

# INFORME de GESTIÓN

• 2 0 1 8 •





# INFORME *de* GESTIÓN

• 2 0 1 8 •



**Fe y Alegría**  
*Colombia*  
Una educación justa para todos

## Informe de Gestión 2018

Director Nacional Fe y Alegría:  
Víctor Murillo Urraca

Diseño y diagramación:  
María Fernanda Vinueza

Fe y Alegría de Colombia  
Carrea 5 No. 34-39, La Merced  
Bogotá, Colombia  
Teléfono: (+57)(1) 3209360  
Página web: [www.feyalegria.org.co](http://www.feyalegria.org.co)  
E-mail: [dinral@feyalegria.org.co](mailto:dinral@feyalegria.org.co)  
Febrero 2019

Archivo fotográfico:  
Fe y Alegría de Colombia

# con te ni do

---

1

FE Y ALEGRÍA  
EN COLOMBIA  
Página. 11

---

2

FE Y ALEGRÍA UN  
MOVIMIENTO GLOBAL  
Página. 19

---

3

CAMBIANDO  
MANERAS DE  
PROCEDER  
Página. 25

---

---

4

FE Y ALEGRÍA EN COLOMBIA

SOMOS  
MOVIMIENTO

SOMOS  
ORGANIZACIÓN

Página. 36 | Página. 96

---

5

ESTADOS FINANCIEROS  
Página. 130

---

6

DESAFÍOS  
Página. 138

---

7

A MANERA DE EPÍLOGO  
Página. 141

---

# PRESENTACIÓN

El año 2016 lo definimos como determinante para instalar, afianzar y proyectar las nuevas maneras de proceder desde el cambio de estrategia definido en la Nueva Partitura. Los verbos conjugados durante el año fueron: conectar-incrementar (urgencia estratégica y personas comprometidas), sintonizar (Nueva Partitura), abordar-definir (estrategia y estructuras), organizar-conocer-construir (equipo innovación, experiencias, marco de referencia), diagnosticar-identificar-contratar (necesidades sistemas información, mejores prácticas, software y consultoría) y conformar-construir (Educapaz).

El año 2017 lo describimos como complejo y complicado, preñado de incertidumbres, dificultades y coraje; un año retador y decisivo, reconfortante y atractivo para la llamada Nueva Partitura. En el nivel nacional, incluidos los responsables de las regionales, conjugamos una serie de verbos que nos empezaban a identificar como orquesta: aprender-desaprender-reaprender, escribir-borrar-reescribir, cambiar-ordenar-desordenar. Y la conjugación nunca fue lineal, las acciones las realizamos en espiral y tan pronto subían como bajaban para volver a subir y también a bajar.

El año 2018 recogió casi todos los verbos conjugados con anterioridad porque conectarse con la urgencia estratégica, sintonizarse con lo nuevo y comprometerse con los procesos de cambio no se logra de una vez y para siempre, ni puede ser un proceso exclusivo de los que lideran el cambio. Todas las personas integrantes de la orquesta FyA necesitamos aprender, desaprender y reaprender,

ordenar y desordenar lo ya ordenado, escribir, reescribir y borrar para volver a escribir, procurando no quedar atrapadas en nuestras experiencias del pasado a la vez que visualizamos las oportunidades del cambio y nos ponemos manos a la obra. Ubicarnos en las nuevas realidades administrativas y financieras ha sido dispendioso, reconocer errores e intentar una y otra vez enmendarlos sin perder la esperanza de llegar pronto a mejores puertos, seguros y con las cosas bien hechas, fue una constante durante el año. Encontrar personas, en las regionales y centros, dispuestas a aportar su trabajo y sus saberes, sus vidas y renuncias familiares trasladándose a “vivir” a Bogotá, aún coincidiendo con las fiestas de navidad y fin de año, e integrarse a los equipos de la dirección nacional que también se entregaron sin medir tiempos y esfuerzos, fue lo más gratificante de la experiencia vivida en el escribir, borrar y reescribir números para conciliar y ajustar lo no conciliado y desajustado por diferentes motivos. Una vez más se demostró que lo más grande que tiene Fe y Alegría son las personas. A la fecha podemos afirmar que logramos la meta del 2018 y que estamos prestos para alcanzar la estabilidad necesaria con prontitud. Este ha sido un año complicado en el hacer, pero muy gratificante en la reivindicación de la cultura de Fe y Alegría desde la fraternidad y la solidaridad.

Somos conscientes que en este proceso de cambio que estamos viviendo los verbos antes anotados van a tener que ser conjugados y vueltos a conjugar muchas veces. Tantas como sean necesarias para



“Pero a medida que avanzaba la reflexión se fue avanzando también en realizaciones y acciones aprovechando el poder de la oportunidad. Las líneas de la partitura que se iban vislumbrando, en la medida de nuestras posibilidades y nuestra experticia, se desarrollaron y están marcando rumbos para la Nueva Partitura”.

*(Proceso de Reflexión - Acción en Fe y Alegría.  
“En busca de la Nueva Partitura”, 2014)*

que la orquesta de Fe y Alegría interprete “su obra” de manera magistral con todas las personas dominando y sacando los mejores sonidos de los instrumentos que tienen en sus manos, en su cabeza y en su corazón.

El contenido de este Informe de Gestión es producto del trabajo de muchas personas comprometidas que ciertamente aportan sus saberes y sus capacidades, pero que sobre todo aportan su vida para que todas las personas tengan vida en abundancia. Lo presentamos con la misma estructura del Informe del 2017, respetando los dos grandes apartados que justificamos y nombramos así: **SOMOS MOVIMIENTO** y **SOMOS ORGANIZACIÓN**.

Iniciamos el Informe presentándonos: ¿Quiénes somos?: Nuestra identidad, Misión y Visión. ¿Dónde estamos, cuántos somos y cómo nos organizamos? Y nos presentamos sintiéndonos integrantes de un Movimiento Global, mayor que las partes que lo conforman y que hoy es la Federación Internacional de Fe y Alegría.

A continuación sigue el capítulo “Cambiando maneras de proceder”. Este capítulo contiene las claves para comprender en qué está Fe y Alegría y poder entender los siguientes apartados con las notas musicales que dan vida a la Hoja de la Partitura.

El capítulo **SOMOS MOVIMIENTO** se abre con el mapa de nuestra propuesta educativa y contiene las siguientes iniciativas (llamadas notas musicales): Innovación para el

Aprendizaje y la Transformación Social, Programa Nacional de Educación para la Paz - Educapaz, Iniciativas de Desarrollo y Empoderamiento Comunitario, Primera Infancia: un camino sembrado de esperanza, Vivencia de la Fe y la Espiritualidad, Sistema de Mejora de la Calidad de Fe y Alegría, Formación en convivencia y ciudadanía en clave de cultura de paz y prevención de la violencia con enfoque de género, Cajas de Herramientas y Gestión del Conocimiento y Nuevas Fronteras.

El capítulo SOMOS ORGANIZACIÓN contiene: Sistema SAP-ERP en todos los procesos de la organización, Sistema de Gestión Integral (SGI), Campaña “Soñando en grande con fe y alegría”, Alianza con la Compañía de Jesús, Gestión de lo humano, Sostenibilidad 2018 - Consecución de recursos por proyectos y Avances en la iniciativas hacia el 2020.

Terminados los dos grandes capítulos se presentan los estados financieros de Fe y Alegría, y el dictamen de la Revisoría Fiscal.

Finaliza el informe con los desafíos para el año 2019.

Un año más, Dios sigue estando grande con nosotros y estamos alegres, a pesar de las dificultades vividas, porque nos sigue llamando y retando para participar de su Proyecto Humanizador. Agradecemos sus bendiciones repartidas entre todas las personas que hacen posible que suene la Partitura de Fe y Alegría y le damos las gracias por llamarnos a ser parte del MILAGRO de Fe y Alegría que Él sostiene a pesar de nuestras fragilidades.

Gracias a toda la familia de Fe y Alegría por su entrega y compromiso, por poner su música al servicio de la Misión institucional. Sin ustedes este informe no hubiera sido posible. Gracias a la Junta Directiva Nacional y a la Junta Fronteras en cabeza del P. Carlos Eduardo Correa, Provincial de la Compañía de Jesús, por sus aportes y aprobaciones para poder cumplir con la Misión y Visión que nos convocan. Gracias a los Comités Directivo y Programático por creer en la Nueva Partitura y comprometerse en su escritura e interpretación con el coraje necesario. Gracias a todas las personas que colaboraron con la “puesta al día”. Gracias, también, a Deloitte, firma contratada para la revisoría fiscal, por su comprensión y rigurosidad, por “tensarnos la cuerda” y creer en nuestras posibilidades.



Víctor Murillo Urraca  
Director Nacional Fe y Alegría Colombia











# FE Y ALEGRÍA EN COLOMBIA



QUIÉNES  
SOMOS

## NUESTRA IDENTIDAD

1

Nuestro proyecto  
nace de la **Fe**

Nace de las experiencias de Fe en Jesús de Nazaret y de su invitación a construir el Reino de Dios y su Justicia. Fe en la humanidad, fe en las personas y sus capacidades para transformar la realidad y construir un mundo mejor.

2

Con la **Alegría**  
como actitud

Cultivamos el optimismo y la esperanza para animar nuestro Movimiento de transformación social a través de la educación y el encuentro con los empobrecidos y excluidos.

3

Siempre en  
**Movimiento**

Nos movilizamos individual y colectivamente en favor de la transformación integral de las personas y la sociedad en armonía con la naturaleza, trabajando juntos para erradicar la ignorancia, la desesperación, la desigualdad y la miseria, con la creatividad para movernos más allá de los límites y las fronteras.

4

**Educamos**

Nuestra apuesta es por la educación como un derecho para todos y todas; promovemos una educación inclusiva y de calidad para construir una sociedad más equitativa, justa y sostenible.



5

Somos  
**Educación Popular**

Nuestra educación es popular porque mira desde el lugar social de los excluidos, empobrecidos y marginados, haciendo una propuesta ética, política y pedagógica para la transformación de la sociedad.

6

Somos  
**Promoción Social**

Promovemos una relación armónica y sostenible de la comunidad con su ambiente natural. Trabajamos por tanto con, desde y para la comunidad en el desarrollo de capacidades y en procesos de transformación social.

7

Nos  
**Comprometemos**

Tenemos un compromiso que nace del corazón para amar y trabajar por la justicia y la transformación social, lo que en términos cristianos se constituye en el proyecto humanizador de Dios.

8

Optamos por los  
**Sectores Excluidos**

Hacemos una opción irrenunciable por acompañar en su proyecto histórico a los sectores de la sociedad que sufren la mayor pobreza, discriminación y exclusión.

9

Trabajamos por la  
**Justicia y la Paz**

Soñamos con una sociedad fraterna, en paz consigo misma y con la naturaleza; nuestro compromiso y nuestra pasión giran alrededor de estos ideales.

10

Construimos con otras y otros una  
sociedad **Fraterna y Democrática**

Construimos una nueva sociedad equitativa, democrática, tejida de relaciones de fraternidad y sin violencias.

## ELEMENTOS CLAVES DE LA MISIÓN

### ¿QUÉ HACE?

- Ser un actor de construcción de paz y ciudadanía.
- Contribuir a la movilidad social, la equidad y la vida digna.

### ¿CÓMO LO HACE?

- Mejorar la educación pública.
- Generar y potenciar capacidades.

### ¿PARA QUIÉN LO HACE?

- Personas con condiciones de vulnerabilidad, pobreza y exclusión.
- Niños, niñas, adolescentes y personas adultas, que sean agentes de cambio, de sus propias vidas y de sus entornos.

## ELEMENTOS CLAVES DE LA VISIÓN AL 2020




### ¿QUÉ QUIERE LOGRAR?



- Educar, formar y motivar a la población más vulnerable y excluida del país.
- Fortalecer alianzas y definir nuevas iniciativas de trabajo conjunto con actores de fortalezas y experticias complementarias.
- Innovar en la oferta de servicios.
- Incursionar en la educación terciaria.
- Expandirse hacia nuevos territorios, priorizando zonas rurales, con baja presencia del Estado y alta incidencia del conflicto.

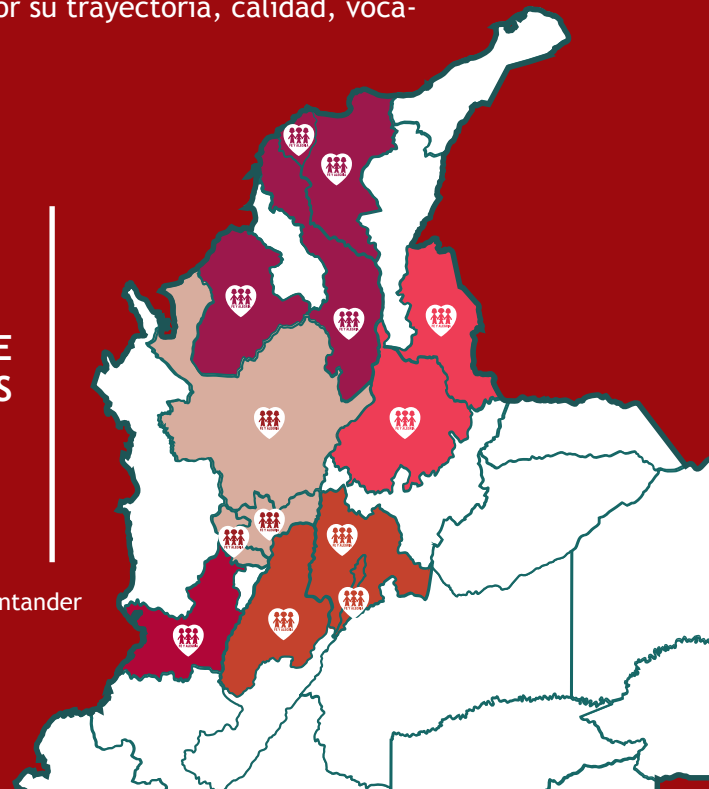
### ¿CÓMO QUIERE SER RECONOCIDA?

- Como un actor que lidera, ejecuta y articula iniciativas con el Estado, la sociedad civil y las empresas.
- Como una organización ejemplar por su trayectoria, calidad, vocación, rigurosidad y equipo humano.

## DÓNDE ESTAMOS

-  REGIONAL CARIBE  
Magdalena, Bolívar,  
Atlántico, Córdoba
-  REGIONAL BOGOTÁ - TOLIMA  
Cundinamarca (Soacha),  
Bogotá, Tolima
-  REGIONAL ANTIOQUIA - EJE CAFETERO  
Antioquia, Risaralda, Caldas

-  REGIONAL PACÍFICO  
Valle del Cauca
-  REGIONAL ORIENTE  
Santander, Nte. de Santander





# CUÁNTOS SOMOS



## PARTICIPANTES

### Estudiantes

- Colegios // 65.789
- Primera Infancia // 8.532
- Centros acompañados // 12.161

### Trabajo con adultos y desarrollo comunitario // 65.000

### Docentes y directivos formados // 2.962

Docentes y directivos formados  
2.962

2%

Trabajo con adultos y desarrollo comunitario  
65.000

42%

56%

Total estudiantes  
86.482

**TOTAL**  
154.444  
Beneficiarios  
4.154  
Trabajadores/as

16

INFORME DE GESTIÓN 2018  
Fe y Alegría Colombia

## CENTROS



Colombia...

CENTROS FE Y ALEGRÍA

49

Colegios

49

Primera Infancia

3

Educación para el trabajo y dlo. humano

CENTROS ACOMPAÑADOS POR PROGRAMAS Y PROYECTOS

46

Educapaz

3

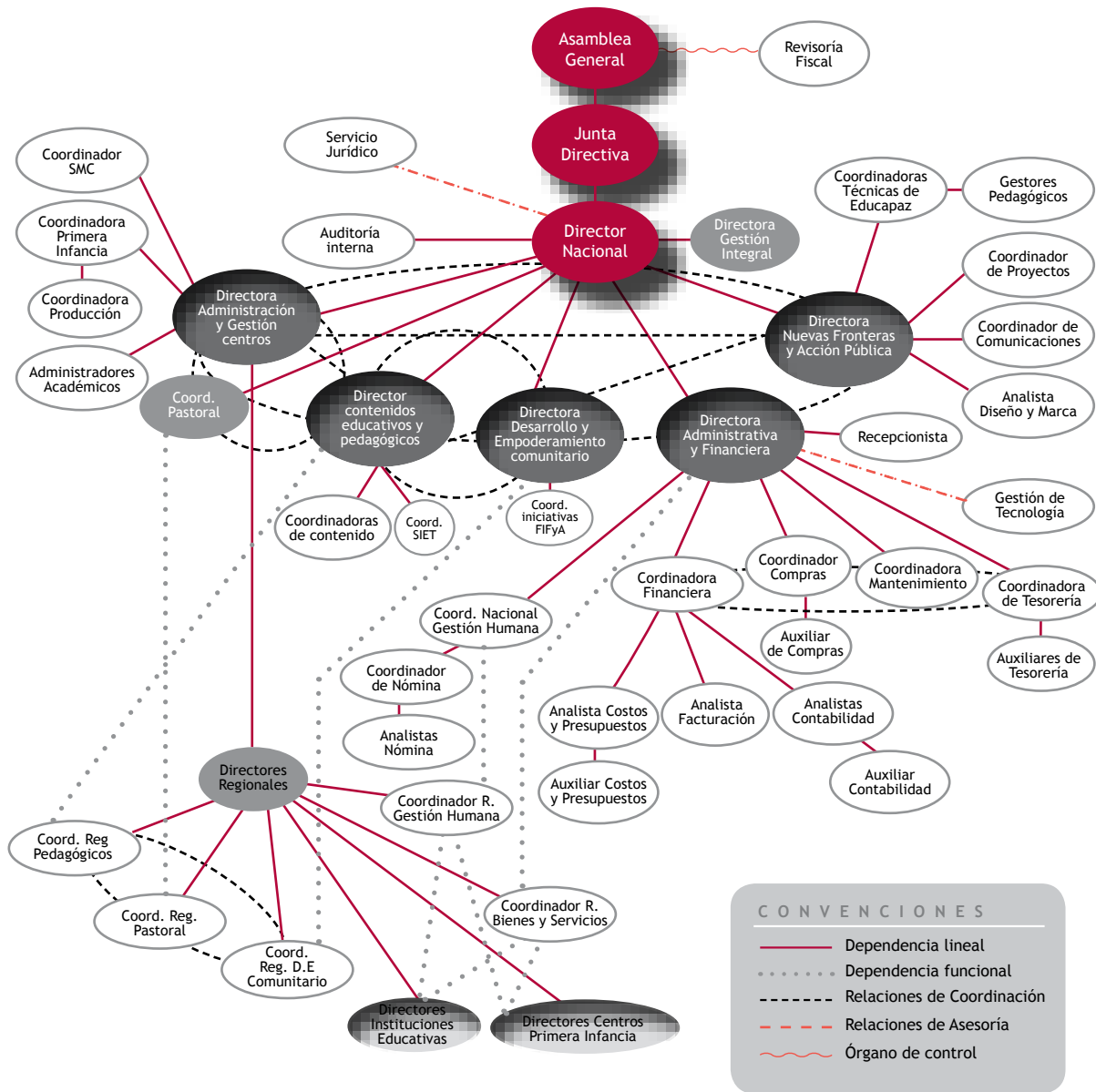
Cultura de paz

1

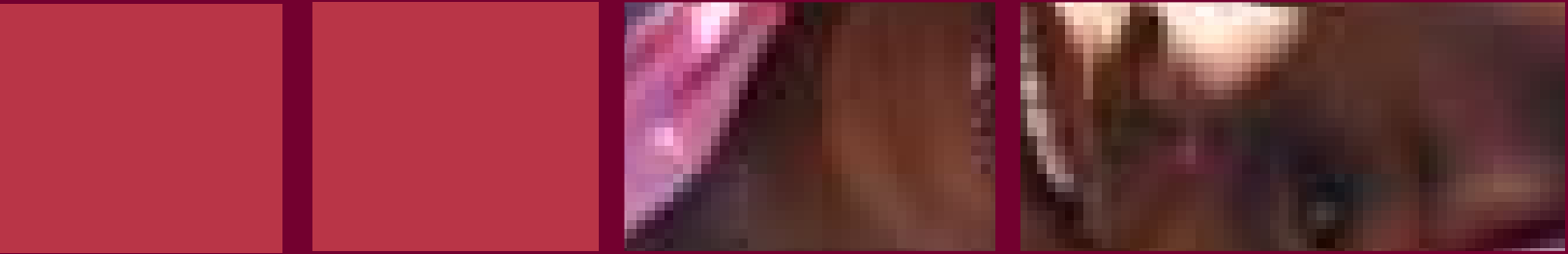
Bartolomé de las Casas



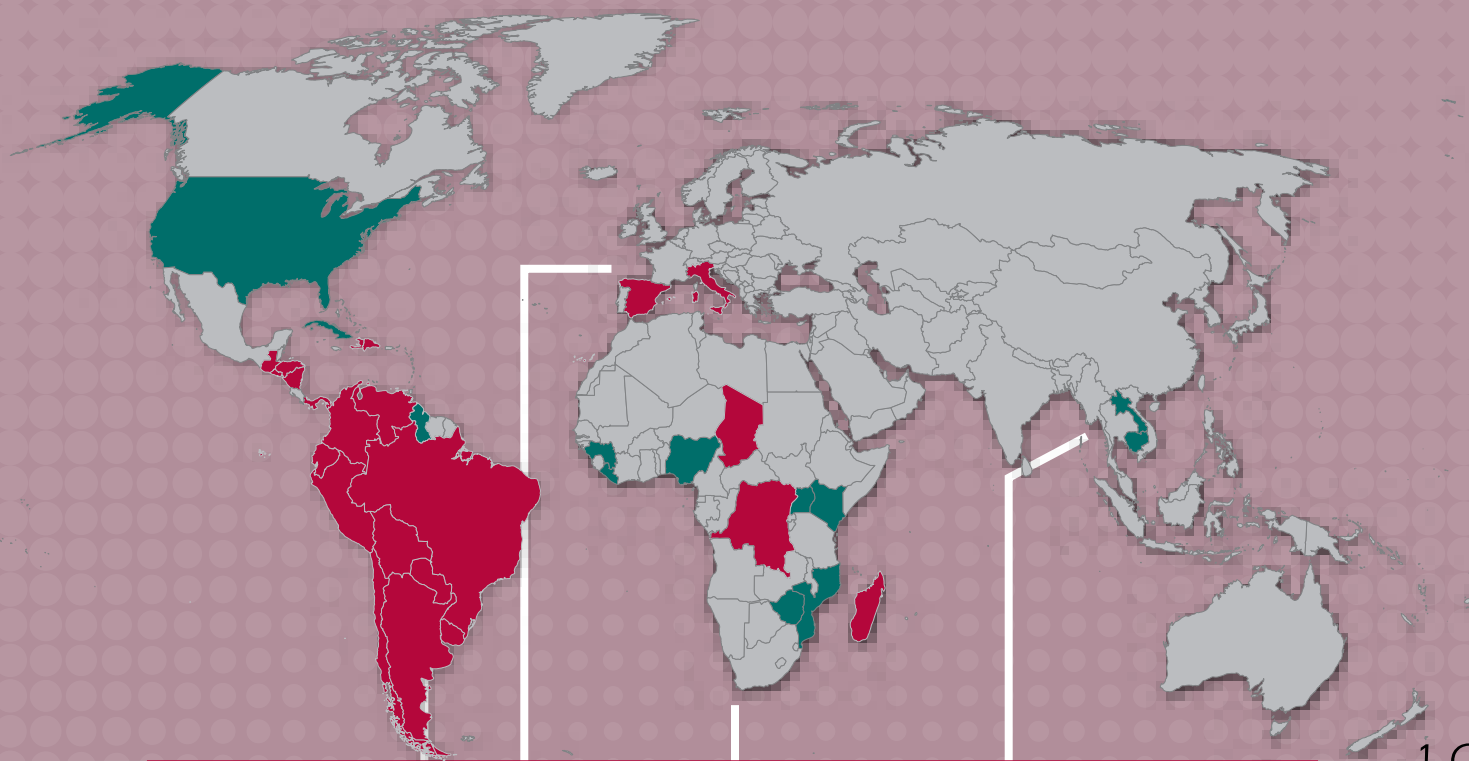
# CÓMO NOS ORGANIZAMOS



Organigrama Dirección Nacional



FE Y ALEGRÍA  
UN MOVIMIENTO  
GLOBAL



# ESTAMOS EN

- AMÉRICA
- ARGENTINA
  - BOLIVIA
  - BRASIL
  - CHILE
  - COLOMBIA
  - CUBA
  - REPÚBLICA DOMINICANA
  - ECUADOR
  - ESTADOS UNIDOS
  - EL SALVADOR
  - GUATEMALA
  - GUYANA
  - HAITÍ
  - HONDURAS
  - NICARAGUA
  - PANAMÁ
  - PARAGUAY
  - PERÚ
  - URUGUAY
  - VENEZUELA

- EUROPA
- ESPAÑA
  - ITALIA

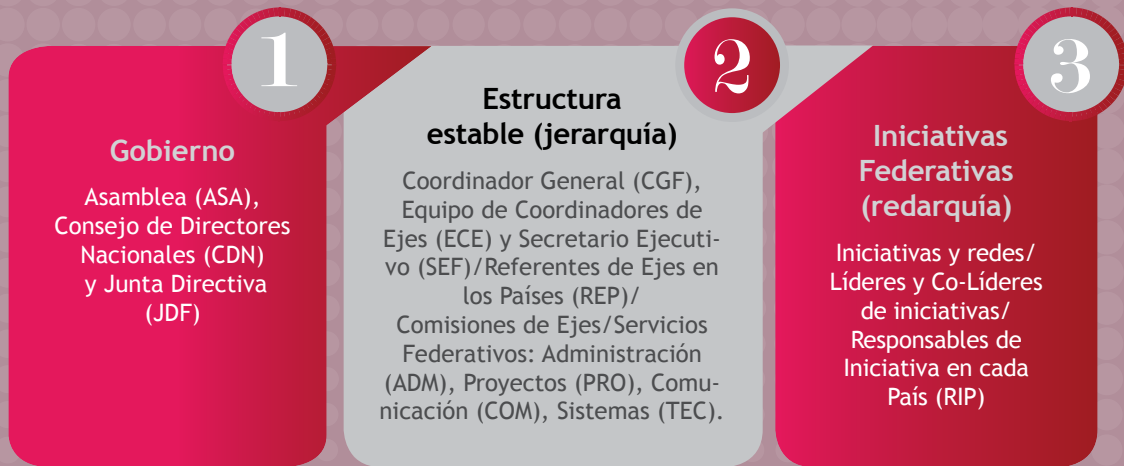
- ÁFRICA
- CHAD
  - GUINEA
  - LIBERIA
  - NIGERIA
  - MADAGASCAR
  - REPÚBLICA DEMOCRÁTICA DEL CONGO
  - UGANDA
  - KENIA
  - ZIMBABUE
  - MOZAMBIQUE

- ASIA
- LAOS
  - CAMBOYA

## CONVENCIONES

- Países federados
- Países donde estamos abriendo operación

## Organización de la estructura federativa



Con este árbol hemos graficado la estructura, sus niveles y las líneas de relacionamiento. No es un organigrama, pero ordena e inspira.

20

INFORME GESTIÓN 2018  
Fe y Alegría Colombia

ACCIÓN  
EN PAÍSES

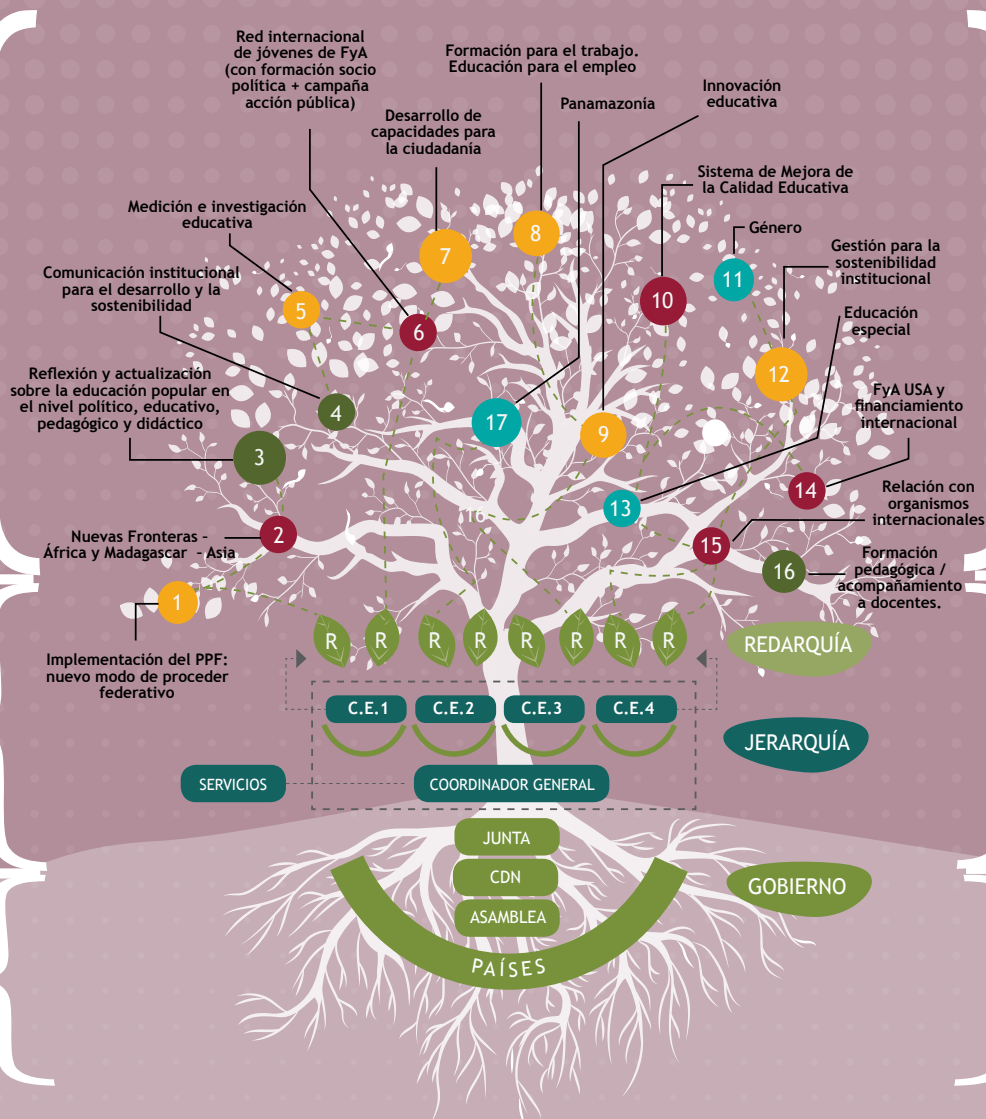
LOS  
PAÍSES QUE  
QUIERAN  
REDES

ACCIÓN  
GLOBAL



EQUIPOS  
FEDERACIÓN

REFLEXIÓN  
Y CREACIÓN  
MARCO

TODOS CDN -  
REFERENTES



## Iniciativas federativas

TIPO DE INICIATIVA	OBJETIVO - CONTENIDO	PARTICIPANTES	INICIATIVAS / VINCULACIÓN A UN EJE PRIORITARIO
 <b>INICIATIVAS DE IDENTIDAD</b>	Generar reflexión para desarrollar marco común relacionado con la identidad.	Todos los países. Red estable y cerrada: los participantes son las Direcciones Nacionales o los referentes de ejes	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Implementación del PPF (E3)</li> <li>• Nuevas fronteras - África y Madagascar - Asia (E2)</li> <li>• Educación popular: reflexión, actualización y profundización (E1)</li> <li>• Comunicación e incidencia (E4)</li> <li>• Sostenibilidad (E3)</li> </ul>
 <b>INICIATIVAS DE SERVICIO GLOBAL</b>	Prestar un servicio o llevar a cabo una acción global	Equipo federativo (en la sede central o en un país)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Comunicación e incidencia (E4)</li> <li>• FyA USA: Magis América (E3)</li> <li>• Relación con organismos internacionales (E4)</li> <li>• Sostenibilidad (E3)</li> </ul>
 <b>INICIATIVAS DE ACCIÓN LOCAL</b>	Desarrollar propuestas conjuntas de acción en varios países.	<p>Participación de uno o varios Referentes de Iniciativa por País (RIP).</p> <p>Mediante redes de países, más o menos abiertas.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Medición e investigación educativa (E3)</li> <li>• Red de jóvenes (E4)</li> <li>• Ciudadanía (E4)</li> <li>• Formación para el trabajo (E1)</li> <li>• Innovación (E1)</li> <li>• Sistema de Mejora de la Calidad (E1)</li> <li>• Género (E1)</li> <li>• Educación especial / inclusión (E2)</li> <li>• Formación pedagógica (E1)</li> <li>• Panamazonia (E2)</li> </ul>

## Responsabilidades federativas

TIPO	EJE INICIATIVA	NOMBRE	RESPONSABLES
Liderazgo	Iniciativa 6	Red de Jóvenes	Juan Pablo Rayo
Liderazgo	Iniciativa 7	Ciudadanía	Juan Pablo Rayo
Coliderazgo	Iniciativa 9	Innovación	Jaime Benjumea
Coliderazgo	Iniciativa 10	Calidad	Alexander Zarto

Fuente: Gráfica y tablas tomadas del documento "Despliegue Federativo 2018-2020".

