

**Plan Estratégico  
2010-2014**  
Fe y Alegría Ecuador



**Fe y Alegría**

Movimiento de Educación Popular Integral y Promoción Social

## Presentación

### Fe y Alegría, calidad en la Educación Popular

Fe y Alegría nació de la lógica del corazón..., pero con la intencionalidad estratégica de transformar la sociedad a través de la educación. Madurar "como Dios manda" requiere lograr la lógica de la razón sin renunciar a la lógica del corazón, para hacerse cargo de la realidad.

Hoy Fe y Alegría es una institución madura: corazón y razón, vigor de Movimiento y consistencia de Organización

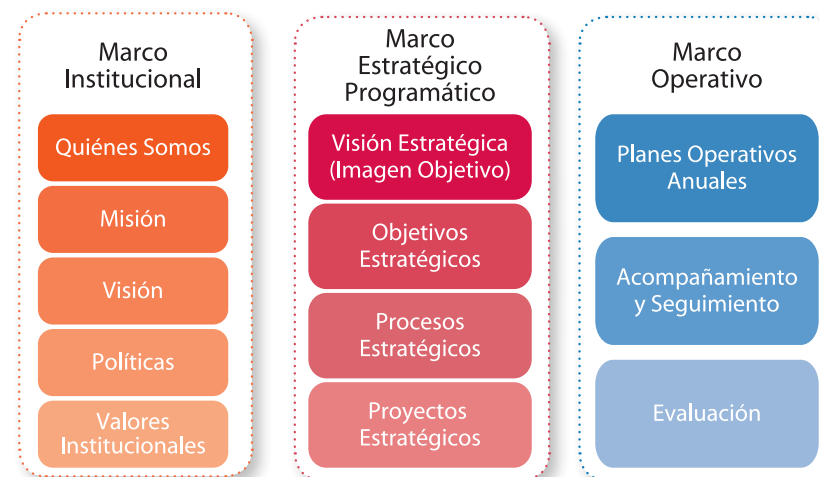
Este Plan Estratégico 2010-2014 es fiel a nuestra realidad y a nuestras experiencias vividas, es expresión de nuestras construcciones participativas, y es además coherente con el III Plan Estratégico de la Federación Internacional de Fe y Alegría y con su propuesta de calidad fundamentada en el círculo virtuoso de **evaluación - reflexión - planificación - implementación - sistematización**.

Joseba Lazcano SJ.  
Director General Fe y Alegría  
Ecuador

## Índice

Contenido	Pág.
Presentación	2
Estructura del Plan Estratégico	3
Misión y Visión	3
Imagen Objetivo (Visión Estratégica)	3
Objetivos Estratégicos	4
Objetivo Estratégico 1 y 2	4
Objetivo Estratégico 3, 4 y 5	5
Intencionalidades Proceso 1.1 y 1.2	6
Intencionalidades Proceso 1.3 y 1.4	7
Intencionalidades Proceso 1.5 y 1.6	8
Factores claves para el éxito	9
Vinculación entre el PE y los Planes de Mejora	9
Pedagogías y Vitalidades 1 y 2	10
Pedagogías y Vitalidades 3 y 4	11
Pedagogía y Vitalidad 5	12
Pedagogías y Vitalidades 6 y 7	13
Pedagogías y Vitalidades 8 y 9	14
Pedagogía y Vitalidad 10	15

## Estructura del Plan Estratégico



### Misión

Fe y Alegría es un Movimiento Internacional de Educación Popular Integral y Promoción Social, basado en los valores de justicia, libertad, participación, fraternidad, respeto a la diversidad y solidaridad, dirigido a la población empobrecida y excluida, para contribuir a la transformación de las sociedades.

### Visión

Un mundo donde todas las personas tengan la posibilidad de educarse, desarrollar plenamente sus capacidades y vivir con dignidad, construyendo sociedades en las que todas las estructuras estén al servicio del ser humano y la transformación de las situaciones que generan la inequidad, la pobreza y la exclusión.

