concebimos la educación inclusiva como un derecho humano de todas las personas.

En nuestros centros educativos y comunitarios, en nuestra oficina nacional y en nuestras oficinas regionales, impulsamos el trabajo participativo y en red en el que no podemos hablar, como es de esperarse, de uniformidad. Existe gran variedad de modos y peculiaridades en cada instancia. Cada una de ellas tiene su impronta nacida en el modo de ser de su comunidad y consideramos que esa es una riqueza y fortaleza. No obstante ello, sí es posible percibir aspectos comunes que se identifican como característicos de Fe y Alegría. Nuestro Movimiento nace con principios, valores, objetivos y mensajes claros que han ayudado a forjar una identidad común. Dicha identificación no surge de ninguna imposición de parte nuestra sino, más bien, la identidad del proyecto produce resonancia en quienes se suman a nuestra organización. Es esta identidad uno de los componentes que se reconocen como elemento clave de nuestra propuesta educativa y de promoción social. Es sobre este rasgo que se construye y se articula dicha propuesta, articulándose y resaltándose en nuestra acción: el estilo de

gestión transparente y eficiente, la propuesta transformadora y el compromiso de todas y todos los actores. Sin embargo, es imperioso comprenderla, más bien, como un producto integrado de esos elementos y de la dinámica que se produce entre ellos. Es por ello que decimos que nuestra propuesta transformadora que aquí presentamos es producto de la integración e interacción entre nuestra identidad, el estilo de gestión y el compromiso y protagonismo de sus actores. En el marco de la planificación estratégica y con el fin de mejorar la calidad del servicio educativo en los centros de educación inicial, primaria, secundaria y profesional de adultos, hemos venido desarrollando diferentes programas que definen nuestro horizonte institucional y cualifican su quehacer diario. La integración de los programas conforma nuestra Propuesta Educativa y de Promoción Social.

Terminando el proceso de reflexión, nos abrimos al momento de la planificación desde nuestra Prioridad Misional, con la transformación personal y social como horizonte; y los cuatro ejes que nos marca el Plan de Prioridades Federativo, adaptado a nuestra realidad histórica (temporal y espacial):

- La propuesta de nuestra Identidad que engloba la Educación Popular (formal y no formal), la Pastoral y la Promoción Social.
- Las Nuevas Fronteras de exclusión.
- La gestión y sostenibilidad institucional.
- La Incidencia en políticas públicas en pos de

la Defensa del Derecho a la Educación de Calidad para todos y todas.

Así pues, en los próximos años, nos proponemos que Fe y Alegría Argentina sea reconocida como un actor que lidera, ejecuta y articula iniciativas con el Estado, la sociedad civil, las empresas y los individuos, educando, formando y motivando a la población vulnerable y excluida de nuestro país. Habremos fortalecido las alianzas y definido nuevas iniciativas de trabajo conjunto con actores de fortalezas y experiencias complementarias; focalizando las sinergias con otros y otras, intentando priorizar las obras de la Compañía de Jesús.

Fe y Alegría se destacará por innovar en su oferta educativa, expandiendo su accionar hacia nuevas fronteras de exclusión (tanto internas como externas); priorizando la formación integral para la vida plena, impulsando una cultura de paz y de trabajo. Buscamos ser un referente por nuestra historia, nuestros logros y nuestra misión, posicionándonos como una organización ejemplar por la trayectoria, la calidad del trabajo y la vocación, compromiso y profesionalidad del equipo humano.

Todas las personas que conformamos Fe y Alegría Argentina expresamos con inmensa satisfacción y certeza que el caminar de nuestra propuesta es fruto de un arduo trabajo al amparo de la Providencia. No hemos sido ajenos a momentos de avances y retrocesos, pero es importante destacar que la unión de voluntades de muchas personas e instituciones ha sido y es nuestra mayor fortaleza. Esta realidad que describimos en el presente documento nos

desafía a seguir promoviendo alianzas con muchos y muchas más que tienen fe en la educación como herramienta fundamental para la transformación de las personas y de la sociedad y que son capaces de ser felices porque

viven con sentido e inmensa alegría su hacer educativo, comprometidos en "hacer el bien y hacerlo bien". Fe y Alegría seguirá marchando gracias a mujeres y hombres para los demás.