## Comisión por ejes y referentes por Colombia



### Eje 1 - Educación popular

Referente: Jaime Benjumea



### Eje 2 - Nuevas fronteras

Referente: Víctor Murillo



### Eje 3 - Sostenibilidad

Referente: por nombrar



### Eje 4 - Acción pública

Referente: Sabrina Burgos

22

## Participación de Fe y Alegría Colombia en las iniciativas federativas

TIPO DE INICIATIVA	NO.	NOMBRE INICIATIVA	RIP
INICIATIVAS DE IDENTIDAD	1	Implementación del PPF	Víctor Murillo
	3	Reflexión Educación popular	Amanda Bravo
	12	Gestión para la sostenibilidad	por nombrar
INICIATIVAS DE SERVICIO GLOBAL	4	Comunicación institucional	por nombrar
INICIATIVAS DE ACCIÓN LOCAL	5	Medición e investigación educativa	Elizabeth Riveros
	6	Red de jóvenes	Paula Vargas
	7	Ciudadanía	Marcela Vega
	8	Formación para el trabajo	Lyda Martín
	9	Innovación	Jaime Benjumea
	10	Calidad	Alexander Zarto
	17	Panamazonía	Sabrina Burgos







# CAMBIANDO<sup>1</sup> MANERAS DE PROCEDER

1. Utilizamos el gerundio como forma verbal porque hace referencia a una acción inacabada, siempre en proceso y nunca terminada.



“Una vez iniciado el proceso, vemos la prioridad de ir construyendo una *nueva visión compartida*. Una nueva visión que nos permita retomar la iniciativa y ofrecer las respuestas más pertinentes a los nuevos contextos desde la Misión de Fe y Alegría”.

(Proceso de Reflexión - Acción en Fe y Alegría.  
“En busca de la Nueva Partitura”, 2014)

El título de este capítulo es el mismo del informe 2017: CAMBIANDO MANERAS DE PROCEDER. En primer lugar porque se intenta recalcar la misma idea, pero presentada de diferente manera. En segundo lugar porque como diría Jorge Bucay:

*Había una vez... “una vez”  
que a fuerza de ser contada  
se repitió tantas veces...  
que se volvió realidad.*

Y quiero comenzar con un cuento<sup>2</sup> que, pienso, explica la situación en la que se encuentra Fe y Alegría y favorece su comprensión:

“La historia habla de un empresario muy rico que cada año suele enviar con su secretario un generoso cheque de contribución para la iglesia de su pueblo. Un día, imprevistamente, el empresario en persona va a ver al párroco. Después de saludarse, el empresario le manifestó que en los negocios le estaba yendo muy mal y que este año él mismo quiso traerle el cheque que siempre enviaba, pero que ante la situación que estaba viviendo, era por menos de la mitad que los años anteriores. El sacerdote lo tranquilizó diciéndole que Dios le iba a ayudar. El hombre, desesperanzado, le respondió que no creía salvable la situación por la cantidad de errores que se habían cometido y de los cuales él era el responsable. Además le manifestó que ya no iba a poder seguir colaborando con la parroquia. El cura le manifestó que no se preocupara y que antes de irse le permitiera contarle algo que podía tomar como consejo.

—Cuando nuestros ancestros se encontraban perdidos en medio de una crisis a la cual no le encontraban salida, solían tomar el libro de los Santos Evangelios con el lomo hacia arriba y lo alzaban unos cuantos centímetros por encima de una mesa. Ellos solían recitar algún salmo y, con toda su fe, lo dejaban caer para que se abriera, al azar, por el impacto. Entonces, con los ojos cerrados, ponían un dedo en el texto y leían el párrafo señalado. Allí, en esa frase del libro sagrado solían encontrar la respuesta a su problema. Ellos decían que sus manos eran guiadas por el mismo Dios, porque para Él siempre hay una salida.

El hombre escuchó la historia poco convencido y se marchó con una tibia sonrisa. Seis meses después una limusina se estacionó frente a la iglesia y el mismo hombre con otra templanza y una sonrisa de oreja a oreja se baja del automóvil. El cura lo reconoce y, después de un fuerte abrazo, le dice que se alegra de verlo y que sospecha que le trae mejores noticias. El hombre,

---

2. Cuento narrado en: BUCAY, J. (2005). *Cuenta conmigo*. Ed. RBA Libros S.A. Barcelona. Pag.131-134

exultante, le dice que también se alegra y que viene a traerle el dinero que no le pudo dar el año anterior y que le encantaría duplicar la cifra este año. El párroco agradeció por acordarse de ellos. El hombre le dijo:

—¿Cómo no acordarme, padre? Después de todo, este cambio no habría sucedido si usted no me hubiera contado la historia de la costumbre ancestral de los Evangelios. ¿Se acuerda que vine angustiado por el desastre en el que me encontraba? Después de escuchar su historia le confieso que me fui casi riéndome de su ingenuidad. Mi problema es concreto y material, no del espíritu, pensé. Pero en casa me encontré tan desesperado que tomé los Evangelios del cuarto de mi madre y me animé a seguir su consejo... Al leer lo que mi dedo señalaba entendí todos mis errores y pude empezar a salir del horrible lugar en el que estaba. Una vez más, gracias, padre, ha sido un gran placer verlo. Nos volveremos a ver el año próximo... —Y dicho esto empezó a marcharse... El sacerdote lo detuvo un momento y le dijo que quería saber que decía en la hoja que señaló su dedo. —Ah, claro, padre, decía: «Capítulo 19».

—Qué bien —responde el cura y agrega—: Perdone mi mala memoria, pero ¿qué dice el capítulo 19?

—¡Ah!, no lo sé, padre, nunca lo leí —responde el hombre.

—No lo entiendo —dice el párroco—, entonces... ¿Cómo te ayudó?

—Es que en ese momento me di cuenta inmediatamente, padre, de que más allá de lo que dijera el capítulo 19... el capítulo anterior, el 18, había terminado”.

El capítulo anterior había terminado. Una clave para poder entender Fe y Alegría los dos últimos años. El año 2018 termina con el cierre del Colegio San Luis Gonzaga Fe y Alegría en Bogotá, uno de los centros donde inició Fe y Alegría en Colombia en 1972. Un símbolo que materializa el fin del capítulo anterior.

Cuando iniciamos el proceso “En busca de la Nueva Partitura” ubicamos con claridad los cambios que se estaban dando en las relaciones con el Estado Colombiano a nivel educativo. El Estado estaba llegando por él mismo, donde antes llegaba a través de Fe y Alegría. En diferentes entidades territoriales el Estado y/o en determinadas zonas de algunas ciudades, no necesitaba de las entidades privadas para garantizar la cobertura, por tener suficiente capacidad instalada. La vinculación y/o contratación estaba mediada y condicionada por los resultados en las pruebas del Estado (pruebas SABER), como una manera de rendición de cuentas en la ejecución de los contratos. Esos cambios se confirmaron con el decreto 1851 emitido el 16 de septiembre de 2015, donde se establecen “**los requisitos para la contratación del servicio público educativo** por parte de las entidades territoriales certificadas en educación, que demuestren insuficiencia o limitaciones en los establecimientos educativos oficiales de su jurisdicción para la prestación de dicho servicio” y donde “*la contratación del servicio educativo se considera una medida de carácter excepcional y su aplicación requerirá que las entidades territoriales certificadas demuestren previamente la insuficiencia o las limitaciones para prestar el servicio en los establecimientos educativos estatales de su jurisdicción*”.

Del año 2009 al 2018, en educación formal, el cierre del capítulo anterior se manifiesta con datos reales y concretos: de 24 colegios “privados” financiados por las entidades territoriales vía “prestación del servicio educativo”, hoy queda un (1) colegio en Cali; de los 29 colegios oficiales fundados por Fe y Alegría en alianza con los entes territoriales que permanecían bajo “el paraguas Fe y Alegría”, siete (7) ya se comportaban autónomamente y no estaban vinculados ni con Fe y Alegría ni con sus propuestas educativas, y hoy no llegan a 10 los que están interesados en algún **acompañamiento parcial** por parte de Fe y Alegría. Los colegios oficiales así hayan sido fundados por Fe y Alegría o estén en instalaciones de Fe y Alegría, desde hace años, son plenamente ins-

tituciones del Estado sin ninguna responsabilidad por parte del Movimiento frente a los mismos, pues gozan de la autonomía que les da el ser Instituciones Educativas Oficiales. Estos datos confirman que el capítulo anterior está terminando.

En Primera Infancia, después del 2012, se están viviendo situaciones que dificultan construir alianzas estratégicas con el Estado para mejorar la atención de los niños y niñas menores de cinco años. La política de cofinanciación con las instituciones prestadoras del servicio cada día es más fuerte y rigurosa. Sin ingresos adicionales va a ser difícil presentarse al Banco de Oferentes y garantizar la calidad del servicio. La imposición de condiciones y la pérdida de autonomía en la gestión de los centros, con contratos de adhesión llevados al extremo y basados en la desconfianza, nos degradaron de ser aliados a ser unos simples operadores por la injerencia de los centros zonales del ICBF u otras instancias de los entes territoriales que actúan como coadministradores. Además en el horizonte está la posibilidad de que las instituciones educativas oficiales, por mandato de la ley 115, abran tres grados de preescolar. El capítulo anterior se puede estar cerrando.

Los mapas por los que habíamos transitado durante los últimos cuarenta años están cambiando. Las circunstancias y el contexto desde donde actuaba Fe y Alegría cambiaron más rápido de lo esperado. La estrategia de Fe y Alegría, sostenida en el proceso histórico, y el modelo operativo en el que estábamos instalados, el mapa de procesos certificado y la estructura organizacional que nos trajeron hasta aquí, no nos iban a servir para trazar los nuevos mapas de navegación.

Es tan real el cierre del capítulo anterior y la necesidad de escribir el capítulo 19, que en el largo plazo, año 2026, terminaría lo único fijo que va a tener Fe y Alegría hasta esa fecha: los colegios en administración de la ciudad de Bogotá y la alianza Educapaz, que ya hace parte del nuevo capítulo. El futuro en su totalidad está por escribirse en el mediano plazo que coinci-

dirá con la celebración de los 50 años de historia de Fe y Alegría.

Terminado el capítulo anterior necesitamos echar mano del olvido intencional. Y eso implica atrevernos a desprender los modos pasados de hacer. Olvidar y desaprender con la terminación del capítulo anterior: mapas diseñados y transitados, estrategias desplegadas y aprendidas, organización territorial originaria y asumida, modos de operar y gestionar experimentados y apropiados para “tiempos tranquilos”, contrataciones con el Estado tradicionales y predecibles, relaciones celosas y excluyentes con otros actores, estructuras organizacionales existentes y predecibles, escuelas y centros asistencialistas y prescindibles, programas y proyectos anclados en el pasado y descontextualizados, metodologías tradicionales mejoradas con remiendos no significativos, apuestas únicamente urbanas y permanentes, fuentes de financiación exclusivamente estatales e insuficientes, estructuras de gobierno “caseras” y meramente operativas... Necesitamos migrar y escapar de la autocomplacencia, de las zonas de confort donde vivíamos cómodamente instalados, del futuro mirado desde “atrás” que es predecible, de las verdades construidas y las seguridades alcanzadas que nos han traído hasta aquí, de lo que siempre hacemos y sabemos hacer, de donde estamos asentados y establecidos, de las creencias limitantes que sembraron en nuestra mente y corazón expresiones como “imposible”, “no puedo” y “es que yo soy (somos) así”.

El capítulo 19 ciertamente requiere del olvido intencional y nos obliga a desaprender los modos pasados de hacer y proceder. Metafóricamente, como diría Nietzsche, necesitamos navegar dejando atrás las tierras y los puertos de nuestros padres y abuelos; nuestros navíos tienen que buscar la tierra de nuestros hijos y nietos, aún no vista, desconocida. Como dirían Lourdes Barraza y Olga Casanova, es necesario abandonar *“el confort que nos produce la miopía que solo permite ver lo cercano, pero nos arrebató una visión fundamental, la de larga distancia, la que nos permite tener perspectiva y percepción global”*. Dejar atrás la miopía, desafiar las formas de actuar normalmente aceptadas, conlleva el pensar Fe y Alegría desde una postura de futuro y asumir la novedad como una exigencia del cambio de época que estamos viviendo. Pero no hablamos del futuro que “viene desde atrás”, sino del que “viene desde adelante”. Como diría Cecilio de Lora, “el futuro que viene desde atrás, anclado en el pasado, es el futuro calculable, sociológico, predecible. El futuro que viene desde adelante, es el futuro deseable...”. Y este futuro nos obliga a soltar amarras y a renunciar a las seguridades del pasado. Es un futuro que gestiona el riesgo con audacia e innovación. Y es desde ese futuro que nos viene de adelante, desde donde tenemos que reinventar Fe y Alegría y nos tenemos que reinventar quienes trabajamos en Fe y Alegría. El P. Vélaz en su testamento decía: *“Estoy pensando en vosotros, en los que vendrán. Estoy levantando*

*escuelas y talleres para una juventud; para pasos que no serán míos... Para vosotros que vendréis... para los que todavía no han nacido...”*. Y para esa aventura, parafraseando a Rubem Alves, “los saberes adquiridos no bastan. Tendremos que navegar disponiendo de una sola cosa: nuestros sueños. Porque los sueños son los mapas de los navegantes que buscan nuevos mundos. En la búsqueda de nuestros sueños tendremos que construir nuevos saberes... Y nuestros pensamientos tendrán que ser otros diferentes de aquellos que ahora tenemos. Fue así como se construyó la ciencia: no por la prudencia de los que andan, sino por la osadía de los que sueñan. Todo conocimiento comienza con el sueño. El conocimiento no es más que la aventura por el mar desconocido, en busca de la tierra soñada”. Como diría Ángel Gabilondo, *“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”*.

Y así hemos querido “diseñar” el capítulo 19 de Fe y Alegría en Colombia. Con atrevimiento y audacia, desde la fidelidad creativa al carisma fundacional que impulsó el P. Vélaz. En el capítulo 19 tenemos el compromiso de mover las fronteras geográficas buscando los lugares donde la inequidad, la pobreza y la marginación se viven con mayor intensidad. Mover las fronteras geográficas del capítulo anterior rompiendo los límites del entorno urbano donde estábamos instalados y abandonar la “comodidad aburguesada de nuestras obras urbanas”, como diría el P. Vélaz, para poder enfrentar, entre otras, la aventura del mundo rural y su desarrollo. Asumimos pasar de vernos como una Organización-Movimiento centrada en obras propias y perennes, a un Movimiento-Organización centrado en el discernimiento continuo y la respuesta a la *Misio Dei*, como diría el P. Francisco de Roux. Este salto cualitativo implica no amarrarnos tanto a las obras desde una mirada tradicional y apostar por proyectos flexibles, más pertinentes y significativos, en respuesta a una civilización de

transformaciones continuas. Implica también, superar el límite tradicional de “centros escolares” y el concepto de “escolarización” por presencias y actuaciones más integrales, más comunitarias. Como nos dijo alguna vez el P. Francisco de Roux, en Fe y Alegría aceptamos “ser más prestos y diligentes ante los grandes desafíos que nos plantea en Colombia este Dios nuestro encarnado, que en el ser humano clama desde una sociedad ansiosa de paz y ansiosa de justicia y equidad”.

En el capítulo 19 nos decidimos a “SALIR” para hacernos “PRÓXIMOS”, al estilo de Jesús de Nazaret, de los que viven la exclusión, de los que luchan por sobrevivir, de los que tienen sus vidas quebrantadas, porque “nos duele su vida” y vivimos apasionados por la dignidad humana y comprometidos con las condiciones que la garanticen. Creemos que es el momento de retomar y seguir la iniciativa de Dios, hoy presente y actuando en las personas que padecen la exclusión y la pobreza, preguntándonos qué nos pide en el momento actual para ser fieles a su proyecto humanizador. En Fe y Alegría la dignidad de los otros, de todos y todas, es nuestra meta. Y al servicio de ella queremos poner nuestra capacidad de “diseñar” en actitud de éxodo permanente con un pie siempre levantado.

Así nació la Nueva Partitura. Asumido el cambio cultural que necesitamos, la orquesta de Fe y Alegría se dio una Nueva Partitura desde donde nos está tocando, permanentemente, sintonizar y afinar, probar sonidos nuevos y sincronizarlos para que la “obra” se escuche y se sienta afinada desde nuestra identidad y los nuevos contextos que nos demandan nuevas notas musicales, nuevos pentagramas para ubicar las nuevas notas y posiblemente nuevas claves para las nuevas sinfonías. La construcción de paz y ciudadanía, el enfoque de capacidades, la mejora de la calidad de la educación pública y el cuidado y la defensa de la vida digna marcan el horizonte y el sentido de nuestra hoja de la Partitura. En el capítulo 19 nos vemos desde la escuela y más allá de la escuela, transformando las relaciones en territorios concretos, construyendo vida con sentido en nuevos contextos. Y lo hacemos sin renunciar a nuestra esencia, tan bien expresada en nuestro nombre de “Movimiento de Educación Popular Integral y Promoción Social”. Pero desde una totalidad, sin fragmentaciones: somos y queremos ser “a la vez” Popular, Integral y Promoción Social. Como orquesta durante un tiempo significativo nos dedicamos a afinar quiénes somos, qué queríamos hacer y hacia dónde nos tocaba ir, sobre todo en los niveles de la dirección nacional. Los centros siempre estuvieron a la expectativa del capítulo 19, pero lo veían lejos y se sentían reacios frente a la terminación del capítulo anterior.

La Nueva Partitura, el capítulo 19 les llegó a partir del 2018, y les llegó, de manera radical y definitiva, para quedarse para siempre. Llegó con la puesta en marcha de las diferentes iniciativas, entendidas como la colección de acciones para poner en marcha la estrategia, como lo que hacemos deliberadamente para alcanzar los objetivos del Mapa Estratégico donde está el horizonte que perseguimos. Son las notas musicales de la Nueva Partitura; las notas que van a permitir marcar el sonido armónico de la orquesta Fe y Alegría interpretando esa Partitura. Este sonido, armonizado desde nuestra identidad y Misión, que marcará la “frecuencia” para que suenen bellamente los diferentes instrumentos. Cada nota al ser interpretada puede pensarse nuevamente y ser ajustada en el pentagrama del Mapa Estratégico. Y como notas musicales armonizadas todas tienen diferente duración, marcan diferentes



tiempos. Pero todos los pentagramas inician con la clave desde donde debe leerse e interpretar la música. Hablando musicalmente, la interpretación de la Partitura se ejecuta en clave de expansión de las capacidades humanas. Nuestra apuesta es clara y concreta: transformar en clave de capacidades. Este será el punto de referencia para determinar el resto de las notas. La Partitura queremos que suene, que se entone desde la creación y desarrollo de las capacidades necesarias para luchar y alcanzar una vida digna para todas las personas.

### ¿Cuáles son las notas musicales de nuestro pentagrama que hoy están sonando en la escritura del capítulo 19 y que cierran el capítulo anterior?

En concordancia con lo anterior, como la Partitura se ejecuta en clave de expansión de capacidades humanas, se concreta en la **Ruta de Formación para la Vida en Plenitud**. Su función es ubicar la entonación para los intérpretes y se convierte en la cualidad desde donde se diferencian los sonidos. En este caso es una notación musical que se conecta directamente con la Misión de Fe y Alegría y apunta el foco de nuestra actuación educativa en la construcción de paz y ciudadanía. Esta es una pieza musical que bien interpretada garantiza la educación integral con la que nos nombramos. Define nuestra verdadera identidad y la identidad de las personas que queremos formar. Por ser la clave desde donde se interpretan todas las notas, la Ruta de Formación para la Vida en Plenitud se convierte en el verdadero “currículo”, en una hoja de la Partitura novedosa y de obligatoria interpretación para todos los integrantes de la orquesta en Primera Infancia, en la educación formal, en los centros de formación para el trabajo y el desarrollo humano, en las iniciativas de desarrollo y empoderamiento comunitario, en nuestro aporte a Educapaz, en el acompañamiento a otras instituciones educativas y en los procesos formativos con los colaboradores y colaboradoras de Fe y Alegría. Para poner esta clave musical al alcance y al servicio de todas las personas con las que trabajamos, “armamos” una Caja de Herramientas virtual donde están todos los contenidos construidos y publicados por Fe y Alegría Colombia, buscando conformar comunidades de aprendizaje a nivel nacional e internacional que trabajen en clave de capacidades.

Articulada con la **Ruta de Formación para la Vida en Plenitud** y dándole pista para su desarrollo hay una nota novedosa y que está cambiando la manera de entender la escuela y la manera de trabajar y de proceder en los centros: **Innovación para el Aprendizaje y la Transformación Social**. Es una propuesta que produce rupturas significativas con el capítulo anterior en las instituciones educativas y se centra en ambientes de aprendizaje: Potenciando Talentos e Intereses (PTI), Proyectos Interdisciplinarios con Incidencia Comunitaria (PIIC), Cualificar y Ciudadanías para la Convivencia, la Reconciliación y la Paz (CCRP).

La nota de la innovación llega también a los centros de **Primera Infancia**. Y llega desde diferentes frentes: a) haciendo vida las producciones pedagógicas construidas colectivamente (*Tejiendo horizontes de vida familiar, Cavilando ando, Matices pedagógicos*), b) desplegando la **Ruta de Formación para la Vida en Plenitud**, c) implementando el Sistema (adaptado) de Mejora de la Calidad de Fe y Alegría, d)

fortaleciendo la gestión administrativa desde SAP-ERP y la gestión de minutas a través del módulo de producción, e) asumiendo la vertical educativa para manejar el ciclo de vida de cada niño y niña...

*Iniciativas de Desarrollo y Empoderamiento Comunitario* entra como nota novedosa en su integración con los centros educativos de Fe y Alegría, que no pueden entenderse sin el proceso de relaciones con la comunidad en clave de “ciudadanías para la paz” a través de su programa “**FormAcción para la ParticipAcción Juvenil**” y su organización mediada por la **Red de Juventudes**.

En el marco de la vivencia de la Fe y la Espiritualidad conviven dos notas novedosas: el proceso de **Construcción de Sentido** que entra a hacer parte del Sistema de Mejora de la Calidad de Fe y Alegría llenando un vacío sentido por todos y todas, y la integración de la pastoral en el proceso de innovación en tres de los cuatro ambientes de aprendizaje.

Resaltamos que el **Sistema de Mejora de la Calidad**, creación de Fe y Alegría, como ya hemos descrito, también incorporó nuevas notas musicales: incluyó el proceso “Construcción de Sentido”, fortaleció el proceso de relaciones con la comunidad desde las Iniciativas de Desarrollo y Empoderamiento Comunitario, se adaptó a los centros de Primera Infancia y se articuló con la iniciativa de Innovación para el Aprendizaje y la Transformación Social.

El cambio de estrategia se evidencia en el proyecto **Formación en convivencia y ciudadanía en clave de cultura de paz y prevención de la violencia con enfoque de género**, trabajado conjuntamente en centros de Fe y Alegría y en instituciones educativas oficiales de la ciudad de Cartagena. Inaugura la entrada de nuevas notas, junto con el Programa Educapaz, en el pentagrama de Fe y Alegría que estamos escribiendo en el capítulo 19.

**La implementación de ERP a través de SAP**, ha sido una nueva nota que decidimos ubicar

en el pentagrama de la Partitura de Fe y Alegría. Ha sido una nota complicada de situar en el pentagrama y más complicada ha sido su interpretación. Queríamos contar con un sistema de información integrado y automatizado, asegurando y simplificando procesos digitalizados que nos permitieran apresurar las innovaciones y orquestar los caminos para alcanzar la Misión y Visión del Movimiento. Y lo estamos logrando, con dolores y sinsabores, con avances y retrocesos, pero firmes en el propósito. Los centros, las regionales y la nacional estamos cambiando maneras de proceder; a la fuerza, pero cada día más cerca de la estabilización que necesitamos. En el marco de la Visión de Fe y Alegría de “**fortalecer alianzas y definir nuevas iniciativas de trabajo conjunto con actores de fortalezas y experticias complementarias**” en el capítulo 19 se destacan :

- Programa Nacional de Educación para la Paz - **Educapaz**, integrado por Cinep-Programa por la Paz, Fundación Escuela Nueva, Fundación para la Reconciliación, Universidad Javeriana (Cali), Aulas en Paz-Convivencia Productiva y Universidad de los Andes. Nos unimos para aportar a la construcción de Paz en Colombia fortaleciendo la educación rural integral y la educación socioemocional, ciudadana y para la reconciliación, a la vez que incidimos en la política pública.
- Especial mención merece la Alianza con la **Compañía de**

**Jesús**, Provincia Colombiana, desde donde se identifican y construyen nuevas notas musicales para la orquesta de Fe y Alegría: conformación de **Uniones Temporales** con los Colegios de ACODESI y la Compañía como apuesta por la calidad de la educación de los sectores populares, la implantación del programa Huellas, la participación en las propuestas de **Regionalización** y en las acciones de las **Obras Transversales**, el trabajo conjunto con el **Servicio Jesuita a Refugiados** en el proyecto JuventudES+, la implementación de ERP a través de **SAP** con la Compañía como consultora...

- Alianza con la **Fundación de la Sociedad Portuaria en Buenaventura** para implementar diferentes propuestas de Fe y Alegría en el colegio Bartolomé de las Casas.
- Alianza con la **Universidad de los Andes** para evaluar la propuesta de Innovación para el Aprendizaje y la Transformación Social.

Sabemos que en la escritura del capítulo 19 nos la jugamos en la construcción de los nuevos mapas que nos permitan navegar en el mundo VICA (Volátil, Incierto, Complejo y Ambiguo) en el que vamos a habitar durante muchos años de nuestro futuro. Como diría José Cabrera, “en tiempos de incertidumbre decidir a qué vamos a dedicar nuestra atención y los escasos recursos que disponemos es crucial. Las alternativas son básicamente dos: la explotación de las viejas certezas o la creación de nuevas realidades”. Nosotros decidimos cerrar el capítulo de las viejas certezas, porque no queremos sólo sobrevivir, y le apostamos a la creación de las nuevas realidades con los cambios que ello conlleva. De la zona de confort, como diría el mismo autor, decidimos “entrar en la zona de aprendizaje, con coraje... para explorar, reinventarnos y emprender nuevos proyectos” institucionales y, también, personales.

En coherencia con lo que venimos exponiendo, la organización que estamos construyendo buscamos que sea coherente y pertinente para poder “diseñar” y escribir el capítulo 19. La pensamos y construimos para asegurar un buen gobierno, para garantizar los procesos clave o misionales en las nuevas fronteras y para responder administrativa y financieramente con transparencia a los requerimientos del actuar de Fe y Alegría. Está marcando dicha organización el proceso de desintermediación operativa y estratégica que nos está permitiendo adelgazar las estructuras regionales, fortalecer y ampliar la estructura nacional, e incrementar las capacidades y los perfiles de las personas de los centros para asegurar el correcto funcionamiento de la operación de Fe y Alegría. Con el fin de acelerar el capítulo 19 y construir el futuro que se nos viene de adelante, hemos reconstruido una de las áreas –Desarrollo de Fondos y Comunicaciones– y la hemos llamado Nuevas Fronteras y Acción Pública. Merece la pena destacar que en la construcción de organización, organización conformada por personas, también hemos cambiado maneras de proceder en lo que tiene que ver con la valoración de los cargos, la definición de los cargos críticos y su repercusión en las políticas de compensación de Fe y Alegría bajo indicadores de equidad y competitividad.

Sabemos que en “tiempos inciertos y agitados” poco puede saberse con exactitud, pero seguimos reafirmando lo que cantamos en nuestro himno: “construimos unidos la esperanza de Dios”, que es que todos tengan vida en abundancia, vida en plenitud y no quedar nunca satisfechos mientras haya dolor, exclusión, pobreza e injusticia. Nos comprometemos abriendo caminos al proyecto humanizador de Dios, que empezando por los últimos, quiere un mundo más justo, más digno y más dichoso para todos y



todas. Y lo hacemos, en palabras de la violinista Anabel García del Castillo, porque *“si abandonamos nuestros sueños y nuestras utopías, corremos el peligro de entrar socialmente en encefalograma plano y ser gobernados con el mando a distancia”*.

Terminado el capítulo 18, reafirmamos la Nueva Partitura en la escritura del capítulo 19, recordando el Testamento del P. Vélaz SJ, fundador de Fe y Alegría:

Estoy levantando escuelas y talleres para  
una nueva juventud;  
trazando caminos  
para pasos que no serán los míos;  
acumulando libros de arte,  
llenos de esperanza,  
porque la belleza  
es la más grande mina de esperanza;  
alstando maestros que os miren  
como hijos,  
pues seréis sus herederos;  
pensando flores  
que alegren vuestras existencias  
al perfumar vuestros corazones;  
ordenando árboles  
cuya piedad  
podría cubrir mi tumba;  
formando bosques que  
se abrazarán a la montaña,  
transformándola en santuario  
de paz, de poder y de armonía.

Para vosotros, los que vendréis,  
para los que no conozco pero amo,  
para los que todavía no han nacido,  
para la niña triste  
que no conoció el cariño,  
para el huérfano cuya universidad ha sido el desamparo,  
para los que no tienen voz  
que les defiendan, para los que nunca han visto  
una casa donde habita el amor.

Del bosque salvaje,  
quiero hacer un parque  
donde los caminos y senderos  
exploren el secreto  
de las grandes arboledas;  
desentrañen la palabra  
que sólo pronuncia rumores,  
gritos y quejidos lejanos;  
que sepa comprender el lenguaje  
del viento agudo,  
o de la brisa tranquila;  
que entienda las voces profundas  
de la calma y el silencio.

Quiero inventar varias  
cabañas y refugios  
de talante amigo,  
donde la elocuente y tibia soledad  
reciba a los recién llegados,  
como hermanos,  
y les enseñe a penetrar  
en el bosque de sí mismos.  
Anhelo integrar en un solo valor  
la selva, los talleres y los libros,  
los maestros y los consejeros,  
la fe, el paisaje y la oración,  
los grandes proyectos del futuro  
el arte, la esperanza y el amor.

¿Hasta dónde podrán volar  
el ingenio, la ilusión y los anhelos?  
Quisiera encontrar un heredero  
de las grandes esperanzas,  
que tenga la barrera  
de la muerte  
más lejos que yo,  
para que se multipliquen los afanes,  
crezcan los horizontes,  
y se alarguen los latidos del ensueño;  
para que del poder dormido  
de esta tierra  
brote un renuevo salvador.

La nieve de la altura refresca  
mi enjambre ardido de proyectos,  
rejuvenece la brisa  
y su rumor mi soledad.