### Imagen Objetivo (Visión Estratégica)

En el 2014 FyA Ecuador desarrolla una propuesta popular de educación y promoción social, consolidando una gestión institucional eficaz, humana y humanizadora, de trabajo en equipo y por procesos, que transforma la enseñanza aprendizaje, las relaciones escolares, consolida aprendizajes esenciales y promueven el desarrollo de la comunidad. Una gestión que logra incidir en políticas públicas y se plantea nuevos retos y fronteras.

# Objetivos Estratégicos

- OE1:** Mejorar la calidad de la educación popular
- OE2:** Favorecer la promoción Social Comunitaria
- OE3:** Dinamizar la Acción Pública e Incidencia Política
- OE4:** Fortalecer la Gestión Institucional Humana y Humanizadora
- OE5:** Ampliar los horizontes de trabajo

## **OE1** Mejorar la calidad de la educación popular

### Procesos estratégicos

- 1.0: Re-construcción de la propuesta educativa popular
- 1.1: Transformación de la gestión educativa
- 1.2: Transformación de la Enseñanza Aprendizaje
- 1.3 Aprendizajes Necesarios
- 1.4: Desarrollo Humano y Acompañamiento personal
- 1.5: Formación del Educador Popular
- 1.6: Educación en tecnología y para el trabajo

## **OE2** Favorecer la promoción Social Comunitaria

### Procesos estratégicos

- 2.1: Apertura del centro a la comunidad
- 2.2: Incidencia en la comunidad

## **OE3** Dinamizar la Acción Pública e Incidencia Política

### Procesos estratégicos

- 3.1: Imagen y Posicionamiento Institucional
- 3.2: Vinculación Institucional
- 3.3: Incidencia en Políticas Públicas

## **OE4** Fortalecer la Gestión Institucional Humana y Humanizadora

### Procesos estratégicos

- 4.1: Gestión Directiva y Estratégica
- 4.2: Gestión Administrativa
- 4.3: Gestión Operativa por procesos
- 4.4: Gestión Humana y Humanizadora

## **OE5** Ampliar los horizontes de trabajo

### Procesos estratégicos

- 5.1: Educación inicial (3 a 5 años)
- 5.2: Educación básica completa
- 5.3: Educación especial e inclusiva
- 5.4: Educación intercultural
- 5.5: Gestión de Voluntariado
- 5.6: Educación No Formal
- 5.7: Nuevos horizontes

## Intencionalidad de los Procesos

### Proceso 1.1 Transformación de la gestión educativa (Incorporación de la cultura de mejora)

#### Una gestión

1. Que promueva la construcción de una organización creativa e innovadora.
2. Que privilegie la gestión de procesos educativos sobre las actividades administrativas.
3. Que privilegie el trabajo en equipo.
4. Que permita la delegación de responsabilidades y funciones entre instancias de la organización y los colaboradores.
5. Que asuma la participación y la colegialidad como principios fundamentales en la gestión educativa.
6. Que promueva la construcción de ambientes de confianza y autonomía revitalizando la práctica de la autoridad.
7. Que favorezca la utilización de los recursos con equidad y responsabilidad.
8. Que promueve la formación permanente a directivos, docentes, personal administrativo desde la praxis.

### Proceso 1.2 Transformación del proceso de enseñanza aprendizaje

#### Lograr

1. Que el proceso de aprendizaje sea social, cooperativo y significativo desde y para el contexto integral, que genere nuevo conocimiento y el fortalecimiento de las diez vitalidades en la dimensión personal y comunitaria.
2. Que el desarrollo curricular (CGF) tome en cuenta la diversidad, priorizando la interculturalidad, intereses, necesidades educativas especiales, realidad social y cultural, que sea incluyente y fortalezca el inter-aprendizaje.
3. Que considere la evaluación como un proceso sistémico, formativo, permanente y humanizador que permita caracterizar la realidad con el propósito de reorientar y retroalimentar la práctica educativa.
4. Que promueva el pensamiento crítico a través de la investigación, reflexión, participación, trabajo en equipo que nos lleve a la transformación de la sociedad.