© Monteserín Fotografía / Fe y Alegría Argentina - San Miguel, Buenos Aires.



© Monteserín Fotografía / Fe y Alegría Argentina - Taco Pozo, Chaco.

**Misión**

Nos une la misión de la transformación personal y comunitaria, a través de la educación y la promoción social, de aquellas personas y familias que viven en contextos de exclusión y vulnerabilidad. Buscamos acompañarlas en el descubrimiento y en el desarrollo más pleno de sus capacidades, para que sean protagonistas de su futuro, con mayores posibilidades, con trabajo, con dignidad y con herramientas que les permitan transformar la realidad, construyendo entre todos y todas una cultura de paz.

**Visión**

Ser líder y referente en educación integral y promoción humana en Argentina, brindando formación y metodologías de trabajo inspiradas en la Educación Popular como herramientas para la transformación social, privilegiando a las personas y comunidades marginadas y excluidas.

**Valores**

Reconocemos en nuestra misión una vocación de encuentro entre las personas y entre las comunidades; de apertura a la diversidad, donde confrontamos nuestra realidad personal e institucional con los desafíos y oportunidades presentes en el mundo. La transformación que promovemos se sustenta en una fe y una espiritualidad encarnadas, desde la fraternidad a la que invita Jesucristo, verdadero Dios y verdadero Hombre, y desde la promoción de la Justicia y de la dignidad de la persona.

**Nuestro estilo de Trabajo**

Este Plan lleva implícito un modo de hacer basado en:

- La participación, en especial de las personas excluidas, pero también de todas las que colaboran con Fe y Alegría Argentina. La participación surge del respeto y la valoración de todas las personas.
- El diálogo y la colaboración con las diferentes personas y grupos que trabajan por la construcción de una sociedad más equitativa, convencidos del potencial que supone integrar visiones y motivaciones plurales.
- El trabajo en red con otras instituciones públicas y privadas, como expresión de comunidades globales, compartiendo labor y estrategias, para unir fuerzas que permitan alcanzar objetivos comunes.
- La calidad tanto técnica como ética. Entendemos que para que se dé esta calidad es imprescindible abordar los problemas y sus causas desde la cercanía a las personas más vulnerables.

- La transparencia en la gestión y en la rendición de cuentas porque somos conscientes de que los recursos que manejamos nos llegan de personas e instituciones que depositan su confianza en nosotros para poder lograr nuestros fines. Queremos dar cuenta a los estados, organizaciones, grupos y comunidades con las que trabajamos de lo que somos y hacemos.
- La visión esperanzada que promueva el anuncio y la denuncia. Nos alienta la esperanza que percibimos en los lugares de exclusión. Sentimos esperanza también ante la creatividad e iniciativas que brotan en los márgenes, en las "fronteras" humanas. La esperanza debe ayudarnos a develar el origen de muchos problemas y percibir las consecuencias concretas de la marginación a las que llevan determinadas políticas; por ello, estaremos en deuda con las personas más vulnerables si no denunciemos las causas de la exclusión.
- La reflexión y el análisis permanente en nuestras prácticas de trabajo. Una reflexión y un análisis con todo el rigor, realizado desde la humildad y el realismo, conscientes de la complejidad de los fenómenos sociales. Una reflexión y un análisis que surgen del contraste con la realidad, un aprendizaje que se nutre de la práctica.



© Monteserín Fotografía / Fe y Alegría Argentina - Barrio Ongay, Corrientes.





# OBJETIVOS

estratégicos

© Monteserín Fotografía / Fe y Alegría Argentina - Barrio Ongay, Corrientes.