En el arcano de este humilde papel,  
en este momento pasajero,  
dejo escondido el testamento  
de mi impotente esfuerzo.  
Quizás podrá encontrar  
sus albaceas.  
Quizás esta chispa llegue a incendio.  
Es una semilla no más,  
que busca la tierra, la tierra  
de la multiplicación  
en el morir primero.

**Víctor Murillo Urraca**  
*Director Nacional Fe y Alegría Colombia*



Innovación  
Educapaz  
IDEC  
Primera Infancia  
Espiritualidad  
Sistema de Mejora  
de la Calidad (SMC)  
Cultura de Paz  
Cajas de herramientas  
Nuevas Fronteras

**SOMOS  
MOVIMIENTO**

**SOMOS  
ORGANIZACIÓN**

**SOMOS  
MOVIMIENTO**

# PILARES DE LA PROPUESTA EDUCATIVA

PERSONAS

Creativas

Coherentes

Compasivas

Comprometidas

Conscientes

Competentes

CURRÍCULO



Ruta de Formación para la Vida en Plenitud





Horizonte  
Método

Proyección

Sentido



EDUCACIÓN  
POPULAR  
INTEGRAL  
INCLUSIVA,  
DE CALIDAD

PROMOCIÓN  
SOCIAL Y  
COMUNITARIA

EVANGELIO  
LIBERACIÓN  
ESPIRITUALIDAD





# 1

## INNOVACIÓN PARA EL APRENDIZAJE Y LA TRANSFORMACIÓN SOCIAL



“Entrábamos en un proceso donde había que recuperar la audacia del P. Vélaz y el atreverse siempre a más que tanto repetía él. Teníamos que ser creativos y permitirnos ir más allá de los libretos comúnmente aceptados. Queríamos apostar por la innovación desde la aceptación del pensamiento divergente y el pensar intencionalmente nuevas ideas”.

*(Proceso de Reflexión - Acción en Fe y Alegría. “En busca de la Nueva Partitura”, 2014)*

Sin duda alguna, estamos en una época de cambios acelerados y vertiginosos y las necesidades de formación de niñas, niños y jóvenes hoy ya no son las mismas de mañana; las escuelas deben estar preparadas no para educar desde las seguridades del pasado sino desde las incertidumbres con las que nos llega el futuro. El mundo del siglo XXI requiere una educación que prepare a las personas para entender las realidades complejas en las que se tendrán que mover y en las que muy seguramente será necesario superar el sesgo académico que mantienen las instituciones educativas, en pro de una educación más pertinente, integral y equitativa.

Se habla de futuro, pero el futuro ya está aquí, y muchas escuelas en el mundo han emprendido el camino de la innovación educativa; camino que para Fe y Alegría como Movimiento de Educación es imperativo, más aún cuando informes como el PNUD 2016, señala que la educación que se ofrece en países en vías de desarrollo está 100 años atrás de la ofrecida por los países desarrollados, y en países como Colombia, un niño o niña de escuelas populares, recibe una educación que está tres años por debajo de sus similares de estratos más altos.

La innovación en Fe y Alegría es una apuesta atrevida y ambiciosa; ya son 19 colegios en 11 entes territoriales diferentes, 28.000 estudiantes con sus correspondientes familias, más de 900 maestros y maestras, y cerca de 135 integrantes de los equipos de dirección en los que suena la melodía de la *Innovación para el Aprendizaje y la Transformación Social*.

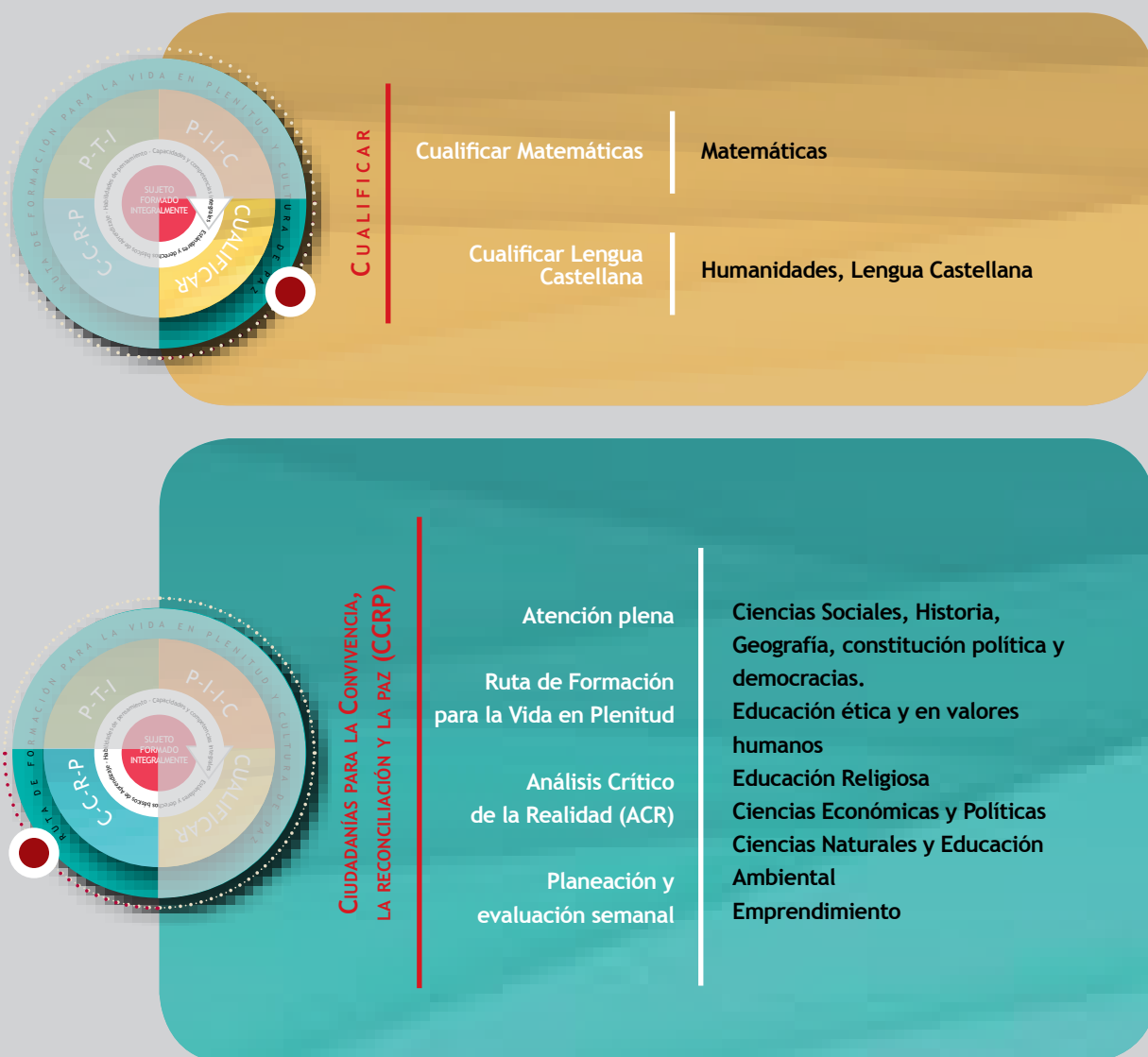
Hoy las instituciones están organizadas para que las personas aprendan a aprender, se sientan felices aprendiendo, desarrollen capacidades y competencias para la vida y sean agentes de cambio, transformando sus vidas y sus entornos. Las 19 instituciones se están atreviendo a romper con la organización de las escuelas tradicionales, los estudiantes ya no están sentados en filas gravitando alrededor de sus docentes, aprenden investigando, reflexionando y haciendo, son más autónomos y deciden si avanzan o no en sus casas, resuelven preguntas y problemas identificados en sus contextos y aunque trabajan colaborativa y cooperativamente, responden de manera individual por sus aprendizajes decidiendo el momento en el cual están preparados para ser valorados por sus docentes.

Por su parte, maestros y maestras ya no dan clases iguales para todas las personas, sino que se han convertido en mediadores del aprendizaje que guían a cada estudiante o grupos en su proceso particular de aprendizaje. Asimismo, ya no preparan clases de manera aislada e individual, se integran en torno a proyectos que buscan responder a necesidades del entorno dando sentido al conocimiento de las diferentes disciplinas; igualmente, de manera cooperativa, los docentes construyen las guías que cubren las metas de aprendizaje estipuladas en el currículo institucional; en el acompañamiento que realizan al estudiantado, por lo general, no dan respuestas, asesoran el trabajo de las personas o los grupos formulándoles preguntas que les ayudan a ellos a identificar necesidades de información, o fomentan el análisis y la reflexión para comprender las diferentes situaciones que se presentan. En el marco de la evaluación, priorizan técnicas comunicativas orales y además de verificar el aprendizaje de los saberes vinculados a los proyectos y las disciplinas, valoran el aprendizaje de habilidades de pensamiento crítico reflexivo, tales como, la interpretación, la comunicación, el análisis, la inferen-



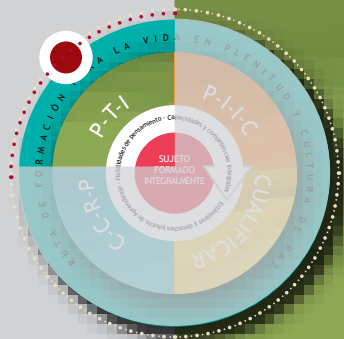
cia, la argumentación y la explicación, así como la capacidad que tiene el estudiantado para reconocer situaciones de la vida real en las que pueden aplicar lo aprendido.

En estas instituciones ya no se habla de materias ni de organización de horarios por asignaturas, se habla de organización por ambientes de aprendizaje, no como un espacio físico, sino como un espacio de interacciones pedagógicas en los que integran las áreas y proyectos transversales y se fomenta el autoaprendizaje, el trabajo cooperativo y el desarrollo del pensamiento crítico y creativo. Dichos ambientes son: Proyectos Interdisciplinarios con Incidencia Comunitaria (PIIC), Cualificar, Potenciando Talentos e Intereses (PTI) y Ciudadanías para la Convivencia la Reconciliación y la Paz (CCRP)<sup>3</sup>. Todas las áreas básicas y obligatorias establecidas por la legislación educativa quedan integradas en dichos ambientes de la siguiente manera:



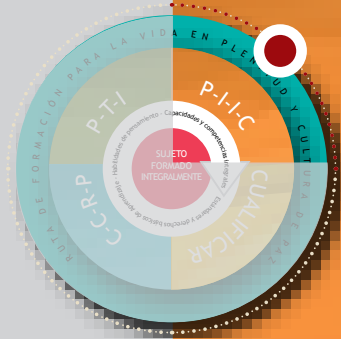
3. Ver descripciones y definiciones de dichos ambientes en el Informe de Gestión 2017





**POTENCIANDO TALENTOS E INTERESES (PTI)**

Palabrearte	Humanidades, Lengua Castellana e idiomas extranjeros
Tecno-ciencia	Ciencias Naturales y Educación Ambiental Tecnología e Informática Matemáticas Emprendimiento
Artístico	Educación Artística
Deportivo	Educación Física, Recreación y Deporte.
Compromiso social	Ciencias Sociales, Historia, Geografía, constitución política y democracia Educación ética y en valores humanos
Sabidurías Ancestrales	Educación Religiosa Filosofía Ciencias Económicas y políticas



**PROYECTOS INTERDISCIPLINARIOS CON INCIDENCIA COMUNITARIA (PIIC)**

Comunicación y sociedad	Ciencias Sociales, Historia, Geografía, constitución política y democracia Educación ética y en valores humanos. Educación Religiosa. Humanidades, Lengua Castellana e idiomas extranjeros. Filosofía Ciencias Económicas y Políticas
Científico Tecnológico	Ciencias Naturales y Educación Ambiental Tecnología e Informática Matemáticas
Expresarte para transformar	Educación Física, Recreación y Deporte; Educación Artística

Así, cuando un estudiante llega a la institución, su horario de clase ya no lo verá con las típicas clases de la formación tradicional, lo encontrará organizado por los ambientes de aprendizaje.

**Organización de horarios:  
De las áreas y asignaturas a los ambientes de aprendizaje, un ejemplo de la educación Básica.**

ORGANIZACIÓN ESCUELA TRADICIONAL				
DÍA 1	DÍA 2	DÍA 3	DÍA 4	DÍA 5
Matemáticas	Ciencias	Tecnología	Inglés	Matemáticas
Matemáticas	Ciencias	Tecnología	Matemáticas	Matemáticas
Castellano	Edufísica	Sociales	Castellano	Tecnología
Castellano	Edufísica	Sociales	Castellano	Ciencias
Sociales	Inglés	Sociales	Ciencias	Castellano
Sociales	Inglés	Matemáticas	Ética	Castellano
Artística	Artística	Reunión Docentes	Informática	CCPV
Religión	D.Grupo		Informática	CCPV



ORGANIZACIÓN ESCUELAS EN INNOVACIÓN						
HORA	DÍA 1	DÍA 2	DÍA 3	DÍA 4	DÍA 5	
	ATENCIÓN PLENA					
1	Planificación	PTI	Cualificar Matemáticas	PTI	Cualificar Castellano	
2	PIIC Comunicación y sociedad			PIIC Científico Tecnológico		CCRP Ruta
3		PIIC Científico Tecnológico	PIIC Científico Tecnológico		PIIC Comunicación y Sociedad	
4						
5	PIIC Expresarte	PIIC Comunicación y Sociedad	PIIC Comunicación y Sociedad			
6				PIIC Expresarte	PIIC Comunicación y Sociedad	PIIC Comunicación y Sociedad
7	PIIC Expresarte	PIIC Comunicación y Sociedad	PIIC Comunicación y Sociedad			
8						


Al inicio de la jornada, la totalidad de las personas de la institución se encuentra realizando el ejercicio de atención plena (*mindfulness*). En dicho espacio, además de fomentar un aprendizaje socioemocional, se fortalecen los niveles de atención, concentración y la promoción de un clima pacífico personal y de aula.

En el primer día, todos los estudiantes planifican lo que harán en la semana y en la última hora del último día evalúan si han logrado desarrollar las actividades y conseguir las metas propuestas para dicha semana; con este espacio, se van desarrollando capacidades de planeación y evaluación que resultan importantes en todos los ámbitos de la vida de las personas.

En los diferentes ejes de PIIC (comunicación y sociedad, expresarte, científico tecnológico), el estudiantado está desarrollando el proyecto que conjuntamente han decidido trabajar durante el año escolar, por ejemplo, si el grupo de personas ha decidido que “a partir de la reutilización de los desechos domésticos y el uso de energías alternativas para el suministro y almacenamiento del agua, fomentarán una conciencia ambiental en las familias de la comunidad aledaña a la institución”, desde las áreas que integran cada eje, se buscará ir dando respuesta a las demandas que emanan del proyecto en cuestión, es decir, los conceptos, saberes y procedimientos que se aborden, son pertinentes en la medida que aporten a la solución del proyecto. A su vez, desde el interés particular del estudiantado en algún eje, se realizan actividades particulares de profundización y el diseño de los productos en los que evidencian aprendizajes y con los que pretende realizar un aporte significativo a la comunidad.


En los espacios cualificar, los estudiantes van adquiriendo los saberes, habilidades y competencias a través del desarrollo de guías de aprendizaje. Previamente, maestros y maestras han elaborado las 108 guías que cubren las 36 metas de aprendizaje estipuladas para abordar las demandas del área desde transición a grado 11°. En estos momentos, el estudiantado va avanzando según su ritmo de aprendizaje, lo que provoca una ruptura gradual de los cursos, puesto que, según avances, la organización de inicios de año, no siempre será la misma al final.

**Eduardo González Rodríguez**  
Egresado 2017  
Colegio San Vicente



La Innovación es un proceso beneficioso para la educación pues obliga al estudiante a tener consciencia de sí mismo y de su futuro. Desde esta perspectiva, la autonomía como la principal acción que se construye paso a paso da fundamentos para una educación de calidad y mejora la vida de cada uno y cada una...

**Ana Paula Indaburu Estrada,**  
Madre del estudiante  
Noel Ojeda Indaburu  
Colegio Quinto Centenario



Actualmente me encuentro en el grupo de madres que pertenecen al proceso de alistamiento en la innovación educativa. Desde lo que he experimentado, pienso que la capacitación al personal ha sido completa e increíble, ya que nos permite experimentar, conocer y conciliarse con la educación, es decir, nos ayuda a tener la oportunidad de intentar aprender y retomar muchas cosas que se encontraban guardadas en nuestro interior para poder potencializarlas en muchos de los niños, docentes y familias, permitiendo así vivir un proceso diferente de aprendizaje.

En las horas dedicadas a PTI, el estudiantado de diferentes grados y edades se dedica a trabajar alrededor de su interés y motivaciones particulares y potencia los talentos ya sean artísticos, deportivos, científicos, literarios... que posee. Es un ambiente de trabajo, donde no solo desarrollan habilidades y destrezas alrededor de su centro de interés, sino que, a través de la lectura de personajes representativos, adquieren informaciones y saberes de dichas disciplinas y finalmente, se fortalece el desarrollo de actitudes, valores y la capacidad emocional de las personas.

En CCRP-RUTA, a partir de la identificación de problemáticas en los diferentes grupos, los estudiantes a través de talleres prácticos y vivenciales, van desarrollando capacidades y competencias para el cuidado del cuerpo, capacidades psicosociales, capacidades para relacionarse con la naturaleza, capacidades para el acceso al mundo productivo, capacidades espirituales y capacidades para relacionarse con las TIC.

En CCRP-ACR, estudiantes y profesores identifican diferentes problemas que ocurren en sus contextos y entornos (familia, escuela, barrio, localidad, ciudad, país, mundo), y mediante un proceso metodológico atravesado por los momentos de sensibilización, reflexión, acción y participación, van generando actitudes de indignación, a la vez de pensarse y movilizar colectivamente propuestas contra todo aquello que atenta contra la vida.

### ¿Cómo hemos llegado hasta aquí?

De acuerdo con el modelo de gestión adoptado para la Innovación Educativa en Fe y Alegría, en el año 2018 cerramos la segunda fase de alistamiento de las instituciones. Durante el año, se realizó la formación a 11 nuevas instituciones que junto a las 8 del 2017, suman las 19 que estarán implementando la innovación en el año 2020. El proceso de formación contempló 404 horas en cada institución, utilizando metodología de formación presencial (304



Modelo de gestión de la innovación en Fe y Alegría de Colombia

horas), seguimiento virtual (80 horas) y trabajo autónomo (120 horas).

En los procesos formativos participaron directivas, docentes, estudiantes, familias, egresados, personal de apoyo como las bibliotecarias y responsables de trabajo social. Los equipos que recibían la formación de manera directa por parte de la coordinación nacional de innovación, replicaban con sus demás compañeros y compañeras del centro educativo.

PERSONAS FORMADAS	2018
Colegios	11
Municipios	8
Directivas	70
Docentes	436
Estudiantes	114
Familias	65
Bibliotecarios	11
T. Social	11
Total	726

### Yeilin Lidueñas Zagarra

Estudiante 10°  
Colegio Aluna

... Considero como estudiante, que este proceso de aprendizaje nos brindará muchas oportunidades de vida y de superación, ya que con él aprenderemos de manera práctica lo que realmente necesitamos; además, al respetar los ritmos de aprendizaje de cada estudiante se propone una educación realmente integral que se reconoce por los avances y no por simples resultados. Adicional a esto, la Atención Plena nos enseña a enfocarnos en el aquí y el ahora, en canalizar nuestras energías y concentrarnos en nuestros objetivos para poder lograrlos.

### Productos de la fase de alistamiento (2017-2018)

La fase de alistamiento no solo implica un proceso formativo que rompe con los frenos que se escudan en las rutinas tradicionales de la educación, también implica alistar todos los documentos, metas, talleres, proyectos, en fin, toda la organización para esa nueva escuela que queremos. Así, los productos con los que cuentan las instituciones son:

- 1) Todas las metas de aprendizaje de Transición a grado Once de las diferentes áreas. Las metas representan una organización nacional y son las mismas para todas las instituciones del país. Ellas han sido construidas por todos los docentes a nivel país. Cada meta cuenta con los saberes necesarios por área y grado, las habilidades de pensamiento crítico que se deben desarrollar y la manera como se aplica en sus contextos y vida cotidiana.

- 2) Selección de 108 guías de aprendizaje para el desarrollo de cualificar matemática y 108 guías para el desarrollo de cualificar castellano; estas guías también representan una propuesta nacional y son las que se utilizan en la implementación del ambiente en la totalidad de las instituciones.
- 3) 12 proyectos interdisciplinarios con incidencia comunitaria en cada centro educativo (proyecto por nivel educativo), construidos de manera colaborativa y cooperativa entre docentes y estudiantes. Al ser los proyectos propios de cada centro, se cuenta en la actualidad con 228 proyectos para impulsar el ambiente PIIC. Cada proyecto cuenta con una matriz de planificación general, 3 matrices de planificación (una por cada eje que compone el proyecto) y tres guías de aprendizaje que utiliza el estudiantado para desarrollar el proyecto en las aulas.
- 4) 9 metas de aprendizaje por proyecto al año, que integran las metas estipuladas en las áreas del grado con el proyecto que está impulsando.
- 5) A través de procesos de formación con estudiantes, docentes y familias, y el diagnóstico de intereses del estudiantado, cada institución acordó los diferentes PTI que se impulsan en la institución. De manera general se tienen los siguientes por cada categoría:

CATEGORÍA	TALLERES ESPECÍFICOS
Artística	Interpretación de instrumentos musicales, canto, dibujo, fotografía, origami, diseño gráfico, muralismo, danza: tradicional, moderna y popular, teatro, creación audiovisual, Art Pop
Compromiso Social	Liderazgo social, grupos juveniles
Depor-Vida	Gimnasia rítmica, fútbol, microfútbol, voleibol, baloncesto, artes marciales, patinaje, ciclismo, porrismo
Palabre-Arte	Grandes lectoras-es, Grandes escritoras-es, periodismo
Tecno - ciencia	Robótica, desarrollo de APPS, haciendo ciencia, agricultura urbana
Sabidurías Ancestrales	Ancestralidades: uso de plantas curativas, cosmovisiones de nuestros ancestros, consciencia ambiental, artesanías ancestrales, prácticas ancestrales

### Mercedes Kalil

Rectora colegio San Ignacio

Que en la escuela se puede ser feliz y aprender al mismo tiempo por largos periodos de tiempo, que cada persona fortalezca su autonomía y auto-determinación para colocarse metas según sus propios sueños e ideas de autorrealización, que en lugar de estar memorizando y repitiendo como loros, los niños y las niñas se preocupen por entender y se despeguen de la comparación constante para empezar a conocerse mejor y replantearse metas, proponiendo el camino para llegar a ellas, que se fomente el autoconocimiento y el amor por lo que cada uno es con sus altas y bajas, eso sí que suena romántico, de hecho es lo más romántico que he vivido.

Todas las instituciones cuentan con la planeación didáctica de primer trimestre para el trabajo en los diferentes espacios de la institución o del entorno.

- 6) Cada institución, a partir del diagnóstico de problemáticas del estudiantado, elaboró su propia Ruta de Formación para la Vida en Plenitud y definió las capacidades y competencias que se implementarán en el ambiente CCRP de la institución. Así mismo, construyó la planeación didáctica para el primer trimestre.
- 7) Actualización de los 19 proyectos educativos institucionales.
- 8) Organización y unificación del sistema institucional de evaluación escolar para todas las instituciones.

## Presentación de la propuesta en las secretarías de educación

De manera paralela, siendo conscientes que la educación es compromiso de todos, durante el año se realizaron reuniones con representantes de las secretarías de educación de los diferentes entes territoriales, con la finalidad de socializarles la propuesta de innovación; que se dieran cuenta de primera mano que, aunque innovamos, somos respetuosos con la normatividad educativa y más allá de ello, comenzar a posicionar la Innovación para el Aprendizaje y la Transformación Social como una buena posibilidad en el futuro próximo para seguir incidiendo en la educación pública del país.

## Innovación parcial

Los demás colegios de Fe y Alegría se han formado para impulsar un proceso de innovación parcial, consistente en trabajar los ambientes de aprendizaje Cualificar y CCRP, además de realizar la implementación de la metodología de solución de problemas en todas las áreas. Para ello, los equipos de dirección realizaron un proceso de formación de 40 horas. Vale la pena indicar que estos colegios trabajarán con las metas y guías de aprendizaje organizadas por los colegios de innovación total.

## Que viene para el 2019

- 1) Durante el año 2019, se priorizará el acompañamiento institucional, por ello, los coordinadores de innovación estarán una semana al mes en cada centro, acompañando la implementación de la propuesta y evitando que se caiga nuevamente en las rutinas de la escuela tradicional. A su vez, se tendrán cuatro encuentros de una semana al año, donde además de los coordinadores, asistirá una persona de cada institución que se irá empoderando para liderar la innovación en cada colegio.
- 2) Se prevé un encuentro de equipos de dirección de los colegios de innovación total y otro encuentro con los equipos de dirección de innovación parcial.
- 3) Desde el modelo de gestión de la innovación, se prevé comenzar el proceso de evaluación de la innovación, que será realizada por la Universidad de los Andes. Se focalizará en los 19 centros que están implementando la innovación, pero se tendrán 11 colegios más como centros de control.





@Educapaz Juan Carlos Merchan

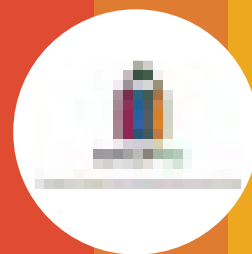
# 2

## PROGRAMA NACIONAL DE EDUCACIÓN PARA LA PAZ EDUCAPAZ<sup>3</sup>



“Lo que está en juego es la vida y nuestro compromiso es con la vida toda, con el buen vivir/vivir bien de aquellos que padecen la exclusión y la pobreza. Y nuestra apuesta no cambia porque seguimos siendo Movimiento de Educación Popular”.

*(Proceso de Reflexión - Acción en Fe y Alegría. “En busca de la Nueva Partitura”, 2014)*



3. Informe construido a partir de los boletines y reportes producidos por las diferentes instancias del programa.



Educapaz es el Programa Nacional de Educación para la Paz. Una alianza de organizaciones de la sociedad civil que nos hemos unido para ayudar a construir paz en Colombia a través de la educación rural integral y la educación socioemocional, ciudadana y para la reconciliación. Hacemos acción local, investigación e incidencia en política pública.

En el 2018 el Programa tuvo un despliegue en su acción y un posicionamiento estratégico a nivel nacional y local que lo referencia como una alianza que incide en la agenda educativa en el país, especialmente, en lo relacionado a educación rural y educación socioemocional, ciudadana y para la reconciliación - CRESE.

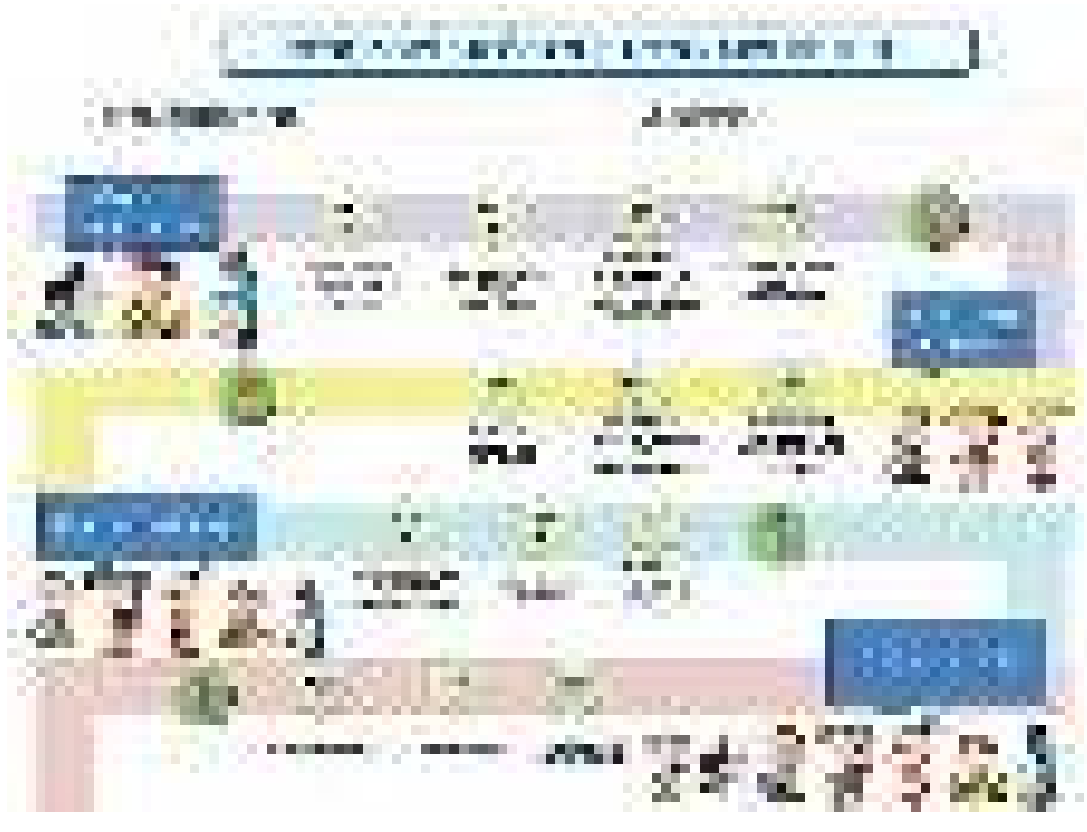
Las principales actividades desarrolladas en el año se centraron en la implementación, apropiación y consolidación de sus acciones a nivel local y nacional. A través del trabajo realizado por los equipos técnicos y las coordinaciones nacionales, se dieron logros relevantes en la gobernanza del Programa, en incidencia territorial y en acompañamiento a sedes educativas rurales y sedes demostrativas urbanas y se contó con los planes de transformación de cada sede acompañada y los planes educativos municipales - PEM. La puesta en marcha de acciones de escalamiento, como la Caja de Herramientas, constituyen un avance en gestión de conocimiento y en construcción de comunidades de aprendizaje y práctica.

Adicional, están las acciones iniciales realizadas para la selección de los nuevos territorios que Educapaz acompañará en los próximos años y que hacen parte del Andén Pacífico Colombiano.

## Principales logros de las acciones estratégicas del programa

### a) Educación rural

El proceso pedagógico para *la construcción de los planes de transformación* se sustenta en una dinámica colectiva que lleva a analizar y priorizar las necesidades y oportunidades del contexto y de la sede, para formular desde allí, una propuesta de acción. Para ello, el camino propuesto fue:



Tomado de Educapaz, documento interno de trabajo, 2018

Por este camino están transitando más de 950 personas que conforman los equipos dinamizadores de las sedes, de las cuales 76 han concluido el proceso de definición del plan e iniciarán en 2019 su implementación (de 94 sedes vinculadas). Resalta aquí la construcción de confianza entre los equipos dinamizadores y de gestores pedagógicos del Programa. Sin duda, esta relación es la base para viabilizar las metas colectivas. Las visitas a sede realizadas en el año suman 442, con un promedio de 5 visitas al año a cada sede.

Resalta de los planes de transformación construidos, que las dimensiones previstas en la propuesta educativa del Programa, efectivamente incluyen los intereses de las sedes, por ejemplo, en el caso de la dimensión de enseñanza - aprendizaje, se elaboraron planes para fortalecer las estrategias de aula y motivar el aprendizaje del estudiantado; para la dimensión CRESE, se formularon planes para la mejora del clima escolar y para dinamizar experiencias de reconciliación.

Desde el segundo semestre del 2017 se inició el diseño del Diplomado, articulando los saberes de la Fundación Escuela Nueva, la Universidad Javeriana y Fe y Alegría. Esta estrategia formativa pretende fortalecer las prácticas pedagógicas de los equipos docentes para las transformaciones en la institución, el aula, y la comunidad en contextos rurales.

El desarrollo del proceso de formación se da en continuidad y articulación con el acompañamiento que los/as gestores/as pedagógicos/as rurales realizan a las sedes educativas. Estas visitas y el tiempo que transcurre entre sesión y sesión constituyen la **acción** de la formación, ya que implica la aplicación de herramientas conceptuales, metodológicas y operativas, abordadas en las sesiones presenciales.