### Proceso 1.3 Aprendizajes Necesarios

#### Lograr

1. Que la lectura y la expresión sean entendidos y atendidos como procesos educativos integrales, transversales y permanentes.
2. Que la lectura y expresión sean agentes para la comprensión e interpretación de la realidad, que dotan de conciencia crítica y promueven una implicación política.
3. Que la lectura y expresión promuevan la conservación de la memoria histórica e impulsen el conocimiento y desarrollo de una vida armónica y de calidad.
4. Que el desarrollo de pensamiento lógico matemático permita aprender, procesar, practicar y aplicar todo tipo de información.
5. Que el desarrollo del pensamiento lógico matemático esté inserto en la cultura y genere diversas maneras de comprender y resolver problemas.
6. Que el desarrollo del pensamiento lógico matemático promueva un pensamiento y modo de actuar lógico, crítico y creativo.

### Proceso 1.4 Desarrollo Humano y Acompañamiento Personal

#### Un proceso

1. Que considere la centralidad de la persona, la promoción y vivencia de valores humanos y cristianos.
2. Que considere las distintas etapas de desarrollo del ser humano como protagonista de su historia y transformación.
3. Que fomente la conciencia crítica.
4. Que favorezca la construcción de lo comunitario y del compromiso social.
5. Que privilegie la prevención, negociación y manejo de situaciones de conflicto dentro y fuera del aula
6. Que valore la diversidad como principio para aprender a convivir.
7. Que fomente el ejercicio de la ciudadanía y participación a través de la comprensión de las relaciones sociales en una dimensión de equidad, libertad y fraternidad.
8. Que fomente la equidad de género, que construya relaciones justas entre hombres y mujeres basadas en la co-responsabilidad, igualdad de condiciones y cooperación.
9. Que promueva una dimensión celebrativa, festiva, conmemorativa para la recomposición del tejido social.

## Proceso 1.5 Formación del Educador Popular

### Un proceso

1. Que promueva transformación de la práctica educativa popular que generen aprendizajes para la vida.
2. Que responda a las necesidades de la comunidad educativa y de la comunidad local, desde los principios planteados en el ideario de FyA.
3. Que promueva un crecimiento personal y profesional.
4. Que fomente el diálogo de saberes, la investigación, reflexión, sistematización.
5. Que promueva una cultura democrática y participativa a través de la redistribución del poder, toma de decisiones colegiadas, rendición de cuentas.
6. Que fortalezca la gestión directiva en equipo que orienta permanentemente el proyecto educativo, a través de la animación, seguimiento, acompañamiento y evaluación.
7. Que revalorice la educación popular, que genere conocimiento a través de procesos sistemáticos.