## Objetivos estratégicos

### PRIORIDAD MISIONAL: LA TRANSFORMACIÓN, PERSONAL Y SOCIAL, ES NUESTRO HORIZONTE.

Con la transformación, personal y social, queremos construir sociedades democráticas, equitativas, promotoras de paz y libres de violencia, en las cuales las personas desarrollen plenamente sus capacidades y vivan con dignidad. Es un ejercicio político, basado en nuestros valores, para construir un mundo ético en la cotidianidad. Éste debe ser el norte de todo nuevo emprendimiento y el criterio para evaluar toda nuestra práctica.

Los objetivos estratégicos deben ser entendidos como "transversales" ya que todos los equipos de la institución deben colaborar para su consecución desde su planificación anual y a través de su actividad. Para el desarrollo de la misma en la cotidianidad, trabajaremos fundamentalmente desde la estructura orgánica (áreas y departamentos respectivos), a la vez que impulsaremos la planificación transversal (tanto en la elaboración de los Planes Operativos Anuales como en su seguimiento y medición a través de indicadores precisos) y el desarrollo de programas y proyectos interrelacionados e integrados, de diferente envergadura, a lo largo del periodo que abarca el presente Plan Director.

### 1. MEJORA INTEGRAL DE NUESTRA PROPUESTA DE TRANSFORMACIÓN PERSONAL Y SOCIAL.

#### - AFIRMACIÓN DE NUESTRA IDENTIDAD

#### - PROPUESTA EDUCATIVA Y DE PROMOCIÓN SOCIAL

**Líneas estratégicas:** Reflexionar sobre nuestras prácticas para generar e implementar, de manera integrada, programas y proyectos para la educación formal, no formal y de promoción social, junto con y desde nuestros beneficiarios, con énfasis en la educación de la primera infancia, la formación para el trabajo y la construcción de una cultura de paz que respete y defienda nuestro medio ambiente como hábitat natural.

**1.1.** Construir, implementar y sistematizar el "Horizonte Pedagógico-Pastoral" de la propuesta educativa integral y de Promoción Social de Fe y Alegría Argentina.

**1.2.** Fortalecer los procesos de enseñanza-aprendizaje y la medición de sus resultados para la evaluación y mejora de la calidad educativa, en alfabetización inicial, competencias cognitivas de razonamiento lógico matemático, escritura y lectura comprensiva.

**1.3.** Promover procesos de formación de nuestros equipos directivos y educadores en los pilares y metodologías de la Educación Popular.

**1.4.** Promover la vigencia y el pleno ejercicio de los derechos de la primera infancia.

**1.5.** Fortalecer el proceso de construcción de los diseños curriculares de nuestros centros con enfoque en el desarrollo de competencias.

**1.6.** Impulsar procesos de formación en empleabilidad, inserción e intermediación laboral.

**1.7.** Promover una convivencia pacífica basada en los valores humano-cristianos, el respeto a la persona y la solidaridad para consolidar un liderazgo participativo.

**1.8.** Promover espacios para el desarrollo de procesos pastorales de nuestros alumnos, alumnas, docentes, directivos y familias para conformar comunidades inspiradas en la espiritualidad y la oración ignaciana.

**1.9.** Fortalecer los espacios juveniles para su formación integral dentro de la comunidad educativa de Fe y Alegría, aportando a la sociedad jóvenes líderes que sean actores relevantes que promuevan la justicia y la transformación social.

**1.10** Proyectar nuevos emprendimientos socioeducativos y generar nuevas presencias en las fronteras de exclusión.

**1.11.** Desarrollar nuevas iniciativas educativas formales y no formales, tanto en las provincias y comunidades donde estamos presentes como en nuevas espacios, que contribuyan a la inserción social, cultural y laboral de personas con las que y por las que trabajamos, a través de nuestra propuesta educativa y de promoción social.

**1.12.** Generar procesos de participación ciudadana que visibilicen los proyectos y logros de

la propuesta educativa y de promoción social de Fe y Alegría Argentina para incidir pública y políticamente en distintos espacios.