- Sesión presencial del diplomado
- Trabajo autónomo
- Acompañamiento en sede/aula de parte del gestor

Durante el 2018 se desarrollaron las sesiones de formación previstas y al finalizar el año 134 mujeres y 66 hombres docentes fueron certificados, comprometiéndose con “hacer vida” los aprendizajes a través de los planes de transformación que han creado colectivamente para mejorar los procesos educativos de su sede. Se resaltan en los planes las dimensiones de la propuesta educativa (enseñanza - aprendizaje, gestión, relaciones con la comunidad y educación socioemocional ciudadana y para la reconciliación) y la apropiación de las herramientas metodológicas y pedagógicas que brindan los modelos de Educación Popular, Escuela Nueva y Aprendizaje y Servicio Solidario.




#### **b) Planes Educativos Municipales - PEM**

En los municipios de Ataco, Chaparral, Planadas y Rioblanco (Tolima), Educapaz ha impulsado la construcción de los Planes Educativos Municipales, elaborados de manera conjunta por los sectores educativos, productivos y políticos de la región. Los PEM son una hoja de ruta de lo que consideran debe ser la educación, propuesta basada en el autodiagnóstico de la cobertura, la situación de los docentes, el currículo y el entorno, y la infraestructura.

Más allá de los documentos elaborados, de por sí importantes, la verdadera trascendencia del ejercicio está en el cómo se hicieron: de forma ampliamente participativa. Fueron más de 250 personas pertenecientes a los sectores educativo, social, productivo, estatal y gubernamental de

## Magda Reyes

Coordinadora Técnica CRESE



Continuaremos aportando lo mejor de cada uno y cada una para que la construcción del sueño, permita tener mayor claridad en las metas que cada sede educativa se propone desde la educación como escenario de paz, promoviendo espacios de interacción basados en la justicia, la equidad, la solidaridad, la empatía y el trabajo colaborativo como aporte a una vida digna en los espacios escolares.

los cuatro municipios quienes, entre 2017 y 2018, se reunieron sistemáticamente con este fin en mente. El espacio para ello fueron las Mesas Educativas Municipales (MEM), articuladas en el *Diplomado de gestión participativa de la política pública educativa* que realiza Educapaz a través de dos de sus socios: la Pontificia Universidad Javeriana de Cali y el Cinep/PPP.

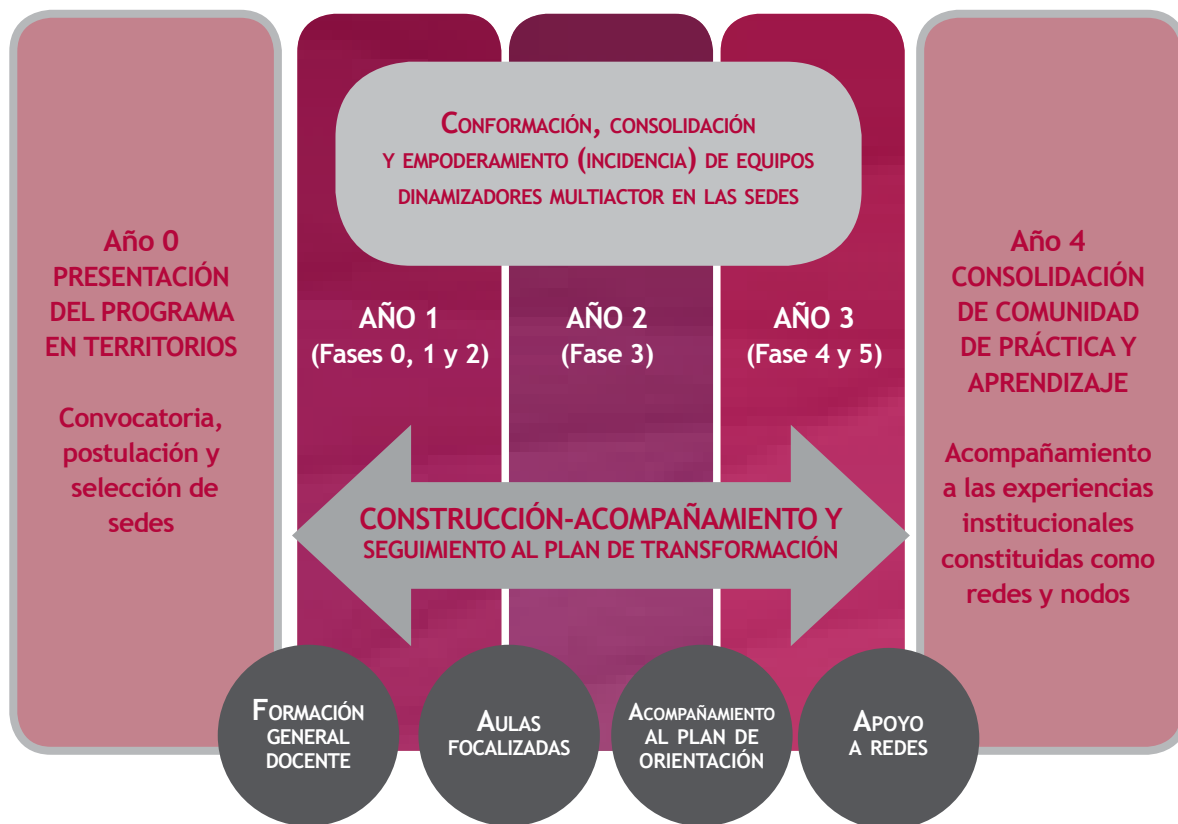
Los PEM construidos están siendo en la actualidad socializados, ajustados y validados con estudiantes, docentes, rectores, familias, alcaldes y concejos municipales, proceso liderado por el equipo dinamizador de los planes municipales, elegidos democráticamente por las MEM. La apuesta es que, lejos de convertirse en unos documentos más para que terminen engavetados, estos sirvan a los tomadores de decisiones como insumos para la elaboración de políticas públicas educativas municipales, departamentales y, por qué no, nacionales, e incluso como uno de los elementos a tener en cuenta para guiar los debates electorales del próximo año.

### c) CRESE

Desde los tres objetivos planteados al interior de la línea CRESE, se han diseñado y abordado 4 estrategias y 5 fases que permiten la interacción del equipo de gestores territoriales en campo una vez a la semana.

#### *Objetivos*

- 1) Equipos dinamizadores multiactor transformando prácticas de aula.
- 2) Ciudadanos empoderados con nuevas relaciones democráticas y pacíficas.
- 3) Sociedad colombiana caracterizada por una cultura de paz.



Las estrategias corresponden a:

- Conformación y formación al *equipo dinamizador* de cada I.E en los ejes de cada una de las categorías que conforman el programa (Ciudadanía-Reconciliación y Socioemocional) y análisis de información del diálogo de realidades cualitativo y cuantitativo para la construcción de los planes de transformación en cada una de las sedes acompañadas. Este ejercicio de encuentro se realiza con una intensidad de una vez por semana.
- *Formación general a docentes y directivos de cada una de las I.E acompañadas.* Esta acción se realiza durante tres momentos al año. Durante el 2018 en los 4 territorios se acompañó la formación a 599 maestros y maestras en temáticas como ética del cuidado, justicia restaurativa, gestión de emociones, y uso y participación de la plataforma Paz a Tu Idea. (<https://pazatuidea.org/wordpress/wp-login.php>)
- *Formación y acompañamiento a maestras y maestros de aulas focalizadas.* Desde esta acción se aborda el programa con la comunidad de estudiantes. La gestora, forma y acompaña a los docentes en la planeación de las sesiones a trabajar con el grupo de estudiantes. Este espacio se articula desde las áreas de ética, dirección de curso, sociales, y en algunas instituciones educativas en el espacio asignado para la cátedra de la Paz. Las temáticas organizadas para el desarrollo de esta estrategia son: hábitos saludables, identificación y gestión de emociones, empatía, asertividad, abordaje de conflictos, prevención del bullying, trabajo en equipo, toma de

decisiones, construcción y conocimiento de sí, orientación ética, comunicación efectiva y asertiva, Derechos Humanos y relaciones con el Estado, responsabilidad social, dominio personal, liderazgo y participación, pensamiento crítico y pensamiento político. El contenido de las temáticas de la estrategia de aula focalizada, son abordados desde la apuesta formativa de Aulas en Paz y el programa de Capacidades y Competencias para la Vida de Fe y Alegría.

- **Acompañamiento al plan de la Orientación Escolar.** Desde esta acción se vincula al orientador y/o orientadora escolar en la formación de las categorías CRESE y de forma articulada se desarrollan algunas acciones con padres, maestros y estudiantes, siendo estas lideradas por la persona que asume el rol de orientación escolar. Por otra parte, se vinculan y hacen parte del equipo promotor del plan de transformación. A la fecha se cuenta con un equipo de 12 orientadores escolares en los 4 territorios acompañados.
- **Apoyo a Redes.** Durante el 2018, se acompañó a la red de orientación escolar del Tolima -Docotol- en Chaparral; se dio inicio a la red de orientadores del municipio; en Ibagué se gestó la red de directivos de las 5 sedes acompañadas en esta ciudad y en Bogotá se dio el primer intento de red de jóvenes contando con algunos participantes de la red del colegio José María Velaz de Fe y Alegría.
- Como eje articulador y transversal de las acciones en cada sede, está la **construcción del plan de transformación**, que se planteó desde el insumo del diálogo de realidades cualitativo y cuantitativo, abriendo espacios de diálogo y reflexión con respecto al informe arrojado y delimitando: la situación a transformar, el horizonte de sentido, la meta al 2020, el objetivo general, y los objetivos por año con sus respectivos resultados, alimentado por el POA. Terminando el 2018, de las 20 sedes demostrativas 18 construyeron el plan de transformación.

#### d) Gobierno e incidencia

El principal objetivo de Educapaz es que en el año 2025 las políticas de educación rural y de educación para la cultura de paz (socioemocional, ciudadana y para la reconciliación) sean sólidas, ofreciendo oportunidades educativas a la población rural afectada por el conflicto armado y cambios en la cultura de violencia desde las escuelas. Por ello, se ha vinculado de manera activa en los espacios e instancia de toma de decisiones. Resalta, la contribución en el V Congreso de Educaciones Rurales; la coordinación, junto a la Secretaría Técnica, de una reunión con la Viceministra de Educación Básica y Media para revisar la política de educación rural del nuevo gobierno y el estudio final de las bases del Plan Nacional de Desarrollo.

Estas acciones nacionales y locales confirieron que Educapaz fuera nominada como uno de los veinte liderazgos colectivos ms relevantes del país. El mérito es tanto del equipo de Educapaz como de cada uno de los socios y aliados, de los equipos dinamizadores, técnicos y territoriales, voluntarios y pasantes, de los docentes, estudiantes, rectores y rectoras, padres y madres de familia y de todas las comunidades educativas con las que trabajamos. Al fin y al cabo el reconocimiento como uno de los mejores veinte liderazgos del país no fue para una persona sino para Educapaz en su conjunto, y este, más que un programa, es una red de transformaciones educativas de la que todos estos actores son pilar fundamental.



Dados los desafíos de Educapaz para el futuro inmediato, los próximos 6 años, se ha definido la segunda fase del Programa que incluye acciones en 3 territorios y la ampliación de fuentes de co-financiación que viabilicen sus propósitos.

- **Primer encuentro nacional de equipos dinamizadores y redes**

El objetivo medular de este espacio de encuentro nacional fue el de construir comunidades de práctica para la incidencia y la transformación educativa. Durante el encuentro, cada una de las personas participantes, en total 500 de todo el país, tuvo la oportunidad de interactuar libremente con los demás a lo largo de tres momentos:

- a. Formación-acción, una serie de talleres creativos en temas de interés educativo con los que adquirieron herramientas prácticas de trabajo para la acción en diferentes contextos.
- b. Intercambio de experiencias y trabajo en red, con el que se generaron diálogos para compartir aprendizajes.
- c. Construcción de sentido de la comunidad, momento en el que, colectivamente, se construyeron identidades, ideas y acciones para convertir sus experiencias en políticas públicas y en foco de transformaciones para sus comunidades educativas, para sus municipios, para sus departamentos y por qué no, para la nación.

Esta experiencia es un hito para el Programa y es el primero de muchos encuentros creativos, que esperamos que den nacimiento a una generación libre de violencia, una generación de paz.

- **Proyecto: Expediciones Pedagógicas por la Verdad**

Educapaz, en apoyo a la Comisión de la Verdad, desarrollará el proyecto *“Expediciones Pedagógicas de la Comisión de la Verdad: La escuela como espacio de reconstrucción de la memoria histórica y la búsqueda de la verdad, la reconciliación y las garantías de no repetición”*. La apuesta es generar un movimiento pedagógico para que niñas, niños y jóvenes de colegios públicos y privados, rurales y urbanos de las nueve macro regiones en las que actúa la Comisión, reflexionen sobre el valor de la verdad en la vida cotidiana y en la memoria colectiva sobre el conflicto armado, convirtiéndose en agentes de reconciliación.

Lograrlo implicará un trabajo a lo largo de los próximos dos años (2019-2020) a través de expediciones pedagógicas que, aprovechando la reintroducción de la clase de Historia en el currículo, documente las reflexiones personales y colectivas sobre el conflicto armado y sobre el rol de la verdad en la paz, utilizando el arte, la comunicación y la investigación participativa como instrumentos. La experiencia y sus resultados se llevarán a los currículos nacionales y a la opinión pública para darlos a conocer a todo país, más allá de la vigencia de la propia Comisión. Para avanzar en estos propósitos se ha configurado, a partir del diálogo con diversos procesos y organizaciones educativas y sociales, un mosaico metodológico que ofrece cinco caminos posibles para promover una “cultura de la verdad” basada en las “lógicas de las verdades” con relación a distintos tipos de conflicto (interpersonales, sociales, conflictos armados). El 2019, la región Caribe tendrá la oportunidad de sumarse a este proceso y elegir el camino más acorde a sus necesidades.



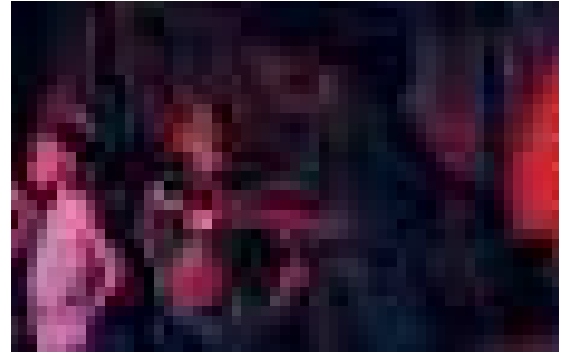
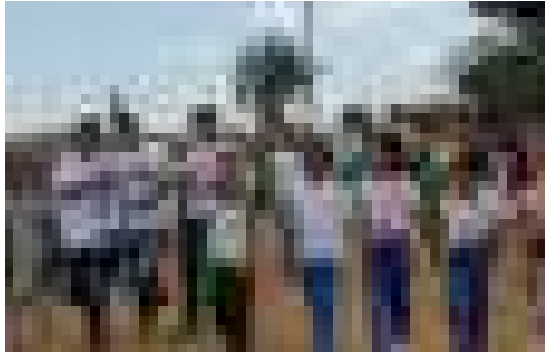
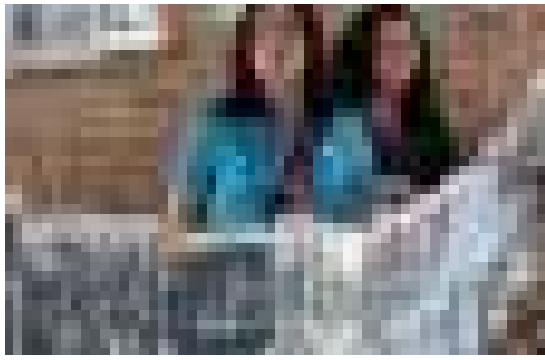
# 3

## INICIATIVAS DE DESARROLLO Y EMPODERAMIENTO COMUNITARIO



“Hoy se tiene claro el compromiso político del ámbito, apostamos por la formación y acompañamiento para la participación, la organización y la incidencia de la juventud en sus territorios inmediatos de relación, desde un enfoque de derechos humanos (desde la exigibilidad de derechos y asunción de responsabilidades) buscando la movilización social”.

*(Proceso de Reflexión - Acción en Fe y Alegría. “En busca de la Nueva Partitura”, 2014)*



## Red Nacional de “Iniciativas de Desarrollo y Empoderamiento Comunitario - IDEC”

El camino de gestación de la Red IDEC, inició hace muchos años junto a diversos rostros, historias y proyectos que marcaron un horizonte común: *“el impulso de ciudadanías constructoras de paz”*, que tejen su sentido de vida colectiva alrededor de la metáfora del Caminante, que implica estar en movimiento, salir a las calles, conversar con las personas que piensan diferente, negociar, acordar, proponer, construir, crear, pero todo ello, articulado al propósito común de hacer posible la vida, la paz, la convivencia aquí y ahora, con lo que somos y tenemos. Por ello, esta es una red en la que todos y todas *“Somos Caminantes”*.

Nuestras raíces y lugares de enunciación se articulan en tres ejes de sentido: **1) la Educación Popular**, en tanto apuesta ética, política, pedagógica y epistemológica que orienta la lectura de la realidad y nuestro hacer sobre ella, en una dinámica constante de ir a la práctica, reflexionar sobre ella y mejorarla; **2) la Promoción Social Comunitaria**, como la acción colectiva, coordinada y articulada que se orienta a contribuir en la gestión de situaciones del contexto local, regional o nacional que requieren atención y **3) las capacidades y competencias ciudadanas**, desde las cuales se afianza la participación, organización e incidencia de las personas y colectivos para hacer posible la transformación positiva de los contextos y las relaciones que en ellos se producen.



Comprendemos las ciudadanías como un proceso gradual de compromiso que se visibiliza en la profundidad de las relaciones y prácticas que asumimos para vivir mejor. Compromisos que se resumen en tres premisas fundamentales (FIFYA, 2015):

- a) Las personas que caminan por este sendero, que se construye colectivamente, están **comprometidas local y globalmente**. Por ello, comprenden que las situaciones que les afectan también afectan a otras personas en el mundo. Es un ejercicio de responsabilidad por el desarrollo de “lo humano”, por el cuidado de la vida en todas sus manifestaciones, comprometidas con la sustentabilidad y sostenibilidad de la vida.
- b) **Caminamos hacia un ejercicio ciudadano de poder**. Todos los seres humanos tenemos poderes que pueden complementarse para trabajar en la construcción de este mundo en el que queremos vivir: un mundo más justo, humano, solidario. Por ello, necesitamos conocer, educar nuestro “poder” dirigido principalmente a la VIDA no a la destrucción; el poder orientado a la convivencia sana con respeto, no a la destrucción de nuestras relaciones; el poder de saber y conocer

**Miguel Ángel Pabón**  
Gestor y acompañante de  
la Red de Juventudes en Bogotá



Nos han enseñado tanto a estar divididos, que siempre ha sido más fácil encontrar las diferencias, pero, en el V Encuentro de la Red de Jóvenes de Alboan, lo que encontramos en cada paso fue todo lo que tenemos en común: las luchas por la memoria, por los derechos, por el territorio o por el respeto a la vida y a la dignidad. Encontramos diferentes formas de vivir en el mundo, pero muchos sueños comunes de personas que quieren entregarle su vida a construir la paz, y de jóvenes que creen que las divisiones por lengua, sexo, raza o historia están mandadas a recoger. En marzo descubrimos que aquí o allá, todavía hay mucho por recorrer y, sigue valiendo la pena ser caminantes por la paz.

que es posible crear, construir, fortalecer la vida de nuestra tierra y nuestra humanidad.

- c) **Ciudadanos y ciudadanas con poder de transformación social**. La transformación social requiere de ciudadanos/as con conciencia y compromiso social. Necesitamos sentir y pensar la realidad (social, económica, política y ambiental), actuar sobre ella para transformarla. El poder del cambio está en nuestro sentir, pensar y actuar personal, colectivo y social. El “buen vivir” de los Aimas en Bolivia nos enseña que podemos construir formas alternativas de relación y convivencia entre nosotros y nosotras como una

## Tatiana Cardona

Cali



Trabajamos la ciudadanía desde el arte, desde una visión transformadora que permita entender las expresiones artísticas desde una perspectiva cambiante en la sociedad, que lleve a los demás jóvenes a pensarse la música, las plásticas, el teatro, la danza entre otras, como maneras de ver, oír y sentir las dificultades sociales de forma sensible, que genere un pensamiento crítico y proponga soluciones frente adversidades que nos duelen [indignan] acercándonos así, a la transformación social.



## Jóvenes Nodo Caribe



Nos queremos encontrar porque queremos enredarnos, mirarle la cara al otro y a la otra y ver si allí, en su cara tan suya como mía, yace un reflejo de mis sueños, para ver si en sus ojos hay un destello de la misma esperanza, una invitación a caminar de su mano para transformarnos juntos y transformar nuestras realidades. Por eso te invito a que me tomes de la mano y camines conmigo hacia un bonito sueño de país, donde se danza libre y se celebra la vida.

humanidad vinculada a la naturaleza. Formas alternativas que cuiden la vida en oposición consciente y radical a aquellas propuestas de desarrollo que nos excluyen (por nuestra edad, color de piel, convicciones políticas o religiosas...) y que están alternando el equilibrio del planeta y todo lo que este contiene.

Así, afirmamos que ese proceso gradual de compromiso con la transformación surge cuando se reconoce y se ejerce el *poder* y se traduce en acciones concretas que dan cabida a:

- 1) Afirmar el propio *poder* para transformarse.
- 2) El *poder de sentir la realidad*, es decir de sensibilizarse con lo que acontece en la vida cotidiana.
- 3) El *poder de pensar y cuestionar la realidad*, para comprender las causas y consecuencias de las situaciones que posibilitan o afectan la vida.
- 4) El *poder para transformar la realidad*, que nos lleva a “empoderarnos” es decir, a liderar transformaciones con otros para modificar la realidad que no cuida la vida.
- 5) El *poder de transformar la realidad*, organizándonos y gestionando propuestas de transformación de la realidad.
- 6) El *poder de la opinión y la incidencia pública*, participando organizadamente en espacios de toma de decisiones.

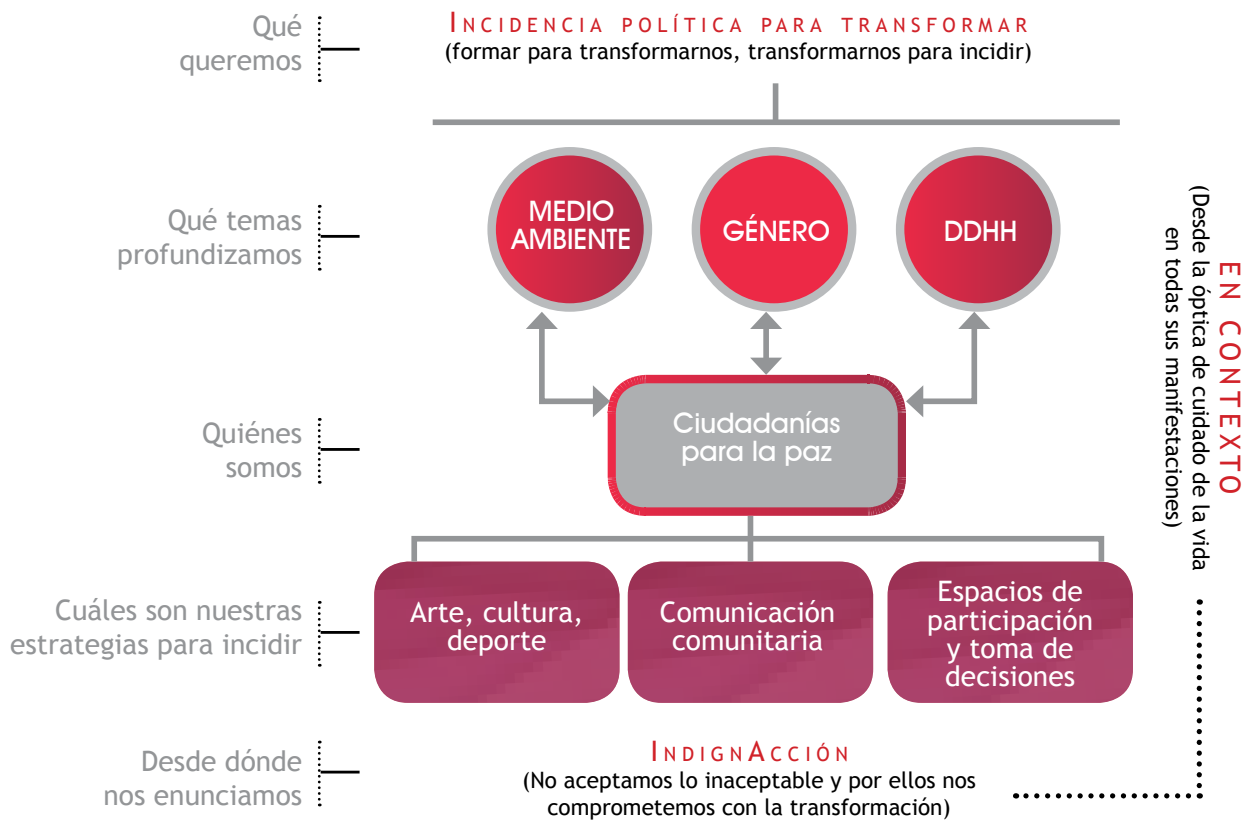
La ruta metodológica que soporta esta acción es: *FormAcción para la Participación*, la cual fue creada colectivamente a partir de las experiencias de formación entre Centroamérica y Colombia. Propone caminos que desarrollan, amplían y proyectan el poder que tienen todas las personas para transformar.







La Red en el año 2018, estructuró su propuesta de actuación para los próximos años, afirmando su compromiso con la transformación y trazando un camino para hacerlo posible:



A nivel operativo, la Red cuenta con 5 iniciativas que se desarrollan en todas las regionales en las que Fe y Alegría en Colombia hace presencia:

- a) ParticipAcción juvenil
- b) Red nacional de Juventudes
- c) Arte y cultura para la paz
- d) Emprendimiento juvenil
- e) Comunicación comunitaria

En estas iniciativas, para el año 2018, participaron 11.416 personas, de las cuales, 7.737 hacen parte de las comunidades locales y 3.679 de las comunidades escolares. Se resalta en la participación la población infantil (8 a 12 años) y joven (13 a 28 años), con rostros mayoritariamente femeninos.

## Logros de la Red en el año 2018

### a) La Red de Juventudes

En el país son más de 1.300 hombres y mujeres jóvenes que decidieron articularse y dar vida a una plataforma para el encuentro, la creación de propuestas, la afirmación de la capacidad para incidir y la participación colectiva en espacios juveniles locales, nacionales e internacionales de toma de decisiones, todos ellos, como oportunidades para construir “otros posibles” que son posibles y necesarios para la vida digna.

A lo largo del año, la Red de Juventudes generó su dinámica de encuentro a nivel regional y nacional lo que le permitió organizarse tanto operativa como estratégicamente. De estos espacios de conversación se destacan: **1)** el diseño de la identidad gráfica de la Red que comunica su compromiso colectivo; **2)** la planificación de

su acción, definiendo líneas temáticas y estrategias para la incidencia; **3)** la configuración de un equipo de comunicaciones y la activación de las redes sociales disponibles para movilizar desde allí información pertinente sobre juventud y sobre la acción local de la Red; **4)** la creación de la ruta y estrategias para la celebración del 29 de agosto - Día de las Juventudes Indignadas; **5)** la lectura crítica de la realidad y la exploración de estrategias para tramitar las situaciones que atentan contra la vida digna y **6)** el compartir los compromisos asumidos en los espacios de participación nacional e internacional.



**Red**  
**de Juventudes**  
**Fe y Alegría**  
*Colombia*

Es muy relevante la celebración del *Día de las Juventudes Indignadas* como apuesta ética y política que busca sensibilizar, concientizar, empoderar y promover la organización comunitaria, articulando un proyecto colectivo, orientado a crear las condiciones de posibilidad para dejar

**Yorman Cadavid**

Antioquia



¡Gracias de verdad!, gracias a todas las personas que hicieron todo esto posible. Mil y mil gracias por creer en mí y por creer en nosotros los jóvenes, solo les digo que el mundo necesita más personas como ustedes que creen en la capacidades que tienen las juventudes, que trabajen cada día para que nosotros demos al mundo que somos fuertes y que podemos transformar nuestras realidades.

de aceptar lo inaceptable. Por ello, este día es una invitación directa a ofrecer lo mejor de nosotros y nosotras, para que el mañana no sea la triste repetición del hoy.

En su cuarta versión, los análisis, reflexiones y propuestas giran alrededor de la urgencia de *“Cuidar la vida en todas sus manifestaciones”*, y exige compromisos de todas las personas, en la defensa de la vida de los líderes y las lideresas sociales, en la conservación y protección del medio ambiente, en la aceptación de la diversidad como potencialidad, en la promoción de buenas prácticas ciudadanas a favor de la transparencia y la legalidad y, en la eliminación de las violencias cotidianas, especialmente aquellas que afectan a las niñas y mujeres.

En 16 ciudades del país, en más de 50 localidades y comunas, aproximadamente 10.000 personas se sumaron a las acciones afirmativas de las juventudes. *“Las indignaciones son los motivos que nos llevan a renunciar*

*al miedo, que nos impulsan a atrevernos y que nos comprometen en la construcción de la Colombia que queremos”*.

#### **b) Participación en espacios nacionales e internacionales**

A lo largo del año, 21 hombres y mujeres jóvenes y 6 acompañantes hicieron parte de siete escenarios de diálogo global con el fin de analizar los desafíos y oportunidades que la realidad nos plantea. Al finalizar, se asumieron compromisos para dar continuidad a las reflexiones realizadas y a las acciones propuestas. Los espacios fueron:

- *III Encuentro internacional “Aventúrate al Encuentro”*. España, Madrid

La Red Generación 21+ y la Red Solidaria de Jóvenes se reunieron para compartir sus experiencias vitales y establecer las líneas de trabajo articulado para con-

tribuir en los objetivos de desarrollo sostenible desde el ejercicio de una ciudadanía global, que actúa localmente.

- *V Encuentro de la red de jóvenes Alboan “Jóvenes construyendo la paz”. España, País Vasco*

El encuentro permitió el compartir de las experiencias formativas y de acompañamiento que han dado lugar a la configuración de diversas formas organizativas de las juventudes. El diálogo se caracterizó por la riqueza cultural de jóvenes, educadores y organizaciones juveniles, lo que enriqueció la comprensión de la ciudadanía global y las herramientas posibles para movilizar e incidir en situaciones sociales, económicas o políticas que tienen repercusiones a nivel global.

- *Encuentro “ParticipAcción sociopolítica de las juventudes para la paz - ParticiPaz”. Nicaragua*

Este espacio de formación - acción tuvo como finalidad la divulgación y apropiación de la ruta metodológica de FormAcción para la ParticipAcción, fortalecer la red de jóvenes G21+ e iniciar la Red de educadores “ConVivimos y VivimosCon”

- *Intercambio Juventudes Colombia - Estados Unidos. Colombia, Cartagena*

La ciudad de Cartagena fue el lugar de encuentro para el intercambio de saberes entre los jóvenes del Jesuit High School, Tampa - Florida y las y los jóvenes de la Red de Juventudes de Colombia, espacio que permitió establecer estrategias de colaboración y comunicación entre las juventudes. Actualmente, se cuenta con tres iniciativas juveniles en implementación en: Buenaventura, Cali y Medellín que ofrecen espacios de formación lúdica y artística a niños, niñas y jóvenes.

- *Congreso Internacional “Eduquemos en las fronteras FIFYA - 2018”. Encuentro de Refle-Acción de la RG21. España, Madrid*

El objetivo principal del Congreso Internacional fue el de tomar conciencia de Fe y Alegría como movimiento global, avanzar en las respuestas como Federación en las fronteras y ser espacio inspirador para la propia Federación, para cada Fe y Alegría y para cada persona asistente como ciudadano y ciudadana de este mundo global.