## Proceso 1.6 Educación en tecnología y para el trabajo

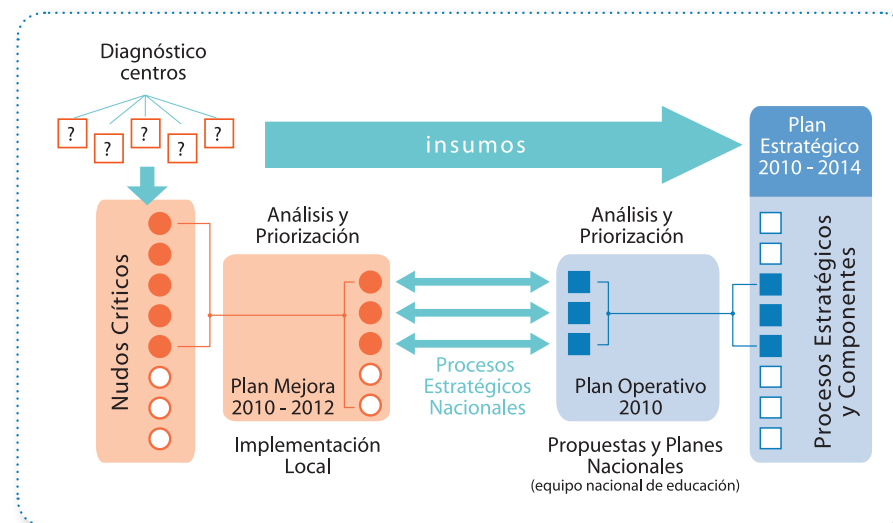
### Un proceso

1. Que promueva el desarrollo personal y la inserción en el mundo laboral para mejorar la calidad de vida.
2. Que promueva procesos de formación integral. (educación compensatoria, etc.)
3. Que genere competencias que permitan afrontar la resolución de problemas y dar solución a necesidades humanas.
4. Que reduzca la brecha tecnológica en los actores de la comunidad educativa.
5. Que promueva la vinculación inter-institucional entre los centros de formación y mundo laboral.
6. Que promueva integración social y laboral de los estudiantes a través de la creación de unidades de producción como espacios productivos comunitarios.
7. Que busque la sostenibilidad de los centros de formación para el trabajo.

## Factores claves para el éxito

- El trabajo en equipo
- El acompañamiento y la autoevaluación
- La construcción colectiva y democrática
- La gestión humana y humanizadora

## Vinculación del Plan Estratégico con los Planes de Mejora de Centros



# Pedagogías y Vitalidades de Fe y Alegría\*

## 1. Pedagogía del amor y la alegría, dimensión psico-afectiva

Se trata de respetar y cultivar los procesos psicológicos, emocionales y afectivos de cada persona de modo que pueda crecer armónicamente y desarrollar las competencias necesarias para que logre ejercer su actividad, sexualidad y libertad de un modo maduro y responsable. Competencias que le lleven a desarrollar su identidad personal, familiar y social, que le ayuden a conocerse, quererse y emprender el camino de su propiarealización con los demás.

Para educar la dimensión psico-afectiva y desarrollar las competencias

señaladas, se requiere de una pedagogía del amor y la alegría, que busca establecer en todos los ámbitos, tiempos y actividades educativas, un clima verdaderamente democrático, de comprensión, simpatía y amistad, que combate todo autoritarismo, humillación y rutina. Clima socio-afectivo, de colaboración y cooperación, donde todo acoja y esté al servicio del educando, que busca multiplicar las ocasiones de verdaderos encuentros interpersonales.

## 2. Pedagogía evangelizadora, dimensión espiritual

La formación de la dimensión espiritual exige desarrollar las competencias necesarias para entender y vivir la fe en Dios como camino de crecimiento espiritual, personal y comunitario. Competencias para conocer e identificarse con los valores evangélicos y asumirlos como guías de comportamiento.

Competencias para ser fieles hoy al proyecto de Jesús, en la lucha por la

vida, la dignidad y el derecho de las personas, solidarizándose con los afectados por condiciones de exclusión y con los pobres de este mundo.

Seguir a Jesús implica proseguir su misión oponiéndose al poder opresivo y promoviendo el poder que ayuda, que hace crecer, el poder de servicio.

## 2. Pedagogía evangelizadora, dimensión espiritual

Esta pedagogía liberadora y evangelizadora se traduce hoy en una pedagogía de la solidaridad y del

testimonio, una pedagogía magistralmente descrita en la Parábola del Buen Samaritano.

## 3. Pedagogía de la salud y la valoración y el respeto del cuerpo, dimensión corporal.

La formación de la dimensión corporal postula el desarrollo de las competencias necesarias para cuidar de la propia salud, cuidar la salud de los demás, cuidar el ambiente y defender la vida. Competencias para respetar el propio cuerpo, el cuerpo de los demás y practicar una sexualidad madura y responsable. Competencias para alimentarse sanamente, saberse controlar en la toma de bebidas alcohólicas y evitar el uso de todo tipo de drogas prohibidas o que pongan en peligro la salud física y mental. Competencias para convivir en condiciones de igualdad

entre sexos diferentes y superar la cultura machista y patriarcal propia de nuestros pueblos.