**1.13.** Fomentar la participación, la vinculación y la interacción de los centros educativos con la comunidad.

### 2. FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL E INCIDENCIA

#### - SOSTENIBILIDAD

#### - ESTILO DE GESTIÓN

#### - COMUNICACIÓN ESTRATÉGICA

**Líneas estratégicas:** Desarrollar e implementar nuevas líneas y proyectos para la consecución de los recursos económicos, materiales y humanos que permitan a Fe y Alegría Argentina realizar sus acciones con eficacia y calidad, tomando en cuenta las oportunidades y amenazas que presenta el medio para su desarrollo.

**2.1.** Fortalecer las alianzas y relaciones interinstitucionales ya establecidas y generar nuevos espacios de alianzas estratégicas con las instituciones públicas y privadas para la captación de recursos enfocada a los procesos educativos, de formación, gestión y mantenimiento de la oficina nacional, de las oficinas regionales y de los centros de Fe y Alegría Argentina.

**2.2.** Impulsar un liderazgo participativo y en equipo de todas las áreas y departamentos de la organización, tanto a nivel nacional, como regional y local, en la búsqueda de descen-

tralizar funciones y acercarnos cada vez más a nuestras comunidades educativas para dar respuesta pertinente en el acompañamiento de la solución a sus necesidades.

**2.3.** Crecer significativamente y fidelizar nuestra base social mediante la implementación nuevas líneas para el desarrollo de fondos de libre disponibilidad, transformándonos, a la vez, en una organización reconocida y atractiva para la inversión social corporativa.

**2.4.** Impulsar e incrementar la capacidad para la formulación, aprobación y gestión de proyectos, que respondan a las necesidades priorizadas.

**2.5.** Consolidar un modelo dinamizador de la organización implementando un sistema de gestión y administración que facilite una ejecución óptima de los presupuestos de proyectos y del presupuesto de la oficina nacional con su debido seguimiento y evaluación.

**2.6.** Fortalecer nuestra estructura impulsando una cultura de calidad, transparencia económica y de impacto de nuestra tarea, compartiendo logros y dificultades, avanzando hacia prácticas exhaustivas rendición de cuentas a nuestros socios y donantes, a nuestros directivos y a la sociedad en general.

**2.7.** Contar con una estrategia de desarrollo profesional del personal del equipo nacional.

**2.8.** Potenciar la comunicación, a nivel interno y externo, para fortalecer los procesos de

vinculación, campañas e imagen institucional en toda la organización.

**2.9.** Promover y aportar nuestra posición en la reflexión socio-educativa con actores públicos y privados, participando de espacios pertinentes en los medios de comunicación.

**2.10.** Fortalecer una narrativa comunicativa que nace desde el encuentro con las personas excluidas y en situación de vulnerabilidad. Una comunicación innovadora que se sirve de la tecnología para la promoción de la justicia y la difusión de modelos de desarrollo alternativos.

**2.11.** Fortalecer la visibilidad social y el apoyo a la misión, promoviendo respuestas pertinentes en los diversos contextos e impulsando una comunicación transparente y clara que informe lo que hacemos y su impacto, adaptando el mensaje a los canales y destinatarios a los que se dirige.

**2.12.** Convocar y organizar, en el mediano plazo, una comisión directiva de probado compromiso para con la misión y valor profesional, que acompañe la gestión estratégica de la organización.

**2.13.** Impulsar y acompañar el voluntariado, entendido como escuela de ciudadanía y orientado a la participación social, para que se convierta en un símbolo de una cultura de solidaridad vivida y posible.



© Monteserín Fotografía / Fe y Alegría Argentina - Resistencia, Chaco.



PLAN DIRECTOR - Nuestra Estrategia 2017-2021  
2017 - Buenos Aires, Argentina.

# EDUCAMOS

para transformar



**Fe y Alegría**  
ARGENTINA

Foto de tapa: © Monteserín Fotografía / Fe y Alegría Argentina - Embarcación, Salta.

**Fe y Alegría Argentina**  
Avenida Callao 542, Piso 1º - C1022AAS - Ciudad de Buenos Aires, Argentina.  
(+54 11) 5199 9486 - [www.feyalegría.org.ar](http://www.feyalegría.org.ar)