En el Encuentro de Refle-Acción se revisó la planeación estratégica de la Red G21+, en la que se establece como tema principal para 2019 la igualdad de género, como tema formativo y de incidencia a nivel global.

- *Conversatorio con estudiantes, “Por una educación emancipadora y garante de derechos-CLADE”. Colombia, Bogotá*

Espacio de diálogo entre las juventudes, estudiantes de América Latina y el Caribe sobre los retos y las estrategias que promueven una educación emancipadora y garante de derechos en la región.

- *Campaña Mundial por la Educación. Kathmandú, Nepal*

El tema de la 6ª Asamblea Mundial es “Transformar los sistemas educativos para la igualdad, la inclusión y la justicia”. Este refleja la creencia fundamental de la Campaña Mundial por la Educación de que la educación es un derecho humano, y que la educación de calidad para todos es alcanzable si los gobiernos y la comunidad internacional tienen suficiente voluntad política para concentrarse e invertir en educación. También define las áreas estratégicas centrales de enfoque para el Movimiento en los próximos años. En el encuentro con jóvenes, se abordó la importancia de la educación pública para el desarrollo nacional y global.

### a) **Diplomado: Participación juvenil para la paz y la reconciliación**

En el marco del proceso de regionalización de las Obras de la Compañía de Jesús en la región Bogotá, el equipo de Usme y Ciudad Bolívar diseñó un diplomado orientado a fortalecer las capacidades ciudadanas para la paz y la reconciliación. La Red IDEC, participó activamente de este proceso desde su formulación, lo que permitió un intercambio de saberes y prácticas entre las diferentes entidades participantes.

De este proceso formativo se certificaron 81 jóvenes, de los cuales 51 hacen parte del Movimiento. Es importante resaltar la dinámica organizativa y de acompañamiento a los grupos de Agua de Dios, Bogotá, Barrancabermeja, Cartagena e Ibagué, quienes a lo largo del proceso se comprometieron a crear estrategias para tramitar los conflictos desde el cuidado y respeto al otro y la otra, renunciando a la violencia como mecanismo para afrontar las diferencias.



### b) **Articulación con otros actores para crear propuestas de valor a las comunidades**

#### *JuventudES+: una propuesta inspiradora*

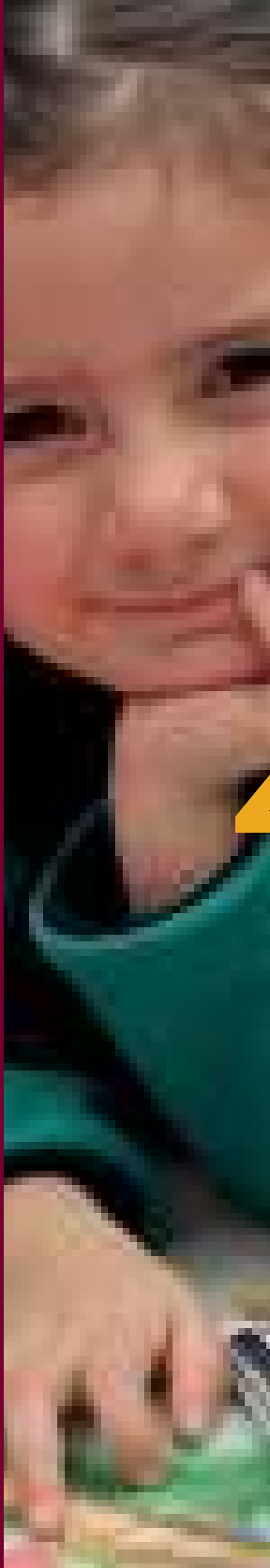
Durante dos años (2017-2018), Fe y Alegría de Colombia, en asocio con el Servicio Jesuita a Refugiados (JRS) - Colombia y la Fundación de Atención al Migrante (FAMIG) de la Arquidiócesis de Bogotá, soñó un proceso de participación, acción y de

emprendimiento juvenil para propiciar la integración de este grupo poblacional en escenarios de acción pública, organización, incidencia y trabajo digno, brindando herramientas y fortaleciendo capacidades para la integración social y la construcción de paz. Los territorios inspiradores fueron Soacha y Ciudad Bolívar, cuyas situaciones particulares han sido, desde antes, un reto para el trabajo que como movimiento venimos desarrollando. Nuestros financiadores (Caritas Suiza, Medicor Foundation y Swiss Solidarity) permitieron estructurar el proyecto *“Participación, acción y emprendimiento juvenil para la construcción de paz y la integración social”*, conocido como *JuventudES+*, donde Fe y Alegría Colombia aportó el 43% de jóvenes participantes.

Gracias a la posibilidad de formación ciudadana que se enmarcó en un primer componente del proyecto, abrimos nuevas fronteras llegando a Quiba, vereda de Ciudad Bolívar donde 29 jóvenes participaron del proceso de formación ciudadana, estructurado con el aporte de nuestras rutas de “ParticipAcción juvenil” y “Educación para la ciudadanía y la convivencia”, en diálogo con los saberes pedagógicos desarrollados por el JRS Colombia en su trabajo en las regiones donde hace presencia. Por otro lado, incidimos en tres colegios más de la localidad: Gimnasio Integral Guatiquia, Colegio El Paraíso de Manuela Beltrán y Colegio Canadá (todos del área urbana); en total participaron 63 jóvenes de nuestra estrategia de *Servicio Social para la Construcción de Paz*, logrando movilizar un trabajo en red por la transformación de Ciudad Bolívar en cuanto a sus condiciones ambientales y haciendo uso de expresiones de arte, cultura y deporte. Finalmente, en esta línea se lograron nuevas alianzas con organizaciones presentes en territorio como la Fundación Proyecto de Vida y se fortaleció la ya existente con la Asociación Forjadoras de Sueños; en la primera, se logró iniciar un grupo juvenil con 15 participantes que se han movilizado en diferentes escenarios locales, académicos y de trabajo en red con Fe y Alegría de Colombia; en la Asociación, 113 mujeres jóvenes, madres y gestantes, se vincularon con nosotros en los tres primeros *Encuentros MujerES+*, inspirados y articulados con el fortalecimiento de lazos de apoyo, organización e incidencia acordados en nuestro encuentro regional del mes de septiembre de 2018 en San Francisco, Cundinamarca: *“Ciudadanías para la paz y vida digna”*.

En un segundo componente, fortalecimos nuestros lazos con el Instituto Fe y Alegría de Educación para el Trabajo y el Desarrollo Humano - IETDH Bogotá como eje fundamental para el desarrollo de capacidades sociolaborales, donde logramos que 134 jóvenes se vincularan en los cuatro programas técnicos laborales ofertados, logrando certificar 31 técnicos en contabilidad y finanzas, 12 en mantenimiento de computadores, 13 en sistemas informáticos y 7 en instalaciones eléctricas residenciales. Pese a las adversidades y situaciones concretas en sus familias, comunidades y/o territorios, están caminando dos unidades productivas en Soacha que son actualmente acompañadas por el JRS; 26 jóvenes continuaron sus estudios tecnológicos y universitarios y varios de ellos se han vinculado en empleos que mejoran su calidad de vida y la de sus entornos.





“Consideramos que el trabajo con Primera Infancia es prioritario desde un enfoque de derechos. Apostamos por una educación y atención de calidad con el fin de compensar disparidades originales y asegurar el éxito necesario en la futura escolarización”.

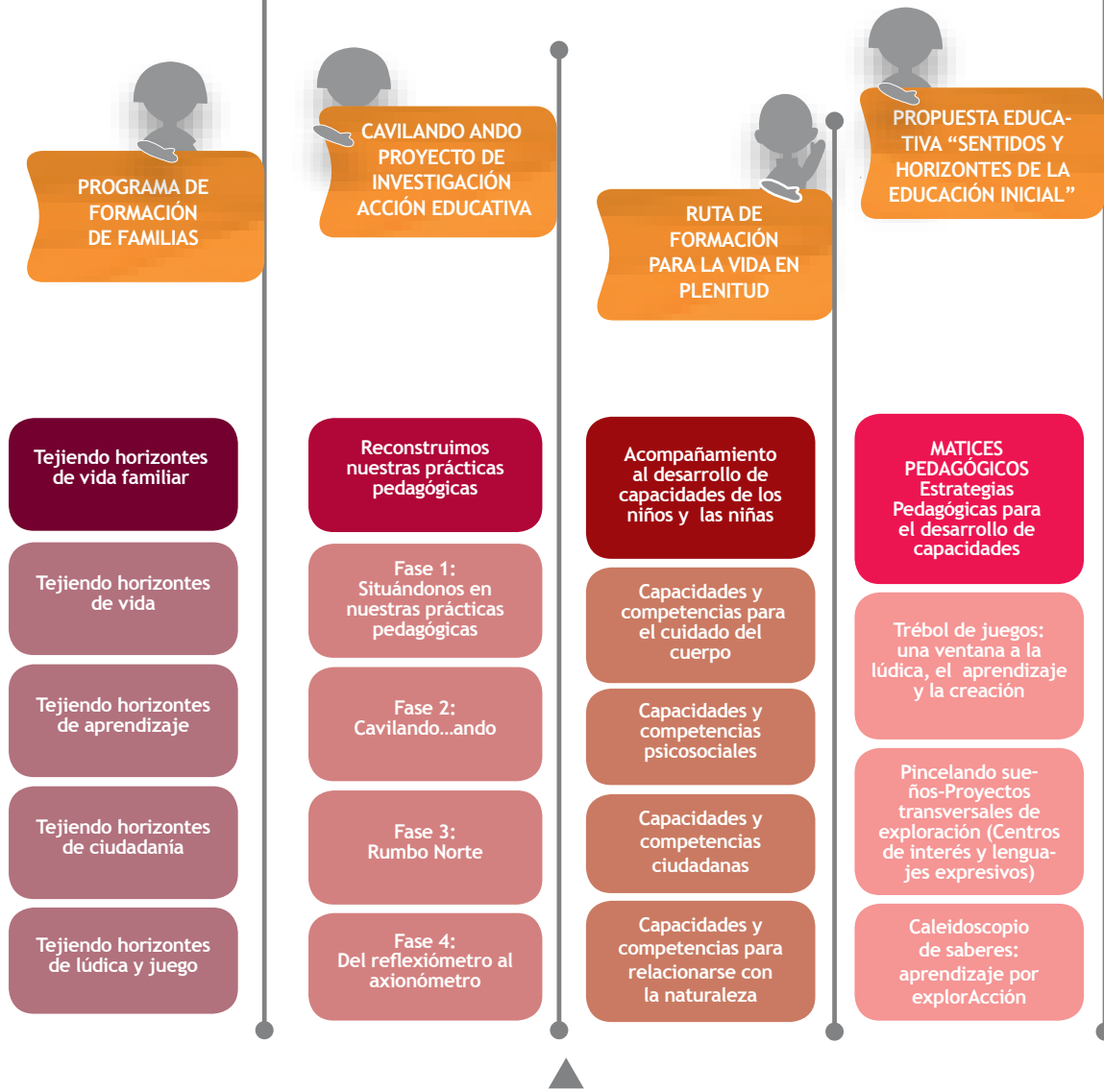
*(Proceso de Reflexión - Acción en Fe y Alegría. “En busca de la Nueva Partitura”, 2014)*

# 4

## PRIMERA INFANCIA, UN CAMINO SEMBRADO DE ESPERANZA

Fe y Alegría de Colombia hizo desde su fundación en 1971, una opción especial por el trabajo con la Primera Infancia, el cual ha sido posible desde la alianza con el Instituto Colombiano de Bienestar Familiar, dirigiendo y administrando Hogares Infantiles ubicados en las zonas marginales de diferentes ciudades del país.

Para llenar de sentido el trabajo que se realiza en estos centros y con el compromiso adquirido de prestar un servicio de calidad a los niños y niñas menores de 5 años y a sus familias, ha venido desarrollando diversas iniciativas que nos han permitido crecer en centros y modalidades especialmente desde la llegada de la estrategia “DE CER0 A SIEMPRE” que puso a los niños de esta edad en el centro de los planes de desarrollo y configuró nuevos retos para este nivel educativo.



Propuestas de Primera Infancia en implementación construidos por el equipo nacional del programa

## Nury Castillo

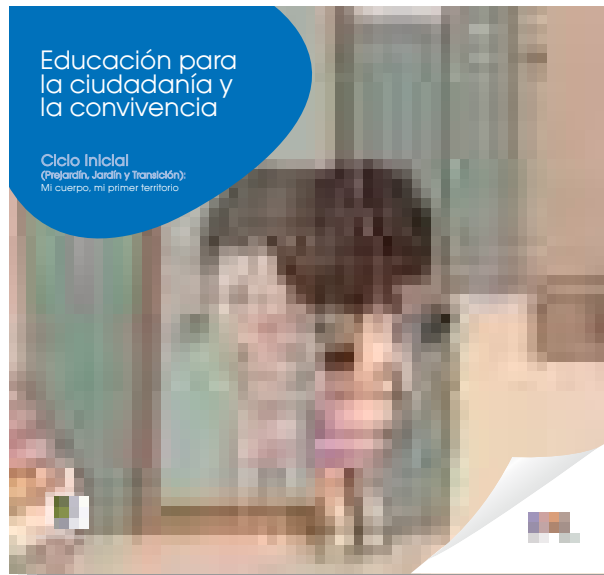
Directora H.I. Santa Mónica

Considero que en los últimos años la intención de Fe y Alegría con relación a la Primera Infancia, va encaminada a potenciar las capacidades de los niños y niñas para que sean agentes de cambio de sus propias vidas y de sus entornos. Para ello, se apoya en la implementación de una propuesta pedagógica que propende por desarrollar las dimensiones del ser, siendo flexible para el desarrollo libre y espontáneo de los niños y las niñas. Sumado a lo anterior, el trabajo con las familias y la comunidad, la apuesta por la innovación, por la calidad, por la constante reflexión y por el trabajo en red, hace que los centros de Primera Infancia de Fe y Alegría marquen la diferencia.

La educación inicial que desde hace muchos años está en el foco de los planes estratégicos de Fe y Alegría, ha hecho que seamos referente en el marco del programa por ser una de las organizaciones del país que más centros infantiles administra (49 en el 2018), y ello nos ha llenado de entusiasmo y responsabilidad para generar propuestas pedagógicas que fortalezcan las capacidades con las que los niños y niñas llegan al nacer.

Cabe resaltar que en este camino y con base en el reconocimiento y experiencia de tantos años, Fe y Alegría hizo una contribución significativa en los años 2014 -2015 al proyecto de Convivencia y Ciudadanía de la Secretaría de Educación de Bogotá, elaborando los módulos para la formación de los niños y niñas del ciclo inicial de los colegios del Distrito, como parte de la colección de los documentos para apoyar pedagógicamente este proceso.

El reconocimiento dado por las comunidades donde hacemos presencia y los premios otorgados por otras entidades por la contribución a los procesos pedagógicos en este ciclo educativo, nos llegan de orgullo y nos estimulan a seguir caminando, siempre buscando un mejor futuro para los niños y niñas del país.



## Aspectos diferenciadores logrados en la gestión de los centros infantiles en el año 2018

Una vez orientado el proceso pedagógico, el reto en el año 2018 estuvo en fortalecer la gestión de los centros infantiles, y para ello nos valimos de las herramientas puestas en marcha para optimizar los recursos que se generan a través de los contratos con las diferentes entidades territoriales.

### Aspectos referidos a la gestión administrativa

La puesta en marcha del sistema SAP en los procesos de la organización, ha fortalecido la manera como se gestionan los recursos de los contratos con el ICBF y las Secretarías de Integración Social, permitiendo la entrega oportuna y transparente de los informes financieros, el registro de asistencia de beneficiarios, el cobro de las tasas compensatoria a las familias y la facturación final con las entidades contratantes.

### Módulos en implementación



#### 1) SAP - ERP y producción de alimentos

La implementación del módulo de producción, permitió la planeación y programación del servicio de alimentos y la ejecución de la minuta según los parámetros técnicos requeridos. A la par, el diseño de una política unificada para la producción de alimentos que permitirá que los centros gestionen de manera adecuada los aspectos referidos al almacenamiento, las Buenas Prácticas de Manufactura y el saneamiento.



#### 2) SAP - ERP y la gestión de tasas compensatorias

La puesta en marcha del módulo FICA, ha permitido la gestión adecuada de las tasas compensatorias, como recursos que aportan las familias para la atención de los niños y las niñas desde los criterios fijados por el ICBF.



#### 3) SAP - ERP y mantenimiento de plantas físicas

Este módulo aseguró el control de las necesidades de las infraestructuras donde se presta el servicio de los centros infantiles, controlando las inversiones tanto en mantenimientos correctivos como preventivos para que se constituyan en ambientes adecuados para la atención de los niños y las niñas.

Además de estos módulos, se ha integrado a la gestión de los centros infantiles los módulos de nómina y compras que soportan estos procesos permitiendo su optimización, tal y como se referencia en el apartado de SAP en todos los procesos de organización.

## Aspectos referidos a la gestión pedagógica

### 1) SAP - ERP y Vertical educativa

La implementación de la vertical educativa desde el sistema SAP en los centros infantiles, ha permitido la administración de la cobertura atendida, el seguimiento al desarrollo de capacidades en los niños y las niñas que se derivan de la Ruta de Formación para la Vida en Plenitud adaptada para Primera Infancia, y la gestión del ciclo de vida de cada niño y niña en su paso por el centro infantil.

### 2) Diseño de un Sistema de Mejora de la Calidad para la Primera Infancia

En el interés de seguir contribuyendo a la calidad de la educación inicial, en el año 2018 Fe y Alegría dio los primeros pasos para adaptar el Sistema de Mejora de la Calidad de los colegios a las particularidades de este ciclo educativo. Este ejercicio permitirá que los centros infantiles se cualifiquen en todos los aspectos de la gestión y den todas las respuestas necesarias que les piden tanto los niños y las niñas como las comunidades en las que se encuentran insertos, siempre desde la mirada de la educación popular que caracteriza todas las acciones de la organización.

### 3) Formación de Familias - Tejiendo Horizontes de Vida Familiar

En el año 2018 se mantuvo por octavo año consecutivo el programa de formación a familias, que logró convocar 6.000 participantes en los centros de educación inicial en el país. Este programa aborda 4 dimensiones de la formación de las familias: formación humana, formación pedagógica, formación sociopolítica y formación para la lúdica y la recreación. Con ellas, se busca potenciar las capacidades de los miembros de las familias para el desarrollo integral y armónico de los niños y las niñas.

Todo lo anterior se convierte en factor diferencial de calidad que ha permitido el aprovechamiento de los desarrollos que Fe y Alegría ha realizado en el Sistema de Información SAP, el Sistema de Mejora de la Calidad y la Ruta de Formación para la Vida en Plenitud, pensados originalmente para la educación formal pero que se han adecuado totalmente a las dinámicas de los programas de Primera Infancia.

En el año 2019 iniciaremos un camino de innovación, manteniendo la reflexión desde la experiencia y el conocimiento construido con el fin de avanzar en nuevos retos que le permitan a Fe y Alegría seguir aportando a la calidad en la Primera Infancia en el país. Ello será posible también si el Estado como garante de este proceso, adecua las políticas y los requisitos que ponen en riesgo la sostenibilidad del programa, generando incertidumbre sobre su futuro.



# 5

## VIVENCIA DE LA FE Y LA ESPIRITUALIDAD



“Es el momento de retomar y seguir la iniciativa de Dios, hoy presente y actuando en las personas que padecen la exclusión y la pobreza, preguntándonos qué nos pide en el momento actual para ser fieles a su proyecto humanizador.”.


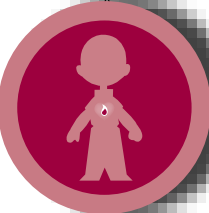

*(Proceso de Reflexión - Acción en Fe y Alegría. “En busca de la Nueva Partitura”, 2014)*



En el año 2018, el equipo nacional de Pastoral dio forma al primer documento sobre “Construcción de Sentido”, considerado como el quinto proceso del Sistema de Mejora de la Calidad. Lo llamamos “*Construcción de Sentido*” porque nuestra Misión consiste en dar sentido y orientación última a la formación integral de los estudiantes y al quehacer educativo del Movimiento, impulsando los valores institucionales que nos mueven y en los que creemos.

Como se expresa en el documento, “*El Proceso de Construcción de Sentido, en la implementación del Sistema de Mejora de la Calidad, asume la identidad, la espiritualidad y el compromiso solidario, como componentes que inciden en toda la acción educativa, la integran y articulan. Este proceso convoca a la comunidad educativa a que haga parte de esta nueva cultura de construcción y vivencia del sentido de la identidad institucional a través de procesos de crecimiento interior que generan profundas transformaciones personales y comunitarias y responden a los objetivos básicos de la educación popular integral y de calidad*”.

### Proceso “Construcción de Sentido”: componentes, finalidad y aspectos

COMPONENTE	FINALIDAD	ASPECTOS
 <p>Identidad</p>	<p>Busca que todos los actores de la Misión vivan un compromiso de adhesión afectiva con la institución, de manera que todos den lo mejor de sí en favor de los más necesitados. A través de este compromiso, queremos ver mejorado el ambiente laboral y el desarrollo de las capacidades de cada uno de los participantes. La identidad de Fe y Alegría concreta el modo de ser de la educación evangelizadora, humanizante y liberadora.</p>	<p>Valores institucionales</p> <p>Excelencia</p>
 <p>Espiritualidad</p>	<p>Busca promover en todos los actores de la Misión, el reconocimiento y aceptación de una dimensión profunda y absoluta de la existencia que es generadora de sentido. La espiritualidad de Fe y Alegría busca que la persona descubra su verdadera identidad, más allá del yo individual y que puedan vivir en coherencia con ella (Martínez E. 2015).</p>	<p>Interioridad</p> <p>Acompañamiento</p> <p>Proyecto de vida</p>
 <p>Compromiso Solidario</p>	<p>Busca promover en todos los actores de la Misión, el actuar transformador de la realidad personal y la construcción de la comunidad justa, equitativa, solidaria y fraterna. (Cfr. Congreso FyA XV y XVI). La Construcción de Sentido en Fe y Alegría favorece el desarrollo de la identidad, la fraternidad, el amor, el liderazgo espiritual y el sentido de la esperanza. Es creadora, personalizada, dignificante y promueve el sentido comunitario.</p>	<p>Construcción de comunidad</p> <p>Paz, perdón y reconciliación</p>

## El primer año del proceso de Construcción de Sentido

Una vez estructurado el proceso de Construcción de Sentido en el año 2017 por parte del equipo de pastoral como quinto proceso del Sistema, el reto en el año 2018 fue ponerlo en marcha a través de procesos de formación, acompañamiento y la elaboración de materiales que permitieran la recolección de información durante la fase de evaluación. Como resultado se obtuvo la construcción de 5 cuestionarios que permiten la recolección de percepciones de los diferentes estamentos de la comunidad educativa (Equipo de dirección, docentes, estudiantes, familias y comunidad local). Contando con este material, en septiembre de 2018, se realizó el pilotaje de los cuestionarios en 11 centros educativos del país, evidenciando que:

- Los cuestionarios son una herramienta válida para la recolección de percepciones de los aspectos que abarca el proceso de Construcción de Sentido.
- En los resultados tomados como referencia (promedios de las 11 instituciones participantes del pilotaje), las percepciones de los diferentes estamentos se encuentran sobre los 70 puntos, tal vez evidenciando la valoración que se hace del trabajo desarrollado por Fe y Alegría en las instituciones educativas en pro de la formación de la comunidad educativa en temas relacionados con identidad, espiritualidad y compromiso solidario.
- Los resultados de cada centro educativo contrastados con los resultados de referencia, son insumo importante para los grupos de reflexión, que permiten determinar fortalezas y especialmente, necesidades, problemáticas y retos para la construcción de planes de mejora institucionales.

## Construcción de Sentido en el marco de la innovación

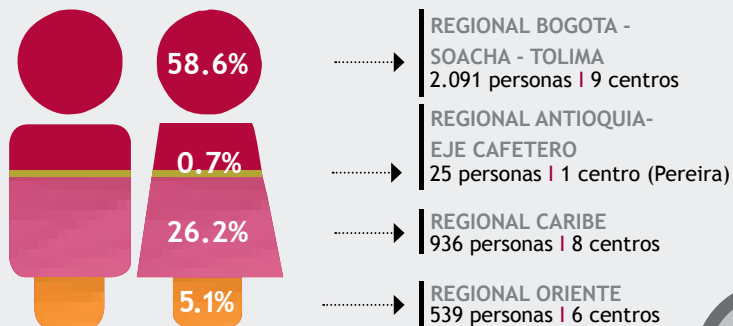
Con los primeros colegios en concesión habíamos construido el quehacer pastoral como una modalidad que caminaba paralela a la academia. En el último año, hemos transitado a otra innovadora que se entrelaza con ella y hace el papel de espíritu, sentido, alma del trabajo pedagógico. La Construcción de Sentido, se ha ido articulando en los cuatro ambientes a través de procesos formativos desde la Ruta de Formación para la Vida en Plenitud, la formación en liderazgo, la construcción de guías y proyectos de manera articulada con las otras áreas del conocimiento.

## Movimiento Huellas

El objetivo del Movimiento es formar jóvenes profundamente humanos y auténticos, que desde el seguimiento a Jesús y en medio de la realidad de su pueblo, sean capaces de crear espacios de vida, en servicio, liderazgo y solidaridad con los más pobres. Esta propuesta se viene fortaleciendo a través de procesos de formación e intervención en las comunidades donde se encuentran insertos nuestros colegios desde tres grandes prácticas:

- La formación permanente y sistemática en valores humano-cristianos.
- La realización de una pedagogía que nace de lo experiencial, el contexto y la acción participativa.
- El trabajo de acompañamiento personal y grupal de sus integrantes, una tarea de acción proyectada y comprometida con la comunidad.

## Participantes Movimiento Huellas



**Harry Wilson Chacón**  
Tutor Cualificar Matemáticas  
Colegio San Vicente (IED)

El proceso me ha permitido comprender y comprenderme, conocer y conocerme un poco más en la misión de saber ser y hacer, en una proyección de construir un bien personal y comunitario. Es una oportunidad de comprometerse solidariamente con la transformación de nuestros contextos sociales.



**3.566**  
HUELLISTAS


Como balance positivo, se resalta el incremento del semillero de Huellas en las secciones de primaria, extendiendo la formación de liderazgo infantil y juvenil. Desde esta instancia, se ha logrado empoderar a niños/as y jóvenes en los procesos de liderazgo en los ambientes de PTI, el trabajo en red con estudiantes de colegios de ACODESI y grupos Huellas de las parroquias. El trabajo se realiza de manera articulada con el equipo Nacional y Regional del Movimiento Huellas cuya sede está ubicada en la Casa de la Juventud en Bogotá. Desde allí se establecen los itinerarios de intervención y acompañamiento a cada uno de los grupos existentes tanto en colegios como parroquias de la Compañía de Jesús y centros educativos de Fe y Alegría; se dirige la formación de asesores Huellas de cada institución, y se abren espacios de encuentro para socializar las experiencias y seguir creciendo en el trabajo en red que se pretende. Otros espacios que se posibilitan para hacer vida los valores cristianos en los que son formados los Huellistas, lo constituyen los *Campamentos Misión* que se realizan cada año, proyectando a los/as jóvenes a prestar un servicio a la comunidad. Dentro de la estructura organizativa, el Movimiento Huellas da continuidad a los jóvenes egresados a través de la etapa Huellas Doradas, dando la posibilidad de participar en actividades comunitarias y acompañar procesos en los colegios vinculados al Movimiento.

## Líneas de acción o propósitos que se tienen para el año 2019

- 1) Fruto de la reunión realizada en diciembre con los Coordinadores Regionales de Pastoral, se ha elaborado un plan de formación que busca fortalecer los fundamentos del proceso de Construcción de Sentido en los agentes encargados de su implementación.
- 2) Desde el plan de formación, se procederá a elaborar los módulos que permitan la cualificación permanente del personal que labora en Fe y Alegría a nivel nacional, considerando los siguientes bloques temáticos:
  - a) Construcción de Sentido en el marco de la pastoral.
  - b) Construcción de Sentido una opción por la identidad, espiritualidad y compromiso solidario.
  - c) Construcción de Sentido al servicio de la educación popular.
  - d) Construcción de Sentido en sintonía con la innovación.

75

INFORME DE GESTIÓN 2018  
Fe y Alegría Colombia



“... está claro lo que se busca en este escenario: la incidencia en la calidad de la educación pública a través de diferentes programas o propuestas de FyA. Propuestas alrededor de las cuales hemos desarrollado “buenas prácticas”. Estamos convencidos de que la suerte de los sectores populares se juega en la calidad de la educación pública y no queremos una pobre educación para el pobre”.

*(Proceso de Reflexión - Acción en Fe y Alegría. “En busca de la Nueva Partitura”, 2014)*



# 6

EL SISTEMA  
DE MEJORA DE  
LA CALIDAD DE  
FE Y ALEGRÍA

## Reconocimiento del Sistema en entidades externas

En el año 2018, el Sistema de Mejora de la Calidad tuvo un reconocimiento especial por parte de funcionarios de la Secretaría de Educación Distrital de Cartagena y de la Sociedad Portuaria de Buenaventura, quienes vieron en este las potencialidades para la mejora de los procesos educativos permitiendo la integración de propuestas innovadoras de educación y aportando a la construcción de una cultura de calidad.

En palabras de la Dra. Cecilia Morales Urchela, Directora de Calidad Educativa de la Secretaría de Educación Distrital de Cartagena: *“Desde la Secretaría de Educación consideramos que es un proyecto pionero como elemento innovador e integral para la promoción de la calidad y excelencia en el sistema educativo considerado prio-*



*ritario porque promueve la gran necesidad que tiene el Distrito de Cartagena en ampliar y fortalecer sus intervenciones a favor del sistema educativo oficial.*

*La transformación en las prácticas de aula, genera un nuevo enfoque de transformación de las iniciativas en calidad que favorecen la mejora de los aprendizajes de los estudiantes garantizando el éxito escolar, para implementar un nuevo paradigma del aprendizaje, centrado en un modelo inédito por su enorme potencial para el desarrollo social.*

*Esta iniciativa está contemplada dentro del Sistema de Calidad también propio de Fe y Alegría, con el que se han venido formando las comunidades educativas de los centros y que han permitido avanzar en las relaciones con las familias, la comunidad local y demás estamentos, permitiendo que los centros se cualifiquen y vayan comprometiéndose cada vez más con la calidad educativa”.*

Un trabajo especial se proyecta para el año 2019 en las secretarías de educación de las diferentes entidades territoriales, consistente en presentar el Sistema de Mejora de la Calidad de Fe y Alegría, como herramienta para la promoción de procesos de calidad en las instituciones educativas oficiales, con el propósito de fomentar una cultura permanente de la mejora de la educación para los sectores populares.

Las instituciones que participan de la implementación del SMCFyA, no sólo realizan un ejercicio de evaluación con una serie de pruebas y cuestionarios que les permiten ubicar sus fortalezas y debilidades para ejecutar Planes de Mejora, sino que, principalmente, generarán una cultura de mejora continua que les motiva a trabajar en la transformación de las realidades de sus estudiantes, docentes y el grueso de la comunidad educativa.

Por otro lado, el año 2019 es clave para la renovación de la resolución que valida el Sistema por parte del Ministerio de Educación y que da vía libre para su aplicación en todos los centros educativos del país, no solo de Fe y Alegría sino de otras entidades que se interesen este.

**Yina Marcela Bueno,**  
Docente de Primaria

El principal aporte es que permite mejorar los procesos de nuestro colegio y así responder a las necesidades de los estudiantes, orientándonos a tener una secuencia u orden en el alcance de las metas propuestas por la institución, todo con miras a la mejora del servicio educativo ofrecido a la comunidad.