La pedagogía de la salud buscará el desarrollo de hábitos alimenticios sanos, el adiestramiento en una cocina que balancee los alimentos, que aproveche al máximo los recursos alimentarios propios culturalmente y abundantes en nuestra América. También cultivará el deporte, la educación física, las excursiones, los campamentos, las convivencias, el montañismo u otros deportes al aire libre y el rescate de juegos tradicionales.

## 4. Pedagogía de la pregunta y de la investigación, dimensión intelectual

La inteligencia supone capacidad de comprenderse, de comprender a los demás y comprender al mundo, para así poder contribuir a su permanente mejora y humanización. Es en consecuencia, capacidad crítica, analítica, creativa, lógico-matemática, musical, espa-

cial, cinestésica, de resolución de problemas y proposición de nuevas cosas e ideas.

La formación de la dimensión intelectual supone garantizar competencias para ser un lector cada vez más autónomo e independiente de todo tipo de textos y del contexto y

\*Extracto de: *La pedagogía de la Educación Popular*, Revista de la Federación Internacional de Fe y Alegría, No.3, 2003, pg.13-33.

#### 4. Pedagogía de la pregunta y de la investigación, dimensión intelectual

un escritor personal y creativo. Competencias para desarrollar procesos lógicos, resolver problemas, poseer sentido numérico, geométrico y de la medida. Competencias para saber buscar, procesar, interpretar, aplicar la información y desarrollar pensamiento crítico. Competencias para usar bien la memoria, preguntarse a

sí mismo lo que se ha aprendido, gobernar la propia atención, ordenar el trabajo y el tiempo, afinar estrategias de estudio.

Competencias de comprensión, aplicación, análisis, de intuición, invención, imaginación, creación, transformación.

#### 5. Pedagogía del diálogo y la participación, dimensión socio-política

Se trata de llegar a ser genuino ciudadano, preocupado y comprometido con el bien común, con lo público. De rescatar el sentido original de lo político como servicio a las causas comunes. La formación de la dimensión sociopolítica implica desarrollar las competencias necesarias para la convivencia y el ejercicio de una ciudadanía activa y responsable. Competencias comunicativas, de escucha y diálogo. Competencias para tomar decisiones y evaluarlas, argumentar y defender su postura, valorar la diversidad y saber llegar a acuerdos.

Competencias para vivir y trabajar junto a los que son diferentes, para ser capaces de valorar y vivir en contextos interculturales, de respetar la diversidad de costumbres y opiniones. Competencias para resolver los conflictos mediante la negociación y el diálogo, de modo que todos salgan beneficiados de

él, tratando de convertir la agresividad en fuerza positiva, fuerza para la creación y la cooperación, y no para la destrucción.

Competencias para interactuar con los otros diferentes, para valorar y aceptar las diferencias culturales, de raza y de género, sin convertir las en desigualdades. Competencias para tratar con cortesía, para colaborar, es decir, trabajar juntos, para decidir en grupo, para considerar los problemas como retos a resolver y no como ocasiones para culpar a otros.

Competencias para el servicio y la solidaridad y para oponerse a todo lo que amenaza e impide la vida: injusticia, desigualdad, discriminación, manipulación, conformismo, violencia, politiquería, populismo, mesianismo, corrupción.

#### 6. Pedagogía del trabajo y el desarrollo sustentable, dimensión productiva

La formación de la dimensión productiva debe desarrollar las competencias del saber hacer, competencias propositivas y polivalentes, para encontrar soluciones a situaciones problemáticas, para comprender distintos sistemas organizacionales, saberse adaptar a los cambios y aprender permanentemente de lo que se hace. Competencias para darle un uso productivo a los recursos, al tiempo, al espacio, a los talentos y habilidades. Competencias para trabajar en equipo, para entender y disfrutar la ciencia y la tecnología, para ordenar el pensamiento

y revisar una y otra vez los propios supuestos. Competencias que permitan a la persona las oportunidades de tener una vida digna con la práctica laboral de una actividad productiva, aprovechando lo que el medio donde vive le ofrece, con conciencia ecológica. Competencias para entender que debemos desarrollar al máximo la capacidad creadora para producir soluciones que contribuyan a generar empleos y a impulsar procesos de desarrollo humano, equitativo y sustentable. Para ello, es necesario educar para producir.