## Pasos significativos dados en los centros de Fe y Alegría

### Centros certificados en el Sistema de Mejora de la Calidad

Durante el año 2018, Fe y Alegría de Colombia desarrolló un esfuerzo importante por visitar instituciones educativas que optaron por una certificación de calidad, siendo un total de 19 centros educativos los que lo lograron.

CENTROS EDUCATIVOS CERTIFICADOS EN EL 2018 EN EL NIVEL DE INICIACIÓN	
REGIONAL	CENTROS
Bogotá - Tolima	IED Las Mercedes
	IED San Vicente
Oriente	IE Juan Francisco Sarasti Jaramillo
Caribe	IED Quinto Centenario
	IED Aluna
	IE Gustavo Pulecio
	IE Puerta de Oro
Pacífico	IE Bartolomé de las Casas

**Nivel de iniciación:** en este nivel se ubican los centros que mostraron avances en la apropiación metodológica del sistema en las fases de evaluación, reflexión y construcción del plan de mejora, así como en las condiciones de participación, organización, articulación y socialización.



CENTROS EDUCATIVOS CERTIFICADOS EN EL 2018 EN EL NIVEL ESTANDAR	
REGIONAL	CENTROS
Bogotá - Tolima	IE Bicentenario
	IE Antonio Nariño
Oriente	IE Minuto de Dios-Policarpa Salavarrieta
	IE Monseñor Jaime Prieto Amaya
	IE Mega Colegio Juan Francisco Sarasti Jaramillo
	IE Los Colorados
	Instituto Técnico P. Manuel Briceño J. FyA
Caribe	IE Clemente Manuel Zabala
	IE Los Colores
	IE Libertador Simón Bolívar
	IE Germán Vargas Cantillo

**Nivel estándar:** en este nivel se ubican los centros que muestran avances en los procesos educativos, evidenciados a través de la mejora en la percepción de la comunidad educativa; mejora de los estudiantes en los resultados de pruebas aplicadas en lengua, matemáticas y valores; mayor nivel de apropiación en las cuatro fases y generación en la dinámica educativa de las condiciones propuestas por el Sistema.

Los centros que fueron acreedores al certificado en cada uno de los niveles, celebraron de manera significativa este logro y lo socializaron con toda la comunidad educativa y las autoridades locales, considerando que Fe y Alegría les otorgó un reconocimiento público por los avances que muestran en una serie de acciones, estrategias y prácticas que está desarrollando en la institución en el marco de un proceso de mejora de la calidad educativa.

### **Fortalecimiento del proceso de acompañamiento a los centros educativos que implementan el SMCfyA en articulación con la propuesta de innovación educativa.**

La puesta en marcha de la propuesta de innovación educativa implicó la generación de espacios de reflexión, formación y comprensión sobre las implicaciones que trae para una institución educativa integrar de manera institucional dicha propuesta a su dinámica desde la herramienta que es el Sistema de Mejora de la Calidad de Fe y Alegría.

En estos espacios de formación participaron los equipos de las cinco regionales y la totalidad de los integrantes de los equipos de dirección de los 19 centros educativos que implementarán la propuesta de innovación educativa.

Como aspecto positivo se resalta la reflexión, revisión y ajustes realizados a los planes de mejora, focalizando como línea de mejora la propuesta de innovación educativa y lo que implica a nivel organizativo cada uno de los cuatro ambientes que la componen.

Además, se incrementó el acompañamiento a los centros educativos por parte de los coordinadores regionales y nacionales, ayudando a la estructuración de la organización institucional para el desarrollo de la propuesta y el seguimiento desde el Sistema de Mejora de la Calidad.



“Es una agenda que marca el horizonte y el compromiso de Fe y Alegría: la incidencia en la calidad de la educación pública, la construcción de ciudadanía y la mejora de capacidades de los excluidos desde un contexto de posconflicto, y el desde dónde y el por qué, que responde a nuestra Misión: colaborar con el proyecto humanizador de Dios”.

*(Proceso de Reflexión - Acción en Fe y Alegría. “En busca de la Nueva Partitura”, 2014)*

# FORMACIÓN EN CONVIVENCIA Y CIUDADANÍA EN CLAVE DE CULTURA DE PAZ Y PREVENCIÓN DE LA VIOLENCIA CON ENFOQUE DE GÉNERO

# 7



## Canción “Yo sí aprendí”<sup>4</sup>

I

En el año 2015 comenzamos la aventura,  
nos mostraron el proyecto de vivir nuestra cultura.  
Todos los niños y niñas, con alegría y con amor, y toditas las maestras  
aprendiendo en comunión.

Coro A

Yo sí aprendí, yo sí aprendí a respetar las diferencias, porque tú y yo  
podemos ser el gran cambio de la conciencia. (Bis)

II

El autoconocimiento, eso sí que es importante, aceptarme como soy,  
respetar las diferencias, el manejo de emociones y el autocontrol  
también para la sana armonía de esta nueva sociedad.

Coro A (Bis)

III

A través de la experiencia afloraron los talentos, todos los niños y  
niñas en ambiente menos tenso, expresaban sus saberes de su propia  
identidad para ser transformadores de esta gran comunidad.

Coro A (Bis)

Coro B

Yo sí aprendí, yo sí aprendí a respetar las diferencias (Bis)

IV

Los niveles de violencia comenzaron a bajar,  
el diálogo se utiliza en lugar de ir a pelear.

Coro B (Bis)

V

Tú me aceptas, yo te acepto, respeto tu pensamiento y  
cuando esto sucede mejora el comportamiento.

Coro B (Bis)

VI

Aquí la mujer es valiosa dentro de la sociedad,  
las niñas hoy se empoderan poniendo su voluntad.

Coro B (Bis)

VI

Y pa'l 2018 afrocolombianidad, esa es una gran apuesta,  
trabajar la identidad.

Coro A (Bis)

**Julia María Agamez Sarabia**  
**Adriana Corcho Espitaleta**  
**Betty M. Cuadrado Hernández**  
**Martha Jhinny Monrroy Tinoco**  
**Maribel Ortiz Barbosa**  
**Muriel Vélez González**

Narración de Experiencias Institución Educativa  
Fe y Alegría “Las Américas”, sede Le Fraternité.  
Documento interno del proyecto (2018)

Autores: Betty María Cuadrado Hernández  
y Alexander Manuel Cervantes Baena.  
Arreglista: Alexander Manuel Cervantes Baena.

Uy, ¡qué chévere!, esto responde a las necesidades ministeriales, yo escuché que en la Secretaría de Educación están hablando de estos temas de equidad de género, de cultura ciudadana, de afrocolombianidad, nos cayó como anillo al dedo. Sumado a esto, es lo que va con nuestro PEI, nos sentimos cómodas con él. Se parece a nosotras. Fueron las expresiones que lanzamos cuando Fe y Alegría Colombia nos dio a conocer el proyecto de Cultura de Paz con Enfoque de Género en el año 2015.

4. Celebrando nuestras raíces. Volumen 1. Registro No. 5-606-226.

Este año, correspondiente al cierre del proyecto, las seis instituciones educativas participantes compartieron aprendizajes y logros del proceso de implementación en el cuatrienio 2015 -2018, en la *Feria Pedagógica por la Paz*, realizada el 11 de octubre en las instalaciones de una de las instituciones universitarias con las que hemos establecido alianzas: la Universidad San Buenaventura, Facultad de Educación.

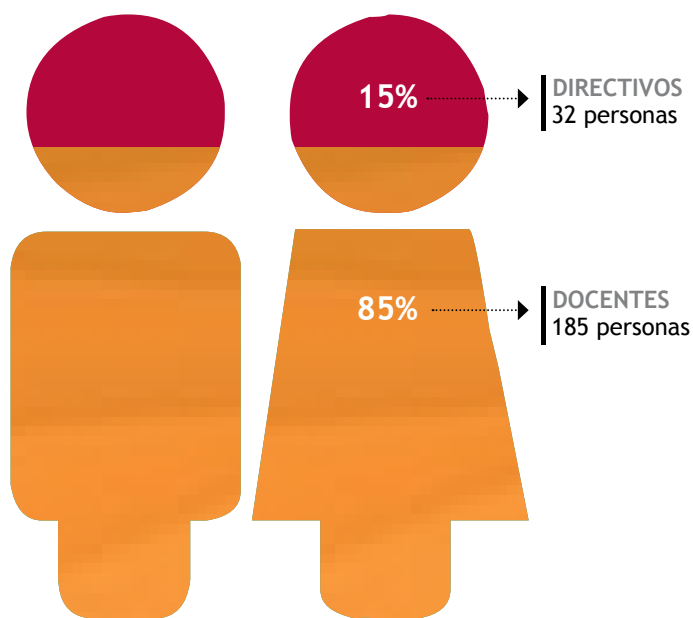
En este encuentro participaron aproximadamente 400 personas, entre ellas, delegaciones de docentes y estudiantes de los seis colegios, encabezadas por sus respectivas rectoras o rectores. Asimismo, tuvimos la presencia de una delegada de la Secretaría de Educación del Distrito de Cartagena, la licenciada Eilyn Medina Puello, responsable de proyectos transversales; de nuestro Director Nacional, Víctor Muriello; de Javier Andueza, acompañante del proyecto por ALBOAN (ONG de la Compañía de Jesús en el país Vasco), y de dos invitadas internacionales provenientes del mundo de la formación e investigación en coeducación en Barcelona: Amparo Tomé y Silvia Molero.

Las muestras presentadas en la feria por las instituciones educativas, de su trabajo y sus logros, a través de coplas, rimas, danzas, poesías, composiciones musicales originales, títeres, juegos, dramatizaciones, entre otros, desbordaron toda expectativa. De otro lado, maestras,

maestros y directivas elaboraron documentos que recuperaban de manera muy sentida sus experiencias de aula, y dejaron vislumbrar cómo se habían producido transformaciones personales y colectivas en sus vidas y prácticas docentes.

Además de su destacada participación en la feria, Amparo Tomé y Silvia Molero facilitaron cinco talleres con docentes y directivas en el tema de género en la escuela. Es pertinente señalar que su trabajo fue muy motivador y permitió ampliar la perspectiva del tema.

Los resultados observados en la feria son consecuencia, en gran medida, del proceso de formación y acompañamiento desarrollado durante estos cuatro años con directivas y docentes. En total vivieron este proceso *217 personas (185 docentes y 32 directivas)*.



**217** PERSONAS

De manera particularizada, compartimos las percepciones de las docentes del colegio La Libertad, quienes narran su experiencia con respecto a la implementación del plan de formación diseñado para estudiantes:

**Guido Liñán Sarabia**

**Mabel Jinete Torres**

**María Constanza Suárez Ríos**

Institución Educativa La Libertad. Proyecto Cultura de Paz con Enfoque de Género (2018). Nuestra experiencia significativa: *Mini qu i suto se pá* [ven conmigo a construir paz otra forma de ver y vivir la vida]. (Documento interno del proyecto)



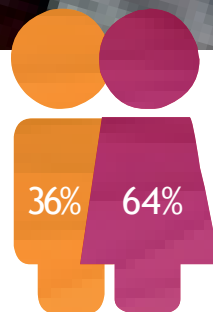
Con el desarrollo de los módulos sobre habilidades psicosociales, convivencia y paz, afrocolombianidad, equidad de género, entre otros, hemos formado un equipo que persigue la consecución de un objetivo en común dependiendo los unos de los otros con experiencias significativas que día a día nos enriquecen.

En talleres como el de la equidad de género, algunos docentes relatan que se pudo determinar a través de estos, que los niños se antepusieron ante las niñas como quienes podían asumir roles, oficios y privilegios que las niñas no podían. Ellas eran consideradas las que debían dedicarse a actividades del hogar como lavar, planchar, atender los niños y demás. A través de los talleres sobre género donde se trabajan los roles y la identidad de hombres y mujeres se pudo revelar la igualdad de género. Los niños pueden dar cuenta de ello, dado el rechazo que había ante niñas que practicaban fútbol y a partir de esto han aprendido a respetarse, a aceptarse y sobre todo a reconocer que hombres y mujeres pueden tener los mismos roles y los mismos derechos. Aún algunas docentes reconocen que este proyecto nos ha servido para aprender que no solo la mujer debe asumir la responsabilidad del hogar y de los hijos, que también los hombres que viven bajo el mismo techo tienen las mismas responsabilidades, no como una ayuda sino como un compromiso de ambos.

El plan de formación referido incluyó materiales (talleres y colecciones de textos) para trabajar en el aula cuatro ejes temá-

uticos: género, afrocolombianidad, capacidades psicosociales y paz. Se cuenta con un total de **152 talleres** que permitieron al profesorado sensibilizar y comprometer en acciones específicas de transformación a las niñas, los niños y adolescentes desde Transición hasta Octavo grado. Un total de **8.014 estudiantes** disfrutaron de este proceso.

64 mujeres y 9 hombres participantes de los procesos de formación con familias se vincularon activamente en la marcha conmemorativa del **“Día de la no violencia contra las mujeres”** que se llevó a cabo el 25 de noviembre en el centro histórico de la ciudad. Ello demuestra el compromiso logrado a partir del desarrollo del proyecto, en el que, por ejemplo, durante este año, se realizaron un total de **13 talleres** con una participación de **916 personas** (798 mujeres y 118 hombres). Estos talleres fueron dinamizados por docentes de los colegios, equipos de orientación y acompañantes del proyecto.

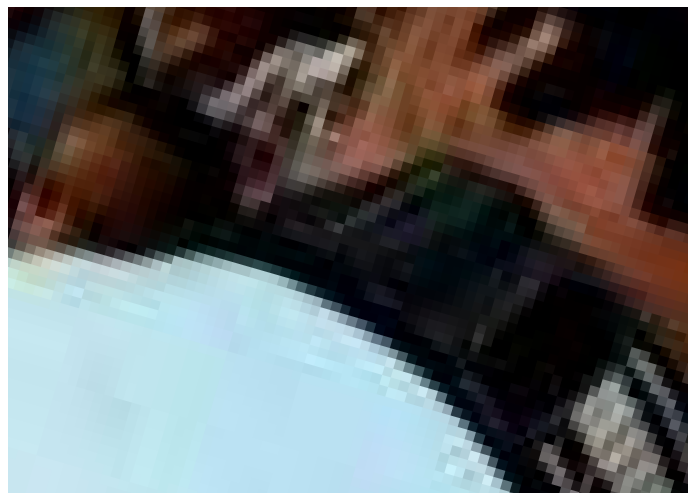


PERSONAS VINCULADAS  
A ORGANIZACIONES  
COMUNITARIAS  
29 mujeres  
16 hombres

Es significativo compartir que un total de **98 jóvenes** no escolarizados (51 mujeres y 47 hombres) fueron certificados en el proceso de formación y 45 de ellos y ellas (16 hombres y 29 mujeres) se vincularon a organizaciones comunitarias.

Al culminar el proyecto, nos sumamos a las voces de las maestras y directivas de la Institución Educativa San Lucas:





**María Victoria Castro**  
**Katerine Martínez Funieles**  
**Onasi Palomino Herrera**

Institución Educativa San Lucas, 2018 “Construyendo tejido humano San Lucas le aporta a la Paz” (Nuestra experiencia Significativa).



En síntesis, en estos cuatro años de ejecución del proyecto es importante valorar los logros alcanzados en el desarrollo personal y social del estudiantado, del conjunto de docentes y de las familias. De igual forma la institución tiene el reto de mantener los logros alcanzados, sabiendo que todo proceso de mejoramiento escolar requiere de tiempo; algunos resultados se evidencian a corto plazo y hay otros a futuro.

Ha sido una gran aventura estos cuatro años de ejecución... soñando desde la Escuela que sí es posible tener un país en Paz...

Agregamos a estas voces, la de la coordinadora regional, Yesenia Lara, que dice:

Fueron tres años de muchos aprendizajes, de muchas sonrisas recibidas, de muchos agradecimientos, de muchas amistades generadas de muchos momentos compartidos, pero sobre todo de mucha experiencia. Si algo le agradezco a la vida ha sido permitirme vivir todo esto en compañía de tan maravillosas mujeres. Mujeres que sin duda alguna son las que necesita esta sociedad para que siga llevando la bandera de la lucha por nuestros derechos.

Para el 2019 tenemos el reto de asegurar la continuidad del proyecto sin acompañamiento directo, elaborar una valoración (línea de contraste) que nos permita identificar avances e impactos de este en los colegios, con el grupo de jóvenes y las familias y difundir los resultados.





“...Tenemos que vernos y sentirnos... como una organización con programas y propuestas de calidad pertinentes que ofrecen respuestas a problemas nacionales y del contexto. Una institución que no compite con el Estado, ni con la educación pública. Somos y queremos ser aliados estratégicos”.

*(Proceso de Reflexión - Acción en Fe y Alegría. “En busca de la Nueva Partitura”, 2014)*

## CAJAS DE HERRAMIENTAS Y GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO

# 8



La gestión del conocimiento se ha constituido en una de las acciones centrales tanto en Fe y Alegría como en las organizaciones con las que venimos trabajando en alianza. En esta medida, el diseño de las cajas de herramientas como metodología, permitirá que el conocimiento construido en cada una de ellas se transfiera desde el lugar que se ha generado hacia el lugar donde se va a emplear (centros, comunidades), desarrollando competencias para compartirlo y utilizarlo entre todos los participantes de los programas y comunidad externa interesada en ellos.



### Caja de Herramientas de Fe y Alegría (<https://cajadeherramientasfeyalegria.co/>)

En el año 2018 se impulsó la segunda fase de la Caja de Herramientas, consistente en el diseño de una plataforma digital que permita un mayor acceso a los contenidos y la interacción entre usuarios. La plataforma está compuesta por tres secciones:



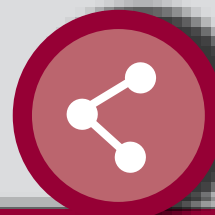
#### BIBLIOTECA

Compuesta con más de 450 talleres, libros y documentos que aportan a la reflexión y puesta en marcha de la propuesta educativa. La documentación es fácilmente identificable según necesidades e intereses a través de diferentes filtros de búsqueda.



#### COMUNIDAD

Es un espacio dispuesto para crear grupos de trabajo (cerrados-públicos) que se interesen por temas comunes. Estos espacios funcionan a su vez como una herramienta que aporta para el trabajo cooperativo y el fortalecimiento de redes en el Movimiento.



#### COMPARTIR

Espacio que permitirá compartir producciones futuras de diferentes personas y así, alimentar la biblioteca de recursos colaborando conjuntamente en la construcción del conocimiento.

La primera versión de la Caja de Herramientas se presentó a los centros y se dialogó con directivas y docentes en torno a su uso. A partir del presente año, el reto está puesto en alimentarla con producción de materiales elaborados por los usuarios; asimismo, se buscará impulsar la organización de comunidades de aprendizaje que intercambien y construyen conocimiento en torno a los temas que se consideren relevantes.





**PAZ A TU IDEA**  
Comunidad de Aprendizaje y Práctica

### Plataforma PazAtuldea (<https://pazatuidea.org/wordpress/>)

PazAtuldea es una iniciativa del Ministerio de Educación Nacional y Educapaz que busca consolidar una comunidad de práctica y aprendizaje a nivel nacional, convocando a diferentes actores de la comunidad educativa y de organizaciones interesadas en fortalecer prácticas pedagógicas de educación para la paz y la ciudadanía.

La plataforma contiene las siguientes secciones:

- **Comunidad:** Es un espacio para interactuar y construir propuestas con diferentes personas u organizaciones en torno a las siguientes categorías temáticas: convivencia pacífica y educación socioemocional, participación y construcción de ciudadanía, memoria histórica y reconciliación, desarrollo sostenible, territorialidad y nuevas ruralidades, proyecto de vida y prevención de riesgos, diversidad e identidad.
- **Caja de herramientas:** Actualmente cuenta con 1.022 contenidos que son un conjunto de actividades, metodologías y secuencias didácticas que apoyan la práctica educativa alrededor de temas relacionados con educación socioemocional y ciudadana, derechos humanos, perdón, reconciliación, educación rural, contenidos para las áreas y documentos de referencia. Dichos materiales han sido facilitados por las organizaciones aliadas de Educapaz, por organismos internacionales y por organizaciones que de manera libre quieren compartir saberes y experiencias con el mundo.

Desde Fe y Alegría se contribuyó a esta caja de herramientas con material pedagógico para trabajar la ciudadanía y la educación socioemocional.

- **Noticias:** Busca mantener actualizadas a las personas usuarias de la plataforma con respecto a convocatorias, premios y boletines informativos tanto de Educapaz como de otras organizaciones.
- **Clasificados:** Desde esta sección se busca crear conexiones entre personas voluntarias u ofertas laborales para quienes están realmente interesados en construir acciones en favor de la educación para la paz.



La meta para el año 2019 es posicionar la plataforma a nivel nacional e internacional y desarrollar el curso de sistematización de experiencias.

### Caja de herramientas RedConciliación (<https://jesuitas.co/red-conciliacion>)

Esta Caja de herramientas de formación política y ciudadana para la Paz, el Perdón y la Reconciliación de la Compañía de Jesús en Colombia, ha sido construida a partir del trabajo realizado por las Obras Transversales o de presencia nacional, como una propuesta pedagógica con alcance en todas las regiones para responder a las demandas de evangelización, educación e incidencia, y apoyar los procesos desarrollados en ellas. Estos instrumentos están ordenados y clasificados temáticamente en la Hoja de Ruta, y representan el acumulado histórico de experiencias y saberes de la Compañía de Jesús en Colombia en estos temas.



Los materiales dispuestos en la Caja de herramientas se encuentran clasificados en diferentes dimensiones: con Dios, consigo mismo, con los demás y con la creación.

Fe y Alegría, aportó a esta Caja de herramientas con los materiales de formación ciudadana elaborados para la SED de Bogotá en el año 2015.



“Es clara la necesidad de buscar las nuevas fronteras geográficas de la exclusión, la inequidad y la pobreza en Colombia. Pero, ¿desde qué fronteras temáticas saldríamos a las periferias? Y situándonos en nuestro presente, ¿desde qué fronteras temáticas nos reorganizaríamos para nuestro accionar?”.

*(Proceso de Reflexión - Acción en Fe y Alegría. “En busca de la Nueva Partitura”, 2014)*

## NUEVAS FRONTERAS

# 9





*“Fe y Alegría comienza donde termina el asfalto, donde acaba el cemento, donde no gotea el agua potable. Es decir, donde están los auténticos olvidados de su propia sociedad”* con esta inspiración aún vigente-, de José María Vélaz, durante el 2018 hemos salido al encuentro de la humanidad que más se ha visto afectada por el conflicto en el país y que, por este motivo no cuenta con las suficientes oportunidades de desarrollo en su territorio.

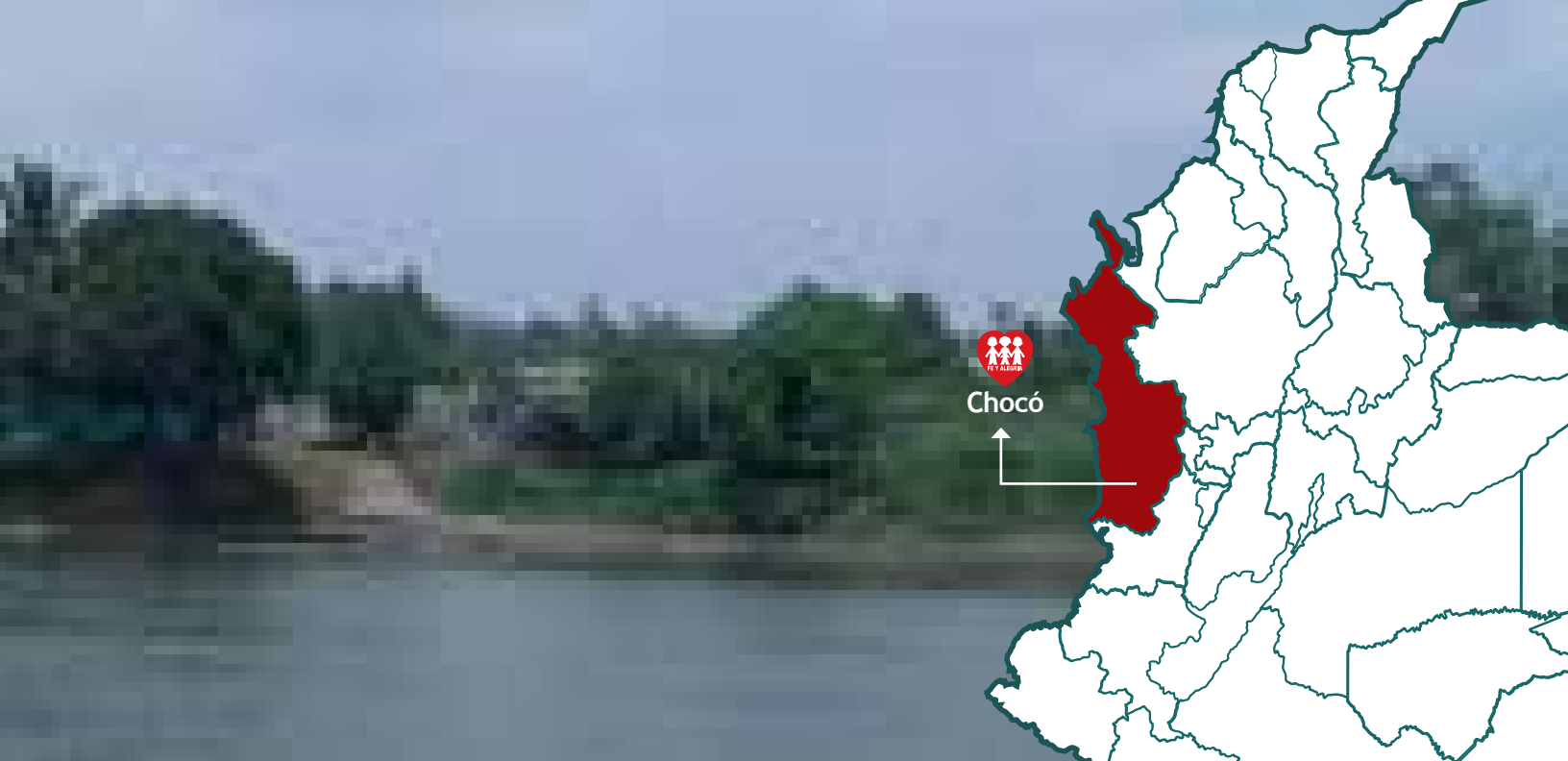
En este sentido, junto al Programa Nacional de Educación para la Paz - Educapaz, participamos de espacios de diálogo, intercambio y proyección de posibles acciones educativas en el Pacífico Colombiano, especialmente en Quibdó, Istmina, Guapi, López de Micay y Timbiquí. Territorios mayoritariamente habitados por comunidades afrodescendientes e indígenas que vienen adelantando propuestas de educación propia y creando acciones para afrontar la dinámica territorial que impide el goce efectivo de sus derechos.

Con el fin de ofrecer oportunidades para el desarrollo de capacidades y competen-

cias para la vida en plenitud, se formuló el proyecto: *ParticipAcción a favor de la cultura de paz en el Pacífico Colombiano*, que pretende *“afianzar el compromiso ciudadano de comunidades del Pacífico Colombiano en la transformación de las situaciones locales y globales, que vulneran los derechos humanos y profundizan las desigualdades de género”*.

Esta propuesta cuenta con 3 líneas estratégicas de acción: **1)** formación para el desarrollo de capacidades ciudadanas a favor de la cultura de paz; **2)** acción local orientada a la tramitación no violenta de conflictos y **3)** incidencia y comunicación para la promoción de la convivencia ciudadana y con una focalización geográfica que prioriza a Quibdó, Cali y Buenaventura. El proyecto fue presentado por Entreculturas al Ayuntamiento de Madrid y aprobado a finales del 2018. Su implementación esta prevista para los años 2019 - 2020.

En el departamento de Chocó nos articulamos a la *“Mesa de Aliados por la*



*Educación del Departamento del Chocó*”, espacio de encuentro de los distintos actores, gobierno, organizaciones civiles y no gubernamentales que despliegan acciones a favor de la educación, liderada por la Secretaria de Educación Departamental. Esta Mesa está organizada en tres ejes temáticos: **1)** Intervenciones para el mejoramiento de la calidad educativa; **2)** Fortalecimiento de estrategias de acceso y permanencia y **3)** Fortalecimiento institucional del sector educativo en el departamento.

Nos comprometimos con el eje 1, que incluye acciones de formación docente, escuela de padres, fortalecimiento de la etnoeducación, acompañamiento en el aula, estrategias de fortalecimiento del inglés, fortalecimiento de modalidades técnicas, desarrollo de material pedagógico, estrategias de fomento TIC, becas para estudiantes, docentes y directivos docentes, fortalecimiento de la gestión escolar y demás programas y estrategias cuyo fin sea el impactar directamente los procesos de calidad educativa en las instituciones educativas del departamento.

Participamos junto a la Federación Internacional de Fe y Alegría, en la *X Asamblea Regional de la Campaña Latinoamericana por el Derecho a la Educación - CLADE*, cuyo objetivo estratégico buscó profundizar el análisis sobre avances y retrocesos en la implementación del derecho humano a la educación en América Latina y el Caribe, considerando la coyuntura y sus implicaciones para la CLADE. Igualmente, se hizo el balance del Plan 2015-2018 y se discutió y aprobó el nuevo Plan Cuatrienal.

Se resalta de este espacio la elección de la Federación Internacional de Fe y Alegría como representante de las redes en el comité directivo de la CLADE. Fe y Alegría Colombia, manifestó el interés de participar activamente en las acciones nacionales y solicitó sumarse oficialmente en el 2019.



**SOMOS**  
MOVIMIENTO

**SOMOS**  
ORGANIZACIÓN

Sistema SAP-ERP  
Sistema de  
Gestión Integral (SGI)  
Campaña “Soñando en  
grande con fe y alegría”  
La alianza Compañía de  
Jesús y Fe y Alegría  
Gestión de lo humano  
Sostenibilidad y proyectos 2018  
Avances en Iniciativas

**SOMOS**  
**ORGANIZACIÓN**



“...Es un cambio que nos exige “SALIR” de la zona de confort donde todo lo creemos saber, de lo seguro, de lo que nos da seguridad y lo que consideramos cierto, de lo que siempre hacemos y sabemos hacer, de donde estamos instalados y establecidos”.

*(Proceso de Reflexión - Acción en Fe y Alegría. “En busca de la Nueva Partitura”, 2014)*

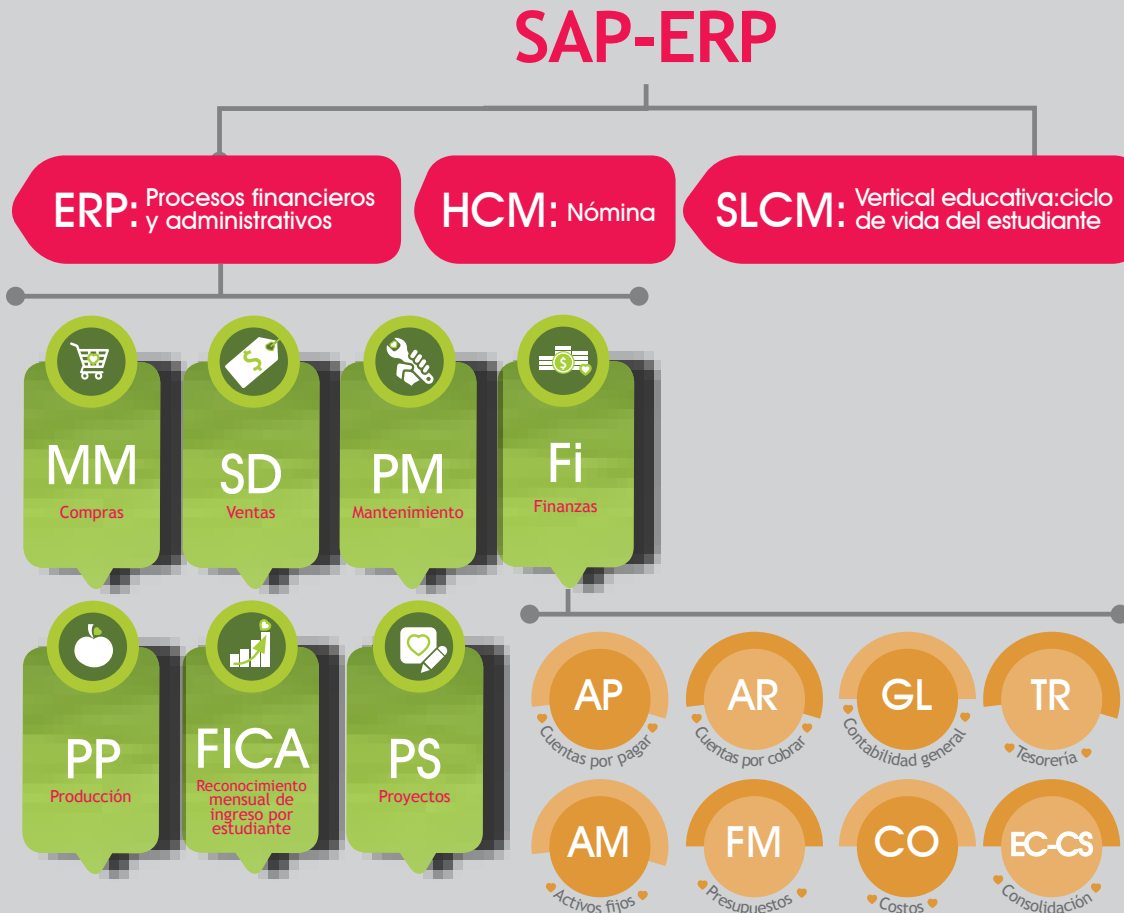
## SISTEMA SAP - ERP<sup>7</sup> EN TODOS LOS PROCESOS DE LA ORGANIZACIÓN

# 10

7. SAP - Systems Applications and Products for Data Processing (Sistemas, Aplicaciones y Procesos).  
ERP - Enterprise Resource Planning (Sistemas de Planificación de Recursos Empresariales).



El año 2018 estuvo marcado por el reto de poner en marcha el sistema SAP- ERP en todos los procesos de la organización, con el fin de soportar la información que se genera agilizando la gestión y la toma de decisiones. Ello tuvo grandes implicaciones tanto en la reestructuración administrativa como en un sinnúmero de actividades de formación y acompañamiento para dotar a los centros y las regionales de las herramientas necesarias para ponerlo en funcionamiento.



El proceso de cambio ha implicado el compromiso de todas las personas, aprender a focalizar los puntos esenciales en los que nos debemos concentrar, planear los cambios para alcanzar las transformaciones que se esperan, y generar las mejoras responsabilizándonos de manera conjunta por el impacto que va teniendo el sistema inclusive en el estilo de relacionamiento y la forma de trabajo de los centros y las oficinas.

Ha sido necesario crear nuevos cargos o hacer ajustes a los perfiles de los ya existentes y trabajar arduamente para evitar que las personas generen actitudes de rechazo por el cambio cultural que les implica la implementación de los procesos sobre los cuales tienen responsabilidad, especialmente mientras se familiarizan con la tecnología como parte de su quehacer.

Con todo ello, terminado el año de transformaciones más complejas, podemos ver que los esfuerzos se ven representados en las siguientes ventajas para la gestión de los procesos de la organización:

**SLCM:** Vertical educativa: ciclo de vida del estudiante**SAP-SLMC - Vertical educativa y la propuesta de innovación**

La puesta en marcha de la propuesta de Innovación para el Aprendizaje y la Transformación Social, no solo ha requerido romper con paradigmas y estructuras mentales que nos atan a una educación del pasado. Pasar de una organización académica basada en las áreas del conocimiento a una propuesta que privilegia los ambientes de aprendizaje, ha requerido cambiar lo que se enseña en la escuela, lo que se debe aprender y lo que se debe evaluar, impactando a su vez en la estructura del módulo SAP-SLMC (Vertical Educativa) en el cual se lleva el registro de los avances de los estudiantes, exigiendo nuevos desarrollos como los que se enuncian a continuación:

- 1) Parametrización del sistema para tener disponible las metas de aprendizaje por área, posibilitando con ello valorar a los estudiantes según sus ritmos y avances, incluso en los momentos en los que por rendimientos excepcionales superen las metas de un grado y requieran ser valorados con metas más avanzadas.
- 2) Organización del aprendizaje de manera cualitativa con descriptores individuales que señalan el ritmo de aprendizaje particular de cada estudiante.
- 3) Parametrización para que sea posible entregar información por ambientes de aprendizaje (boletines periódicos), pero también la posibilidad de organizar constancias de estudio por áreas tal y como lo demanda la normatividad educativa.
- 4) Adecuación de la programación de las jornadas escolares por días 1-2-3-4-5 y no por días de la semana, permitiendo una rotación cuando no hay clases o cuando existen días festivos.

Con los ajustes realizados, el sistema permite el registro del ciclo de vida académica del estudiante, de modo que al iniciar un nuevo año escolar, cada uno parta directamente de la meta en la que quedó el año anterior, dado que tiene asociado todo el plan de estudios de la institución y no solo el plan por grados; permite emitir boletines con metas y descripciones diferentes en un mismo curso lectivo y llevar fielmente las ausencias reportadas de los estudiantes para un mayor seguimiento por parte de los docentes.



## SAP - Project Builder (PS) en el área de proyectos

Este módulo ha permitido al área de proyectos de Fe y Alegría, llevar a cabo de una manera efectiva y eficiente toda la visualización del ciclo de los proyectos de financiación de cooperación internacional y otras entidades privadas, obteniendo información en tiempo real de la planeación realizada, el cronograma diseñado y el presupuesto de cada proyecto. Va posibilitando a la vez que todas las áreas responsables de la ejecución cuenten con los datos referidos a la implementación de las acciones, los gastos realizados y las posibles desviaciones para tomar las decisiones necesarias conforme a los requerimientos del aliado o financiador. En conclusión, la puesta en marcha del módulo PS ha mejorado el control y seguimiento de cada proyecto de una manera concreta, considerando que alrededor de la herramienta y la metodología, se crea una cultura organizacional que disminuye el impacto negativo de una inadecuada gestión de proyectos.

## SAP - MM Compras

El segundo semestre fue clave para dar un nuevo impulso al módulo de compras con todas las herramientas que facilitan una gestión transparente y adaptada a las necesidades de las oficinas y los centros. En este camino, se concretaron todas las actividades del proceso de creación, recibo, aprovisionamiento y consumo de materiales y su integración con los otros módulos del sistema SAP. Se diseñó el proceso con responsables y actividades, se creó la data maestra que orienta las maneras de proceder y se implementó un proceso de formación con todos los participantes para transformar las prácticas erróneas que se llevaban a cabo en los centros y regionales y que luego incidían en los demás procesos.

A la fecha, se cuenta con una depuración de datos maestros que permite crear materiales y servicios vrs. cuentas contables garantizando la correcta asignación al presupuesto y contabilidad; se ha puesto en marcha la funcionalidad MRP que permite la generación de las solicitudes de pedido de forma automática una vez el sistema identifica que existe la cantidad mínima de materiales en inventario; se ha diseñado una metodología de evaluación de cotizaciones que permite hacer análisis comparativos de precio y calidad de los bienes y servicios a contratar; se ha activado la funcionalidad de contrato marco que permite agilizar el





proceso de compras con los proveedores habituales; se ha diseñado una metodología para el control de inventario de los centros y se ha puesto en marcha el sistema ORFEO con el fin de descargar de SAP los soportes de las transacciones que cargaban el sistema permitiendo además la trazabilidad y archivo de los documentos del proceso. A su vez, se hizo el diseño de los procedimientos de compras para las áreas de producción, proyectos, mantenimiento, profesionales contratados por prestación de servicios y tesorería, para mejorar el impacto de las compras en cada uno de ellos.

### SAP PM - Mantenimiento de plantas físicas y equipos

Este proceso tiene como responsabilidad mantener los espacios adecuados, con dotación de mobiliario, equipos y herramientas en las mejores condiciones para la prestación de un servicio educativo de calidad. Con la implementación de SAP PM, se va generando conciencia sobre la importancia del mantenimiento planificado (preventivo) y el control de las actividades a través del sistema identificando y clasificando las necesidades a atender. El registro en el sistema nos ha permitido llevar estadísticas de intervenciones y soluciones de problemas técnicos y desarrollar de forma más oportuna la capacidad de gestión de documentos e informes por regionales, por ciudades y por centros. El mantenimiento se ha configurado como un engranaje integrándose a los procesos del área de compras, inventario, finanzas y controlling, haciendo el seguimiento en tiempo real de los costos ejecutados en la fecha requerida. En las oficinas y los centros se reconoce la importancia que tienen los planes de mantenimiento y cómo ello permite minimizar los gastos requeridos para el buen funcionamiento de las infraestructuras, generando impacto positivo en el presupuesto de cada centro.

### HCM: Nómina

### SAP HCM - Nómina

Posterior a la salida en vivo en el año 2018, el módulo de SAP HCM consolidó a nivel nacional el pago de nómina, liquidaciones de contrato y seguridad social, unificando criterios, reorganizando el proceso y planeando las actividades del área las cuales se hacían de manera regionalizada. Se garantizó la correcta imputación del gasto y/o costo que corresponde a casi el 70% del presupuesto.

Debido a la unificación a nivel nacional de la liquidación y pago de nómina, el primer logro ha sido asegurar el pago a todas las personas que laboran en Fe y Alegría, con un control sobre todos los rubros que intervienen en este. Como parte de la mejora, se consolidó el pago de seguridad social en un solo operador permitiendo la búsqueda rápida y efectiva de la información.

El cambio en la cultura organizacional ha sido significativo debido al control ejercido desde el departamento de nómina en cuanto al estricto cumplimiento de cierres, registro de novedades, fechas de pago y todo lo concerniente al proceso en general. Cabe resaltar que la organización del procedimiento fue determinante para lograr el 100% de pagos mensualmente a nivel nacional. Se tiene como meta poder reducir en 2 días la fecha de pago de nómina con el fin de que los empleados reciban su salario de manera anticipada, configurándose como parte del salario emocional.

### SAP TR - Tesorería

Con este módulo se han optimizado algunos procesos de Fe y Alegría que han aportado agilidad y eficacia en la gestión de las operaciones propias del área y de otras como contabilidad, permitiendo a través de la carga de extractos, facilitar el proceso de conciliaciones bancarias y detectar partidas a conciliar. Adicionalmente, se ha automatizado la gestión de pagos con terceros internos y externos, centralizado la operación con las entidades bancarias disminuyendo además el número de cuentas; se ha implementado junto con facturación una estrategia para el recaudo y control del pago de Tasas Compensatorias de los centros infantiles y finalmente un registro estricto de entradas y salidas de dinero cumpliendo con los compromisos contraídos por la entidad. Aún se siguen rediseñando estrategias de mejora con el fin de optimizar y maximizar las operaciones financieras, buscando que próximamente el área de tesorería pueda realizar un flujo de caja proyectado Nacional - Presupuestado que permita ser usado como herramienta efectiva en la toma de decisiones por parte de la administración.

### SAP PP - Producción

Este módulo ha permitido organizar el proceso de producción de alimentos en los centros infantiles poniendo un foco especial a la gestión de minutas, a los costos relacionados con la materia prima y al inventario de alimentos en bodega. Ello ha motivado el hábito de planificar y programar las actividades relacionadas con el servicio de alimentación para no afectar la ejecución de tareas asegurando el cumplimiento con la minuta. Ha promovido la puesta en marcha de buenas prácticas en el manejo de inventarios, el seguimiento a los registros en el





### SAP FICA - reconocimiento mensual de ingreso por estudiante


El módulo FICA, ha permitido el control detallado de los ingresos operativos según la línea de acción (primera infancia, colegios propios y Uniones Temporales) identificando el valor que está aportando niño por niño a Fe y Alegría. En los centros infantiles, ha apoyado el control de los dineros cobrados por Tasas Compensatorias (dinero que pagan las familias por la prestación del servicio según regulaciones del ICBF) y la gestión de cartera que permite tener informes detallados y oportunos según las especificaciones requeridas. En los colegios, ha sido un apoyo para el control de los dineros que generan los conceptos de gestión académica como certificados, salidas pedagógicas entre otras. En esta medida, la implementación de FICA está generando en los centros de Fe y Alegría una cultura de orden y seguimiento al manejo de los dineros cobrados a los estudiantes por diferentes conceptos.



### SAP SD - Ventas

El módulo SD está diseñado para facilitar la gestión de cobros por servicios que presta Fe y Alegría. En esta medida, ha permitido la elaboración de informes de cartera con vencimientos establecidos, la parametrización independiente de los deudores generando contabilizaciones automáticas y la distribución de la cuenta por cobrar correspondiente a cada concepto. La generación de pedidos abiertos permite programar la elaboración automática de facturas durante el tiempo establecido en cada contrato de arrendamientos y tiendas escolares. El beneficio se ve en el control de consecutivos de las facturas, anulaciones, notas crédito y notas débito y reimpresión de facturas en cualquier momento.

El año 2019 seguirá siendo de aprendizajes y con seguridad tendremos que volver nuevamente a cada proceso para continuar el camino que nos permitirá fortalecer la información que circula a través de los diferentes módulos, en aras de contar con datos reales y en el momento oportuno para la toma de decisiones.

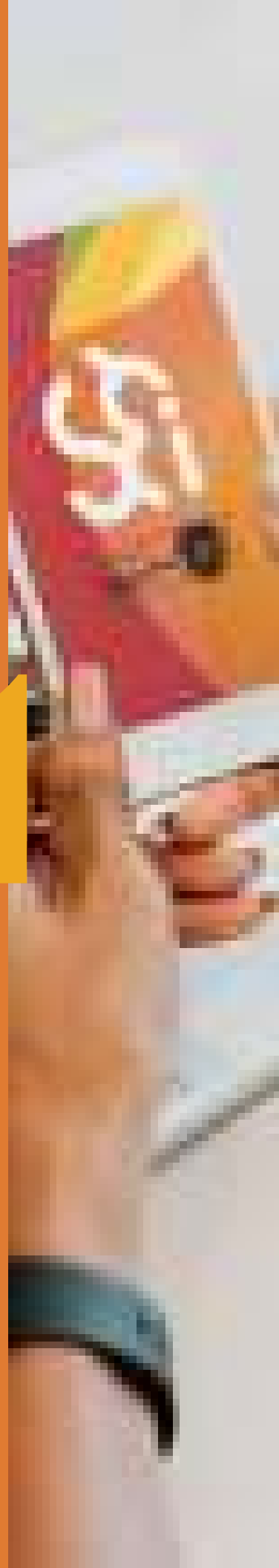


“Fe y Alegría tiene que asumir un cambio de cultura donde la orientación esté focalizada en lo que queremos lograr, en los cambios que queremos producir con nuestras intervenciones. Los resultados esperados tienen que ser claros y marcar los objetivos que nos proponemos; pero desde los procesos que tenemos que cualificar e instalar para lograr lo que queremos”.

*(Proceso de Reflexión - Acción en Fe y Alegría. “En busca de la Nueva Partitura”, 2014)*

## SISTEMA DE GESTIÓN INTEGRAL (SGI)

# 11





## **Diseño de los procesos del Sistema de Gestión Integral**

En el año 2018, el reto de estructurar un Sistema de Gestión Integral en el que fuera posible describir de manera simplificada e integrada los procesos de calidad y de seguridad y salud en el trabajo de la organización, se hizo realidad a través del uso de tecnologías que han permitido recrear los procesos a través de flujogramas y herramientas para el registro de los datos que generan cada uno de los procesos.

En el primer semestre, se realizó de manera conjunta con los líderes de los procesos el diseño de las caracterizaciones y los flujogramas que ayudan a identificar de manera fácil y sencilla, la secuencia de las actividades que nos permiten la prestación de servicios de calidad a nuestros beneficiarios.

## **Elementos generales integrados a la página del sistema**

El Sistema de Gestión Integral, se estructura en una página web que articula los dos sistemas en marcha: el Sistema de Calidad y el de Seguridad y Salud en el Trabajo (SST).

Con relación al Sistema de Calidad, la estructura se hizo con base en la norma ISO 9001:2015 considerando la necesidad de hacer la transición de la norma 2008 y el reto de generar un sistema ágil, interactivo y acorde a los retos de la “Nueva Partitura”.

Con respecto a SST, se tomaron en cuenta los lineamientos del decreto 1072 de 2015 y la resolución 1111

**Norma Martínez**  
Coordinadora Pedagógica  
Regional Caribe

Como parte de los cambios y del nuevo plan estratégico de Fe y Alegría, se ha logrado alimentar en un sólo sistema los procesos y gestiones que realizamos como Organización, consolidadas en el Sistema de Gestión Integral - SGI. Ello ha permitido no sólo avanzar en el plano de las nuevas posibilidades que nos dan las tecnologías, sino también tener los procesos de manera más concreta y de fácil acceso para todas las dependencias a nivel nacional. Estamos sintonizados con las funciones que desempeñamos, con los servicios que prestamos, con los aliados con los que vamos contando y con los avances y mejora que vamos logrando, desde la Misión y Visión de Fe y Alegría Colombia.

del 2017, que ha permitido la obtención de información con respecto a las condiciones de salud de los trabajadores, el análisis estadístico de accidentalidad y la realización de actividades de prevención, todo ello soportado por el equipo de gestión humana.



#### ELEMENTOS DE CADA PROCESO:

1. Caracterización del proceso
2. Planeación y control del proceso:
  - Requisitos del proceso
  - Recursos
  - Gestión de riesgos
  - Planeación de cambios
  - Cronograma de actividades
  - Indicadores de procesos
3. Procedimientos e información documentada
  - Flujogramas de procedimientos: descripción de responsables de actividades, vinculación a bibliotecas, documentos, formatos e identificación y control de cambios.



La implementación del sistema y la puesta en marcha de cada uno de los procesos, implicó diversos espacios de reunión con los líderes quienes desde su especialidad fijaron políticas y dieron contenido a cada uno de los elementos antes referenciados.

### **Mejoras obtenidas con la implementación de las nuevas herramientas**

- 1) Mayor énfasis en la planificación y control de los procesos del sistema.
- 2) Registro y gestión de SQRF y de control hallazgos con mayor participación de todos los implicados en la solución de los mismos.
- 3) Descentralización en el registro y análisis de indicadores de procesos.
- 4) Mejora en la documentación de los elementos requeridos por la norma ISO 9001:2015 y la nueva norma de Seguridad y Salud en el Trabajo.
- 5) Herramientas interactivas para la gestión de requisitos de la nueva norma que permite a los usuarios según su rol la gestión de los mismos.
- 6) Paso de documentos textuales de los procedimientos a flujogramas.
- 7) Documentación de las actividades de los procesos que se soportan en SAP y ORFEO facilitando la identificación y la importancia de ser realizadas por cada responsable.

106



### **Recertificación del Sistema de Gestión Integral**

Del 4 al 9 de junio se realizó la visita por parte de Bureau Veritas con el fin de constatar la puesta en marcha del Sistema desde los requisitos de la norma ISO 9001:2015.

Frente a ellos se evidenció cumplimiento de la política y de los objetivos mediante indicadores de gestión que cumplen con las metas planificadas controlando su desempeño a través de seguimiento y análisis. Como resultado, Fe y Alegría logró la recertificación del Sistema de Gestión Integral, el cual tendrá vigencia hasta el 3 de enero del año 2021.



“Entrar en este proceso [de transformaciones] suponía algunos cambios sustanciales que pueden parecer “menores”. Cambios en la manera como nos vemos, en la manera de mostrarnos, en la manera de “vendernos”. No podemos mirarnos y hacer que nos vean como una institución “pobre” y sin recursos... ”.

*(Proceso de Reflexión - Acción en Fe y Alegría. “En busca de la Nueva Partitura”, 2014)*

CAMPAÑA  
SOÑANDO EN  
GRANDE CON FE  
Y ALEGRÍA

12



La campaña “Soñando en grande con fe y alegría” se implementó en el año 2018 de acuerdo con cada una de las fases previstas. A diciembre, fue posible tener la selección de los 50 cuentos que darán estructura al libro que llevará el nombre de la campaña y que servirá para posicionar la imagen de Fe y Alegría a nivel externo, y un pretexto para que la población colombiana conozca el trabajo que desarrollamos en el país por la educación y la justicia social, presentando los sueños de nuestros niños, niñas y jóvenes de todo el país.

El ejercicio se logró con la colaboración activa de los estudiantes de la Facultad de Ciencias de la Educación de la Universidad Externado de Colombia, quienes pusieron a su disposición conocimientos, habilidades e intereses en este proyecto, fijando los criterios para la selección de los cuentos y formando a los lectores que harían la calificación correspondiente.

Los criterios de evaluación de la fase II de la selección de los primeros 200 cuentos de los 35.668 recibidos, se definieron teniendo en cuenta los objetivos del proyecto “Soñando en grande

con fe y alegría” y el proceso que llevaron los niños para la escritura (motivación, instrucciones impartidas, etc.). Adicionalmente se consideraron aspectos de forma (caligrafía, legibilidad, redacción...) que hacen que un escrito sea comunicativo.

La matriz fue piloteada por el equipo del proyecto con cuentos de diferentes ciclos.

#### CRITERIOS PARA LA SELECCIÓN DE LOS 50 CUENTOS GANADORES

- El escrito genera una conexión emocional con el lector.
- Es explícito el esfuerzo personal y la perseverancia para lograr el sueño.
- El escrito es inspirador.
- El escrito presenta una posición de servicio frente a las necesidades de una comunidad.

Un asesor experto hizo un análisis de confiabilidad al pilotaje, encontrando un alto grado de consistencia (confiabilidad de 0.864). Después se hicieron los ajustes necesarios y se utilizó esta matriz de evaluación para la selección de los 200 cuentos finalistas.

**Carlos A. Gutiérrez**  
Docente Fe y Alegría  
Regional Bogotá-Tolima

Yo creo que todos venimos al mundo a cumplir nuestros sueños. Y yo, tengo la fe y tengo la esperanza que con el tiempo todo lo que fue escrito en esas historias, se va a cumplir, porque sé, que cada niño que empuño su esfero, lo hizo no para ganar un premio sino para ganar su vida.



**Yenifer Montes Montero**  
Uno de los 50 cuentos ganadores

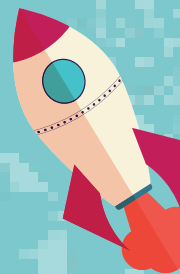
“Gracias a los profesores que siempre nos han enseñado a estar dispuestos. Mi sueño es ser doctora, espero lograrlo y siento mucho orgullo de ser parte de la institución Germán Vargas Cantillo”

La matriz de evaluación para la fase III, se elaboró teniendo en cuenta que los escritos apuntaran a mostrar los sueños de los niños sobre su futuro, la importancia de estos para la comunidad y la inspiración que estas narraciones podrían producir en otras personas para alcanzar sus metas.

Al igual que en la fase II, la matriz fue piloteada por el equipo del proyecto con cuentos de diferentes ciclos y analizada su confiabilidad. También en este caso, el asesor experto encontró un alto grado de consistencia entre los evaluadores (con una confiabilidad de 0.819). A partir de allí, se hicieron los ajustes necesarios y se usó esta matriz para la selección de los 50 cuentos ganadores.

Finalizado el ejercicio, la Universidad Externado de Colombia consideró que ello había sido *“una experiencia muy importante para la Facultad pues nos permitió ver lo que piensan los niños y jóvenes de nuestro país: qué esperan de la vida, cómo la ven y la sienten, cómo añoran que sea su futuro. Acercarnos mediante sus cuentos a sus pensamientos, sus emociones y sus vidas nos confirmó que todos los niños y niñas de las diferentes regiones de Colombia necesitan de adultos que los apoyen y les brinden posibilidades para lograr sus sueños”*.

La fase IV, correspondiente a la edición, diseño y producción del libro, se encuentra en proceso y se espera tener finalizado en los primeros meses del 2019. A continuación, se dará inicio a la fase V consistente en el lanzamiento del libro para cumplir con los propósitos que dieron origen a la campaña y otros que surjan de los nuevos retos que nos inspiran permanentemente los niños y niñas del país.





“Salimos y nos hacemos *próximo*s porque *nos duelen* los empobrecidos, los que padecen la injusticia social y económica que los niega como seres humanos, y porque, al estilo de Jesús de Nazaret, estamos apasionados por la dignidad humana y comprometidos con las condiciones que la garanticen”.

(Proceso de Reflexión - Acción en Fe y Alegría. “En busca de la Nueva Partitura”, 2014)

LA ALIANZA COMPAÑÍA  
DE JESÚS Y FE Y ALEGRÍA

13





Fe y Alegría, como obra vinculada a la Compañía de Jesús en Colombia, se integra a las dinámicas de la Provincia Colombiana en diferentes procesos de su plan apostólico en respuesta a la *Misio Dei*. En la integración se conforma un alianza de carácter especial desde donde se identifican y construyen nuevas notas musicales para la orquesta de Fe y Alegría, en clave de expansión de las capacidades humanas. Esta alianza, en el momento actual del Movimiento, vincula la Nueva Partitura con las Preferencias Apostólicas Universales de la Compañía de Jesús (2019-2029)<sup>5</sup> y con su desarrollo en la Provincia Colombiana, para la escritura del capítulo 19. Nos sentimos sintonizados y comprometidos con las Preferencias Apostólicas Universales *elegidas por la Compañía de Jesús*:

- 1) *Mostrar el camino hacia Dios mediante los Ejercicios Espirituales y el discernimiento.*
- 2) *Caminar junto a los pobres, los descartados del mundo, los vulnerados en su dignidad en una misión de reconciliación y justicia.*
- 3) *Acompañar a los jóvenes en la creación de un futuro esperanzador.*
- 4) *Colaborar en el cuidado de la Casa Común.*

En el marco de la alianza, como se citaba en otro capítulo, merece destacarse la conformación de Uniones Temporales con los Colegios de ACODESI y la Compañía de Jesús como apuesta por la calidad de la educación de los sectores populares, la implantación del programa Huellas, la participación en las propuestas de Regionalización y en las acciones de las Obras

---

5. Promulgadas por el Superior General de la Compañía de Jesús, P. Arturo Sosa S.J., el 19 de febrero de 2019.

Transversales, el trabajo conjunto con el Servicio Jesuita a Refugiados en el proyecto JuventudES+, la implementación de ERP a través de SAP con la Compañía como consultora...

Durante el año 2018, en el marco del proceso de Regionalización de la Provincia, Fe y Alegría ha estado participando activamente en las diferentes regiones donde tiene presencia con las otras obras de la Compañía de Jesús, liderando en algunos de los territorios los proyectos que se estuvieron ejecutando.

Como integrante del colectivo de Obras Transversales de la Provincia, Fe y Alegría participó en el proceso de discernimiento que se realizó sobre las Preferencias Apostólicas Universales de la Compañía de Jesús. Como respuesta al objetivo 2 acordado por todas las Obras que busca *“propiciar la formación de sujetos sociales, políticos y morales que sean autónomos, solidarios, comprensivos, comprometidos, participativos, responsables y deliberantes en su actuar”*, Fe y Alegría aportó diferentes materiales para la construcción de la Caja de herramientas #RedConciliación, como instrumento de apoyo para los proyectos que se realizan en torno a la frontera nacional de Paz, Perdón y Reconciliación.

La colaboración entre la Compañía de Jesús y Fe y Alegría alcanza su mayor compromiso y concreción en la alianza estratégica conformada a través de 12 Uniones Temporales (en operación) que nos permitieron administrar, gestionar y dirigir los 22 colegios en concesión y administración, en nuestra apuesta por una educación de calidad en los sectores populares de varias ciudades y municipios de Colombia.





NO.	CIUDAD	INSTITUCIÓN EDUCATIVA	INICIO	FINALIZACIÓN	MATRÍCULA CONTRATADA
1	Cartagena	Clemente Manuel Zabala	2009	2019	1.960
2	Cartagena	Jorge Artel	2011	2019	1.440
3	Barranquilla	Libertador Simón Bolívar	2009	2020	960
4	Barranquilla	José Raimundo Sojo	2011	2020	1.440
5	Barranquilla	Germán Vargas Cantillo	2011	2021	2.880
6	Girón	Mario Morales Delgado	2011	2021	1.440
7	Montería	Los Colores	2011	2021	1.440
8	Cúcuta	Monseñor Jaime Prieto	2012	2021	1.440
9	Cúcuta	Policarpa Salavarieta	2012	2022	1.440
10	Santa Marta	Quinto Centenario	2011	2022	1.440
11	Santa Marta	Aluna	2012	2022	1.440
12	Ibagué	Antonio Nariño	2012	2021	1.440
13	Ibagué	Bicentenario	2012	2022	1.440
14	Soacha	Soacha para vivir mejor	2012	2022	1.440
15	Bucaramanga	Los Colorados	2013	2022	1.440
16	Pereira	Diego Maya Salazar	2013	2024	1.440
17	Barrancabermeja	Juan Francisco Sarasti	2017		1.440
18	Bogotá	José María Vélaz	2017	2026	1.603
19	Bogotá	San Ignacio	2017	2026	1.693
20	Bogotá	Las Mercedes	2017	2026	1.977
21	Bogotá	Torquigua	2017	2026	1.971
22	Bogotá	San Vicente	2017	2026	1.915
<b>TOTAL MATRÍCULA CONTRATADA</b>					<b>35.119</b>

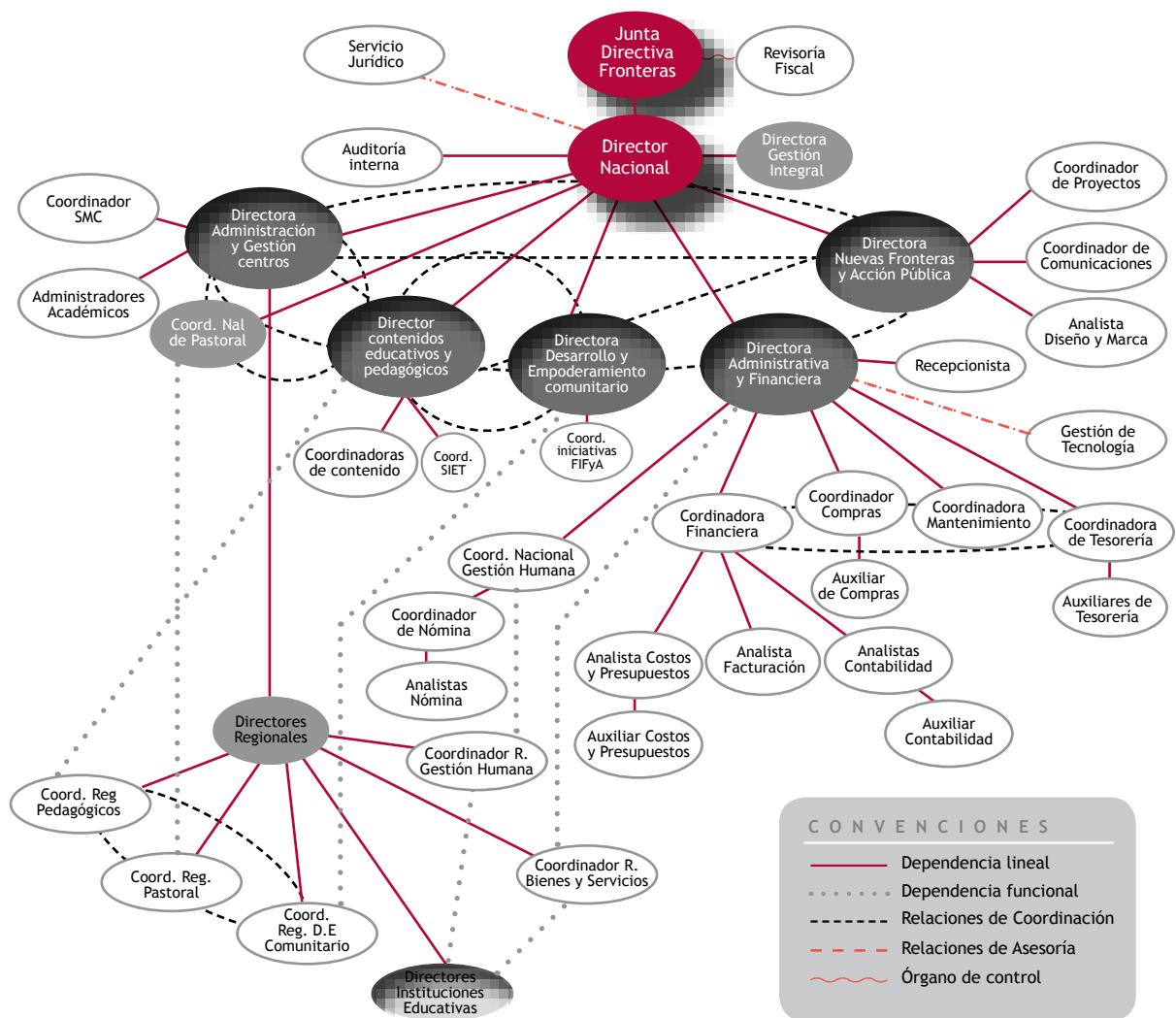
La Junta Directiva Fronteras es la instancia organizada por el Provincial de la Compañía de Jesús y la Dirección Nacional de Fe y Alegría para:

- Dirigir y administrar la ejecución de los contratos de Unión Temporal, suscritos con las distintas Entidades Territoriales donde se nos adjudicaron contratos de concesión educativa y contratos de administración del servicio educativo.
- Dar lineamientos para la participación en nuevas licitaciones de colegios en las modalidades reguladas por las normas vigentes, donde Fe y Alegría y la Compañía de Jesús o cualquiera de sus colegios en Colombia, tomen parte de manera mancomunada.
- Hacer seguimientos a los contratos ya firmados en Unión Temporal en todos los campos de las obligaciones contraídas.
- Aprobar o improbar los estados financieros de las Uniones Temporales que ejecuten los contratos de concesión y administración del servicio educativo.
- Articular y hacer seguimiento a la cooperación entre los colegios de la Compañía de Jesús y Fe y Alegría a fin de apoyar el proceso educativo en los colegios concesionados y administración del servicio educativo.