#### 7. Pedagogía de la expresión y la creatividad, la dimensión estética

Busca que la persona desarrolle las competencias necesarias para percibir, disfrutar y producir lo bello, lo original, que nace del libre juego de la sensibilidad, imaginación, fantasía e intuición. Competencias también para combatir los efectos negativos de un sistema que promueven el aislamiento, la soledad y la pasividad, masifican los gustos, y promueven la superficialidad, la sensiblería, la violencia, la banalidad como valores estéticos. Competencias para explorar y desarrollar las posibilidades de expresión creativa de cada persona, sentir la necesidad de ejercitar uno o más canales expresivos (literarios,

musicales, teatrales, plásticos, gráficos...), que impliquen al individuo en la composición y ejecución y no meramente en la observación.

Para la formación de la dimensión estética se requiere de una pedagogía de la expresión y la creatividad, que descubra y cultive los talentos de cada persona. El educador debe estar convencido de que cada educando es portador de valores y talentos que él debe ayudar a conocer y desarrollar.

## 8. Pedagogía de la inculturación, interculturalidad y la multiculturalidad, la dimensión cultural

Entendemos la cultura como el conjunto de formas y modos adquiridos de concebir el mundo, de pensar, de hablar, de expresarse, percibir, comportarse, organizarse socialmente, comunicarse, sentirse y valorarse uno mismo en cuanto individuo y en cuanto grupo. Todos pertenecemos a algún grupo cultural que marca lo que somos y hacemos, lo que pensamos y creemos. Todos tenemos cultura, en consecuencia, no hay personas incultas. Para el desarrollo de esta dimensión, requerimos de una pedagogía de la inculturación, la interculturalidad y la multiculturalidad. Los educadores deben entender que cada educando tiene un saber, una forma de expresarse y comunicarse, unos valores, unas costumbres y tradiciones... que deben ser valorados y reconocidos. La

pedagogía de la interculturalidad y multiculturalidad implica el reconocimiento, respeto y valoración de la diversidad, la que asume como posibilidad de enriquecimiento. Rompe con la relación pedagógica de dominación y establece relaciones comunicativas horizontales entre culturas. El punto de partida es reconocer el carácter de la heterogeneidad como un valor y no como un defecto. Ello va a permitir, en primer lugar, desarrollar una dosis madura de tolerancia que llevará a aceptar que las personas actúen según sus propias lógicas, motivaciones y costumbres, y no según nuestras expectativas, para finalmente ponerse en disposición de aprender a incorporar en uno mismo lo valioso que se descubre en el otro.

## 9. Pedagogía de los valores, la dimensión ética

La formación de la dimensión ética debe garantizar las competencias necesarias para que los educandos sean capaces de analizar éticamente los acontecimientos y sucesos, conozcan los valores esenciales y afiancen sus vidas sobre ellos. Competencias para que puedan responsabilizarse de sí mismos y contribuir con su conducta a la gestación de

un mundo mejor. Competencias para superar el relativismo ético imperante que les posibiliten juicios apropiados y la autorregulación de sí mismos. Competencias para rechazar los antivalores (egoísmo, intolerancia, racismo, violencia, opresión, injusticia...) que siembran la discordia e impiden un mundo de justicia y verdadera paz. Competen-

## 9. Pedagogía de los valores, la dimensión ética

cias para enjuiciar y superar el sistema económico excluyente y promover una economía justa y solidaria que tenga como objetivo esencial el desarrollo de la persona, de todas las personas, y no el mercado.

De ahí la necesidad de concebir y estructurar los centros educativos como comunidades de vida, de participación, de diálogo, trabajo y aprendizaje compartido, de tolerancia, respeto, honestidad y responsabilidad. Comunidades educativas en las que se aprenden los

valores porque se viven, porque se participa, se construyen cooperativamente alternativas a los problemas individuales y sociales, se fomenta la iniciativa, se toleran las diferencias, se integran las diferentes visiones y propuestas, se respira un aire que alimenta la honestidad, la gratuidad, el servicio, la cooperación, la solidaridad. Se trata, en definitiva, de estructurar nuestros centros educativos como pequeños microcosmos de la sociedad transformada que buscamos.

## 10. Pedagogía de la identidad y de la esperanza, la dimensión histórica

La formación de la dimensión histórica supone garantizar las competencias esenciales para que los educandos se asuman como sujetos históricos, conscientes de su propia singularidad y de su propio estar en el mundo, pertenecientes a una familia y un pueblo determinado que deben valorar. Competencias para que sean capaces de recuperar la memoria histórica y se asuman como constructores de una historia siempre inacabada y se comprometan con entusiasmo y esperanza en la gestación de una sociedad igualitaria y participativa.

El desarrollo de la dimensión histórica implica una pedagogía de la identidad y de la esperanza, peda-

gogía que nos ayude a construir la personalidad y encauzar nuestra vocación en el mundo. Se trata de desarrollar la semilla de uno mismo, de provocar ya no el conformismo y la obediencia, sino la libertad de pensamiento y de expresión, y la crítica sincera, constructiva y honesta. Implica ayudar a cada educando a conocerse, valorarse y emprender el camino de su propia realización, lo que postula tiempos y espacios para el silencio, la reflexión y el cuestionamiento personal. Implica también conocerse y valorarse como parte de un pueblo, de un país, del que hay que recuperar la memoria histórica que posibilite una mejor comprensión del presente para la invención del futuro.



# La misión de Fe y Alegría no es hacer escuelas como fin último, sino transformar con la educación las estructuras sociales

José María Vélaz, 1963

## DIRECTORIO

### Oficina Nacional

Asunción OE2-38 y Manuel Larrea  
Pbx. (02) 321 4455 / 321-4407/ 321-4528  
Cel. 099665360  
Casilla 17-08-8623  
Quito / [info@feyalgria.org.ec](mailto:info@feyalgria.org.ec)  
[www.feyalgria.org.ec](http://www.feyalgria.org.ec)

### Dirección Regional Sur

Vélaz 813 entre Lorenzo de Garaycoa y  
6 de Marzo (Tercer Piso)  
(04) 253 1410 / 253 1411 /253 1389 /fax 253 1413  
[Guayaquil / rguayaquil@feyalgria.org.ec](mailto:Guayaquil@feyalgria.org.ec)

### Dirección Regional Manabí – Esmeraldas

Fe y Alegría No. 2  
Barrio Ales, Vía Aeropuerto  
Telf.-Fax: (05) 2927 927  
Manta / [feyamanta@feyalgria.org.ec](mailto:feyamanta@feyalgria.org.ec)

### Dirección Regional Centro

Cotopaxi N6-39, entre Mejía y Olmedo  
(02) 2286 149 / 2283 259 / 2281 714  
Quito / [rpichincha@feyalgria.org.ec](mailto:rpichincha@feyalgria.org.ec)

### Dirección Regional Sierra – Amazonia

Calle Asunción OE2-38 y Manuel Larrea  
(02) 321 4455  
Quito / [rsierra@feyalgria.org.ec](mailto:rsierra@feyalgria.org.ec)

Instituto Radiofónico Fe y Alegría (Irfeyal)  
Calle J Carrión OE 1-84 y 10 de Agosto  
(02) 2524 918 / 2524 919 / fax: 2501 158  
[Quito/ director@irfeyal.org](mailto:Quito/director@irfeyal.org)

Diseño Gráfico: Katty S. Montenegro S.