- Dar recomendaciones al Provincial de la Compañía de Jesús y al Director Nacional de Fe y Alegría para la mejor ejecución de los contratos de concesión y administración del servicio educativo.

Está conformada por el P. Provincial y el Asistente de Apostolados, los rectores de los colegios de ACODESI que participaron en las licitaciones (San Bartolomé La Merced, San José, San Ignacio, San Pedro), el Administrador Provincial, la Administradora General de Fe y Alegría, un Director Regional de FyA donde funcionan colegios en concesión/administración y el Director Nacional de Fe y Alegría, que actúa como Representante Legal y Director de las Uniones Temporales, quien tiene voz pero no voto. Como invitados participan el Presidente de ACODESI y el abogado que supervise los contratos de concesión al interior de Fe y Alegría o quien haga sus veces. En el 2018 sesionó una vez por semestre, según reglamento que la rige, para poder cumplir con sus funciones.

La estructura organizacional, extraída y adaptada de la de Fe y Alegría, es la siguiente:



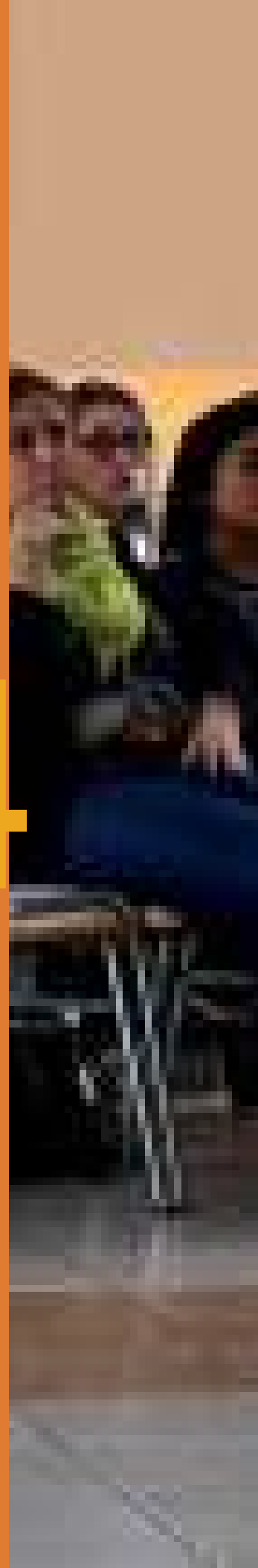


“Sabemos nuestro compromiso como personas que ahora “caminamos adelante”. Además de saberes (competencias), se necesita calidad humana para construir relaciones con los otros, relaciones basadas en la confianza que hay que ganarse y entregarla por adelantado, relaciones desde donde se gestionen las expectativas, se activen los talentos de las personas y se movilicen los estados de ánimo de los colaboradores”.

*(Proceso de Reflexión - Acción en Fe y Alegría. “En busca de la Nueva Partitura”, 2014)*

GESTIÓN DE  
LO HUMANO

14



El plan estratégico de Fe y Alegría que se encuentra en implementación, ha dado un realce especial a las personas de la organización que hacen posible el alcance de los retos que allí se formulan, integrando como objetivo de la Nueva Partitura en la perspectiva de capital humano el *“atraer, retener, desarrollar y motivar a un talento humano sobresaliente”*.

Frente a esta apuesta, el equipo de gestión humana conformado desde el año 2017 ha mantenido una revisión permanente de la cultura y la Misión institucional, apuntando de esta manera al desarrollo de estrategias que permitan que los colaboradores encuentren en nuestros centros educativos, hogares infantiles y oficinas, una excelente opción laboral.

### Estructura del área y procesos en marcha

El área de Gestión Humana cuenta con una coordinación ubicada en la oficina nacional y un referente en cada una de las oficinas regionales que da línea en los procesos de selección, contratación, nómina y Seguridad y Salud en el Trabajo.

Como uno de los retos de la Nueva Partitura ha sido el de dar mayor protagonismo a los centros educativos en los diversos procesos por ser los lugares privilegiados desde los cuales se pone en marcha la acción educativa y social, se ha integrado a las orientadoras de los centros, para que en un trabajo conjunto y bajo herramientas y metodologías definidas, se asegure la búsqueda de las mejores personas para el desempeño de los roles que hacen posible la prestación de nuestros servicios con eficiencia y calidad.

### H.I. Lipaya (Caribe)

Tomado de las observaciones a la encuesta de satisfacción de centros 2018



La oportunidad de participar el equipo directivo en la selección del personal es muy valiosa, porque nos permite evidenciar según el perfil solicitado las capacidades de los aspirantes. Igualmente estamos integrándonos cada vez más en la formación y participación activa de los programas de seguridad y salud en el trabajo, motivadas por la representante del Centro al Copasst. Con respecto a los beneficios entregados al talento humano, son un gran aliciente tanto para sus familias como para los beneficiarios (seguro de vida y exequial).

Año a año, el área viene integrando nuevas herramientas para la gestión de los procesos de los cuales podemos resaltar la aplicación de pruebas psicotécnicas que se aplican por plataforma virtual a los candidatos y el proceso de referenciación junto con otros previamente establecidos en Fe y Alegría. Se resalta el impacto positivo que ha tenido la implementación del módulo de nómina en SAP que ha permitido que el área consolide la información a nivel nacional como se explicita en el apartado correspondiente.

La estructuración del Sistema de Seguridad y Salud en el Trabajo - SST, se ha venido dando de manera tal que se cumpla con todos los requisitos de la Resolución 1111 de 2017, avanzado en la capacidad de planear, verificar y gestionar la accidentalidad a nivel nacional, al igual que la puesta en marcha de los comités para lograr los propósitos de SST.

La estandarización de las evaluaciones médicas a nivel nacional a través de la construcción del profesiograma, fue un gran paso, a la par con el logro de los sistemas de vigilancia el cual incluye el

psicosocial. Por último, la construcción de 98 planes de emergencia a nivel nacional, cumpliendo con lo reglamentado por los ministerios de educación, salud y trabajo, nos ponen a la delantera en la gestión del riesgo en cada uno de los centros, así como la elaboración de las matrices de identificación de peligro.

## Gestión humana y compensaciones

El interés de generar incentivos a través de los cuales logremos motivar y retener el capital humano de la organización, llevó a destinar en el año 2018 un recurso financiero significativo como parte del programa de beneficios y compensaciones. Estos se vieron representados en:

Uniones Temporales:

- Bonificación de 15 días para los docentes de colegios en concesión que iniciaron el 15 de enero, completando así los 12 meses de salario (no constitutiva de salario).
- Sumar a los salarios de los docentes lo que le corresponde en el escalafón más la bonificación que el Estado da a sus maestros (constitutiva de salario).
- Beneficios con relación a seguro de vida, exequial y medicina domiciliaria.

Centros Fe y Alegría:

- Seguro de vida y exequial (dada la duración de los contratos en estos centros).

El impacto positivo de estos beneficios se hizo evidente en las personas que manifestaron un agradecimiento especial por el reconocimiento dado a quienes día a día se esfuerzan para hacer realidad los retos de la organización.

## Diseño de la Estructura Salarial en Fe y Alegría

En el mes de marzo de 2018, Fe y Alegría contrató la firma Seres Humanos Realizados (SHR), con el fin de ***“Diseñar una estructura salarial Rentable, Sostenible y Competitiva, garantizando niveles de remuneración para cada cargo acordes con sus responsabilidades e impacto para la organización”***

Siguiendo la metodología propia de SHR, se analizó de manera objetiva y confiable el peso relativo de los cargos mediante el uso de una metodología práctica, robusta, estandarizada y moderna que consideró la realización de talleres de valoración de cargos, entrenamiento al comité valorador, análisis de consistencia y acompañamiento permanente al comité durante la aprobación de las valoraciones.

Con este ejercicio, fue posible realizar un análisis del diseño organizacional de todas las áreas, recibiendo una serie de recomendaciones para el ajuste de la estructura (cargos, niveles o perfiles) y ajustes a la valoración de cargos a partir de las decisiones tomadas. Además, identificación de oportunidades que permitan hacer que la estructura organizacional sea más eficiente y/o efectiva.

A partir de un análisis detallado de las responsabilidades asignadas y el impacto en los resultados del negocio se estableció el peso relativo del 100% de los cargos objeto del estudio.

Basados en el modelo de negocio se evaluó la criticidad del impacto que tiene para la organización la rotación no deseada de personas con buen desempeño para el 100% de los cargos objeto del estudio.



DISEÑO DE LA ESTRUCTURA SALARIAL

Cada uno de los cargos que componen la organización fue comparado con cargos de responsabilidades e impacto similar de una muestra de empresas.

Analizamos la relación que existe entre la remuneración actual percibida por cada empleado y los puntos obtenidos en la valoración para el cargo que desempeña.

#### ANÁLISIS DE EQUITAD

El nivel de equidad en la organización es equivalente a un **90,48%**, lo que indica un nivel muy bueno. Esto quiere decir que cuando se analiza internamente la remuneración de las personas de la organización, el **90,48%** de estas se encuentran en una compensación adecuada y equitativa.

90,48%

#### ANÁLISIS DE COMPETITIVIDAD

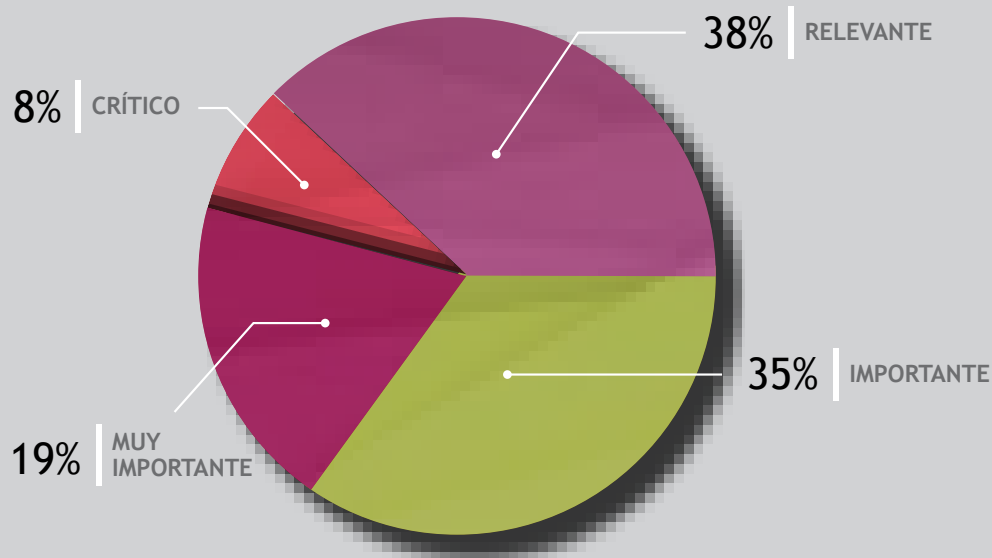
En competitividad la organización se ubica en un nivel muy bueno, con un indicador equivalente al **87,30%**. Esto quiere decir que el **87,30%** de las personas de la organización están en una remuneración adecuada tomando como referencia la mediana del mercado.

87,30%

Se implementó además una metodología de valoración de cargos críticos que permita fortalecer la capacidad de atracción y retención en los cargos con alta criticidad. Tener esta claridad en el 100% de los cargos, le permitirá a Fe y Alegría priorizar la destinación de recursos financieros en compensación y desarrollo, establecer planes de acción diferenciados en todos los procesos de gestión del talento humano y definir estratégicamente políticas de compensación.

Como ganancia, fue posible identificar, además, los cargos con alta profundidad en conocimiento y/o experiencia, cargos con responsabilidades similares, pero dimensiones de actuación diferentes que requieran una administración “especial” no sólo desde la remuneración, que faciliten la incorporación, movilidad y retención de personas en estas posiciones.

## COMPOSICIÓN DE LOS CARGOS



1

CRITERIO 1: El cargo requiere conocimientos específicos relacionados con la estrategia del negocio.

2

CRITERIO 2: El cargo pertenece al core o a procesos críticos del negocio.

3

CRITERIO 3: La oferta de personas con los conocimientos requeridos en el mercado laboral es escasa para este cargo.



Como parte de los entregables, la firma hizo una nueva propuesta de nomenclatura de cargos que permita un adecuado nombramiento para que las comparaciones sean más objetivas, generando el impacto deseado en el mercado y contribuyendo a alinear las actuaciones de las personas que los ocupan.

## Premio Best Workplaces dado por Computrabajo a Fe y Alegría

En el mes de junio del 2018, Fe y Alegría fue reconocido con el premio *Best Workplaces* dado por Computrabajo a las 50 empresas que, según la evaluación realizada por empleados y exempleados, se destacan con relación al ambiente de trabajo, salario, prestaciones, oportunidades de carrera y dirección general. Son las 50 empresas que se destacan por cuidar y retener a sus trabajadores y por atraer el mejor talento humano y fidelizarlo.

*“Las empresas que conforman el Top 50 cuentan con más de 500 trabajadores y un mínimo de 50 valoraciones. El ranking se basa en la media acumulada durante 2017 en la valoración general de la empresa. El portal recoge más de 45.000 empresas evaluadas por los trabajadores, que otorgan una puntuación del 1 al 5 a diferentes aspectos: ambiente de trabajo, salario y prestaciones, oportunidades de carrera y dirección general. Finalmente, también se les pide que comenten si recomendarían trabajar en la compañía o no” (Tomado de Computrabajo, junio 20 de 2018)*



Nuestro Movimiento de Educación Popular y Promoción Social en Colombia, expresa su agradecimiento al recibir este reconocimiento del portal de empleo con mayor número de opiniones en el país, acreditándonos en el TOP 50 de las mejores empresas para trabajar en Colombia y *ubicándonos en el puesto 14 con un puntaje de 4,5 sobre 5*. Expresamos gratitud a las personas que conforman nuestro talento humano que dejaron sus opiniones respecto a nuestra Organización. Asimismo, ratificamos el compromiso para seguir ofreciendo nuestros servicios en la construcción de ciudadanía para la Paz, la reconciliación y la vida digna. Hacemos público este premio como parte de los frutos de la labor y empeño de quienes trabajan alineando sus instrumentos, siguiendo la partitura y entonando nuestro himno para *“no quedar satisfechos mientras haya dolor”*.

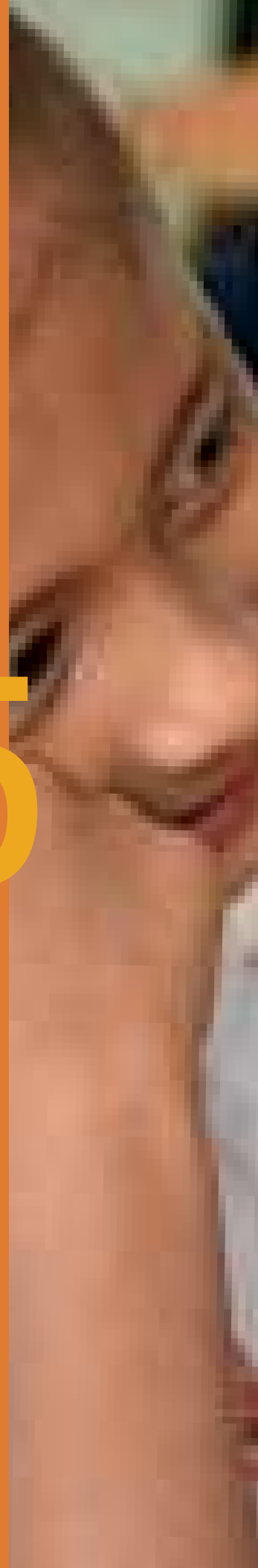


“Somos conscientes de que se van a necesitar tiempos, personas y recursos para acomodarse a los cambios que obligan a cambiar la partitura actual”.

*(Proceso de Reflexión - Acción en Fe y Alegría. “En busca de la Nueva Partitura”, 2014)*

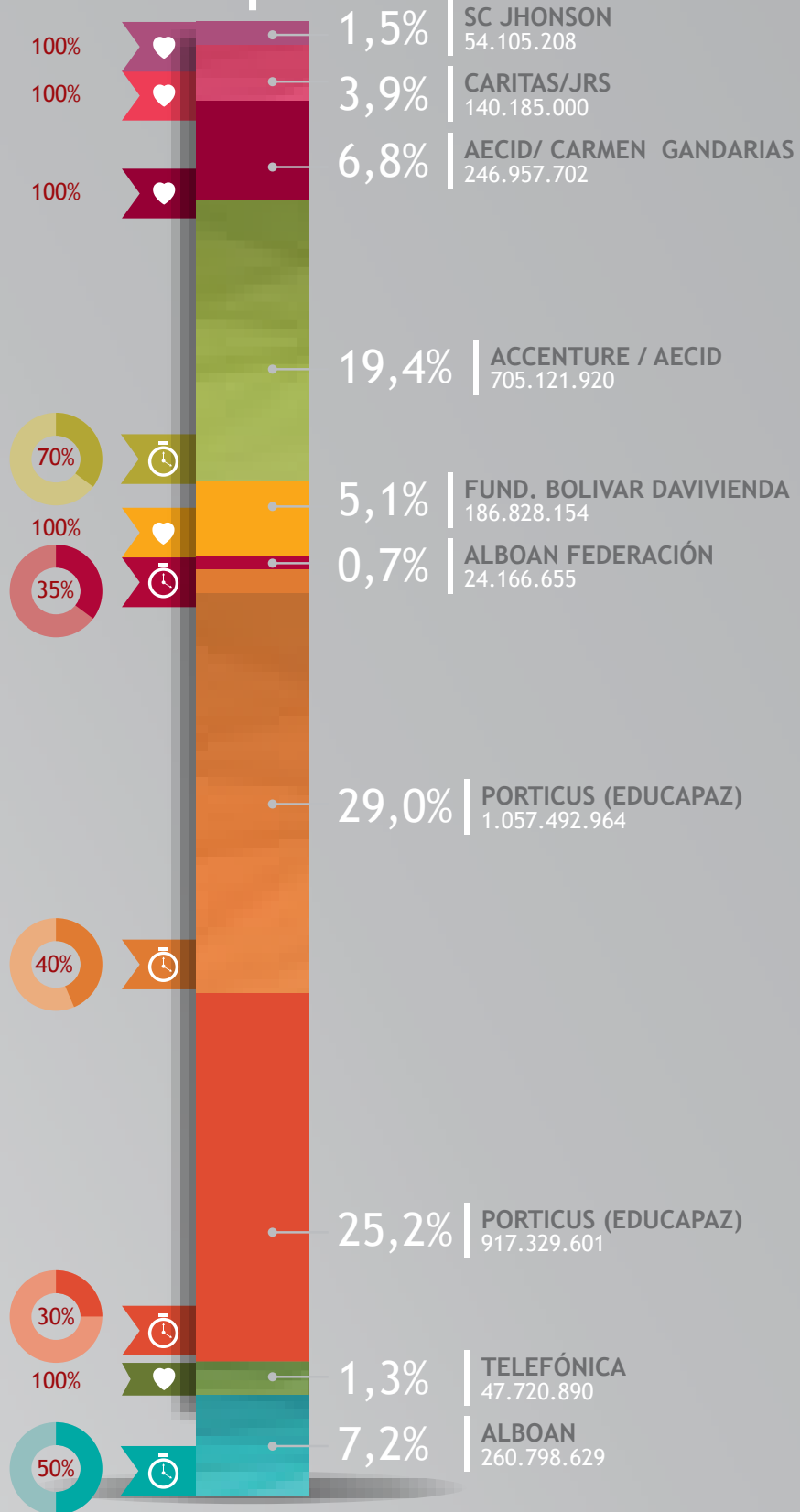
SOSTENIBILIDAD 2018  
CONSECUCCIÓN DE RECURSOS  
POR PROYECTOS

15



ESTADO DE EJECUCIÓN

PRESUPUESTO



**\$3.640.706.723**

PROYECTOS EN EJECUCIÓN							
PROYECTO	FINANCIADOR	PRESUPUESTO 2018	ESTADO	FECHA DE FINALIZACIÓN	SERVICIO MISIONAL RESPONSABLE	PS	
1	Proyecto de Lectura	SC JHONSON	\$54.105.208	EN EJECUCIÓN 100%	14 de diciembre de 2018	Administración y Gestión de Centros	D-EOT18001
2	JuventudES+	CARITAS / SJR	\$140.185.000	EN EJECUCIÓN 100%	14 de diciembre de 2018	IDEC	D-EDC18000
3	Cultura de Paz	AECID / CARMEN GANDARIAS	\$246.957.702	EN EJECUCIÓN 100%	31 de diciembre de 2018	Contenidos Pedagógicos	D-EDP18002
4	Innovación Educativa	ACCENTURE / AECID	\$705.121.920	EN EJECUCIÓN 70%	30 de agosto de 2019	Contenidos Pedagógicos	D-IDP18000
5	Aulas de inclusión	FUNDACIÓN BOLIVAR DAVIVIENDA	\$186.828.154	EN EJECUCIÓN 100%	14 de diciembre de 2018	Administración y Gestión de Centros	D-EOT18002
6	Participación sociopolítica de juventudes en cultura de paz	ALBOAN (FEDERACIÓN)	\$24.166.655	EN EJECUCIÓN 35%	24 de febrero de 2020	IDEC	D-EDC18001
7	EDUCAPAZ línea 1 fase 1 y 2	PORTICUS	\$1.057.492.964	EN EJECUCIÓN 40%	20 de enero de 2020	IDEC	No se encuentra en PS
8	EDUCAPAZ línea 1 fase 1 y 2	PORTICUS	\$917.329.601	EN EJECUCIÓN 30%	20 de enero de 2020	Contenidos Pedagógicos	D-EDP18003
9	Profuturo	TELFÓNICA	\$47.720.890	EN EJECUCIÓN 100%	30 de abril de 2018	Administración y Gestión de Centros	No se encuentra en PS
10	Fortalecimiento Institucional	Alboan	\$260.798.629	EN EJECUCIÓN 50%	30 de diciembre de 2019	Desarrollo de fondos y comunicaciones	No se encuentra en PS
VALOR TOTAL DE FINANCIACIÓN EXTERNA		\$3.640.706.723					

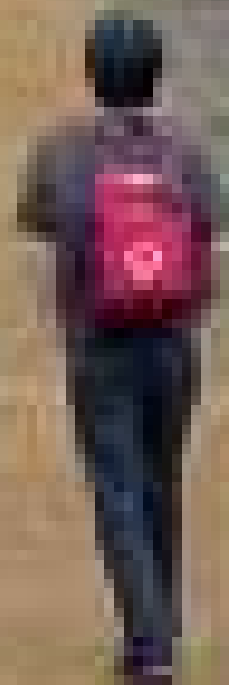


“Los procesos son claves, porque cualquier camino no es válido para alcanzar los resultados programados. En educación popular los “cómos” son tan importantes como los “qués”, y desde la opción ética que implican, también”.

*(Proceso de Reflexión - Acción en Fe y Alegría. “En busca de la Nueva Partitura”, 2014)*

AVANCES  
EN INICIATIVAS  
HACIA EL 2020

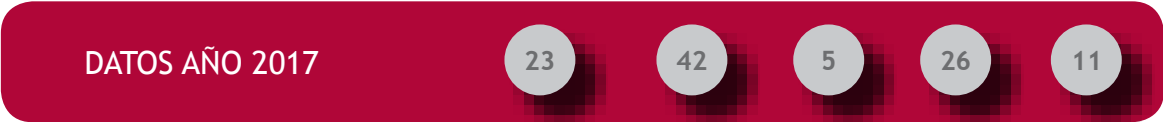
16



El plan estratégico 2016 - 2020 que vincula 42 iniciativas para ser implementadas en el periodo, mantuvo su desarrollo impulsando las iniciativas que venían en proceso y poniendo en marcha otras que se consideran significativas frente a los retos que nos habíamos formulado para cada una de las perspectivas del Balance Score Card.

### Estado de las iniciativas a diciembre de 2018

PERSPECTIVA	SUB-CATEGORÍAS	NÚMERO DE OBJETIVOS	NÚMERO DE INICIATIVAS	CERRADAS	EN PROCESO	NO INICIADAS
Aliados/ Beneficiarios	• Calidad y pertinencia de los servicios	4	10	-	9	1
	• Incidencia, relacionamiento y alianzas	3	7	-	5	2
	• Innovación	1	3	-	3	-
Procesos Internos	• Operación	2	4	3	1	-
	• Gestión	3	5	2	3	-
	• Investigación y desarrollo	2	3	-	3	-
Aprendizaje y crecimiento	• Capital humano	2	2	-	-	2
	• Capital organizacional	3	4	1	3	-
Financiera	• Generación de ingresos	2	3	1	2	-
	• Optimización de costos	1	1	-	1	-
<b>TOTAL</b>		<b>23</b>	<b>42</b>	<b>7</b>	<b>30</b>	<b>5</b>



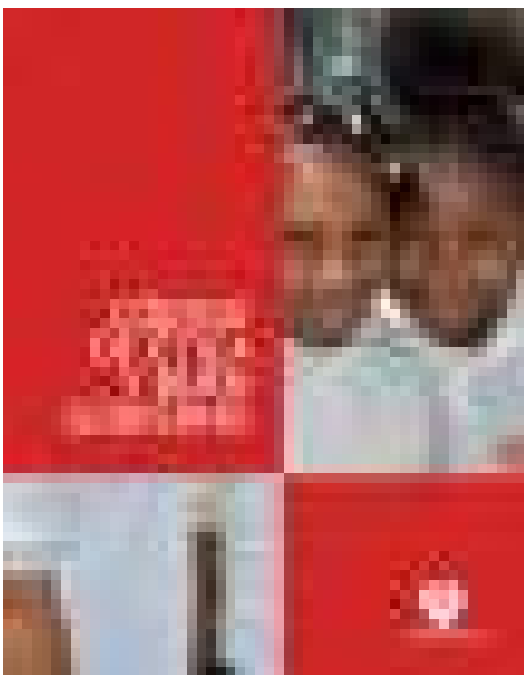
De esta manera, con relación al año 2017, se avanzó en el desarrollo de nuevas iniciativas que enriquecen la puesta en marcha de la estrategia que está dando vida a la Nueva Partitura y que se evidencian en el siguiente esquema.

PERSPECTIVA	CALIDAD Y PERTINENCIA DE LOS SERVICIOS	INCIDENCIA, RELACIONAMIENTO Y ALIANZAS	INNOVACIÓN
<p>Aliados / Beneficiarios</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Propuestas educativas en desarrollo</li> <li>Proyectos especiales: Progrentis, Profuturo, Formación para el Trabajo (SIET) proyecto lector (Bogotá), Cultura de paz (Cartagena).</li> <li>Proyectos con familias: ForFam, Tejiendo Horizontes de Vida Familiar, participación de familias en SMC, participación de familias en programa de innovación y participación de familias en procesos de desarrollo comunitario.</li> <li>Red de juventudes funcionando</li> <li>★ Segunda Recertificación del sistema de calidad por parte de Bureau Veritas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Proyectos en articulación con la compañía de Jesús: JuventudES+, Huellas, implementación ERP.</li> <li>Red Educapaz funcionando.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Educapaz: sur del Tolima</li> <li>Convenio Fundación Sociedad Portuaria Buenaventura.</li> <li>Propuesta Innovación en centros educativos.</li> <li>★ Diagnóstico para el proyecto de educación terciaria.</li> <li>★ Nueva frontera: Chocó</li> </ul>
PERSPECTIVA	OPERACIÓN	GESTIÓN	INVESTIGACIÓN Y DESARROLLO
<p>Procesos Internos</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Nueva estructura de las regionales en funcionamiento</li> <li>Sistema SAP-ERP implementado</li> <li>Redefinición de cargos, roles y responsabilidades.</li> <li>Área jurídica tercerizada</li> <li>★ Evaluación de competencias del personal de oficinas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Sistema de Gestión Integral (SGI) simplificado e integrado con SGSST.</li> <li>Sistema ORFEO para gestión documental funcionando.</li> <li>Estrategia de comunicación en desarrollo: “Campaña de Sueños”</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Evaluación de los programas y servicios prestados a través del SGI.</li> <li>Puesta en marcha del módulo PS para proyectos de cooperación.</li> <li>Sistema de Mejora de la Calidad en marcha.</li> <li>Plan de formación de docentes y directivos en marcha.</li> </ul>



PERSPECTIVA	CAPITAL HUMANO	CAPITAL ORGANIZACIONAL
Aprendizaje y crecimiento	<ul style="list-style-type: none"> <li>★ Implementación del plan de beneficios para la motivación y retención del personal.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Finalización de la estructura de la Caja de Herramientas para documentar investigaciones y/o conocimiento de la organización</li> <li>Instancias de gobierno corporativo funcionando</li> <li>Nueva Junta Directiva conformada y funcionando</li> <li>★ Código de ética de la organización estructurado</li> <li>★ Estatutos actualizados</li> </ul>
	PERSPECTIVA	GENERACIÓN DE INGRESOS
Financiera	<ul style="list-style-type: none"> <li>Área de desarrollo de fondos funcionando</li> <li>Proyecto de sostenibilidad en desarrollo.</li> <li>★ Mapeo de las Plantas Físicas: levantamiento de condiciones legales y técnicas y plan de trabajo para saneamiento y monetización o aprovechamiento de activos para generar nuevos recursos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>★ Asignación de recursos para puesta en marcha de la educación terciaria.</li> </ul>

★ Rojo: acciones iniciadas 2018 | ● Gris: acciones en proceso de años anteriores



### Acción a destacar

En el año 2018, Fe y Alegría estructuró el Código de Ética y Buen Gobierno, comprendido como el conjunto de conductas y comportamientos esperados y modos de ser que se deben reflejar en todas las personas que participan de las acciones y los procesos de gestión de la organización, a través de los cuales se visibiliza la puesta en práctica de los valores explícitos en el ideario y los principios éticos acordados como relevantes: *ética del cuidado, ética de la corresponsabilidad, ética de la transparencia y ética de la confidencialidad*. A partir del 2019, se integrará en los contratos laborales y será el referente en la relación que se establezca con personas externas como proveedores, aliados y financiadores.



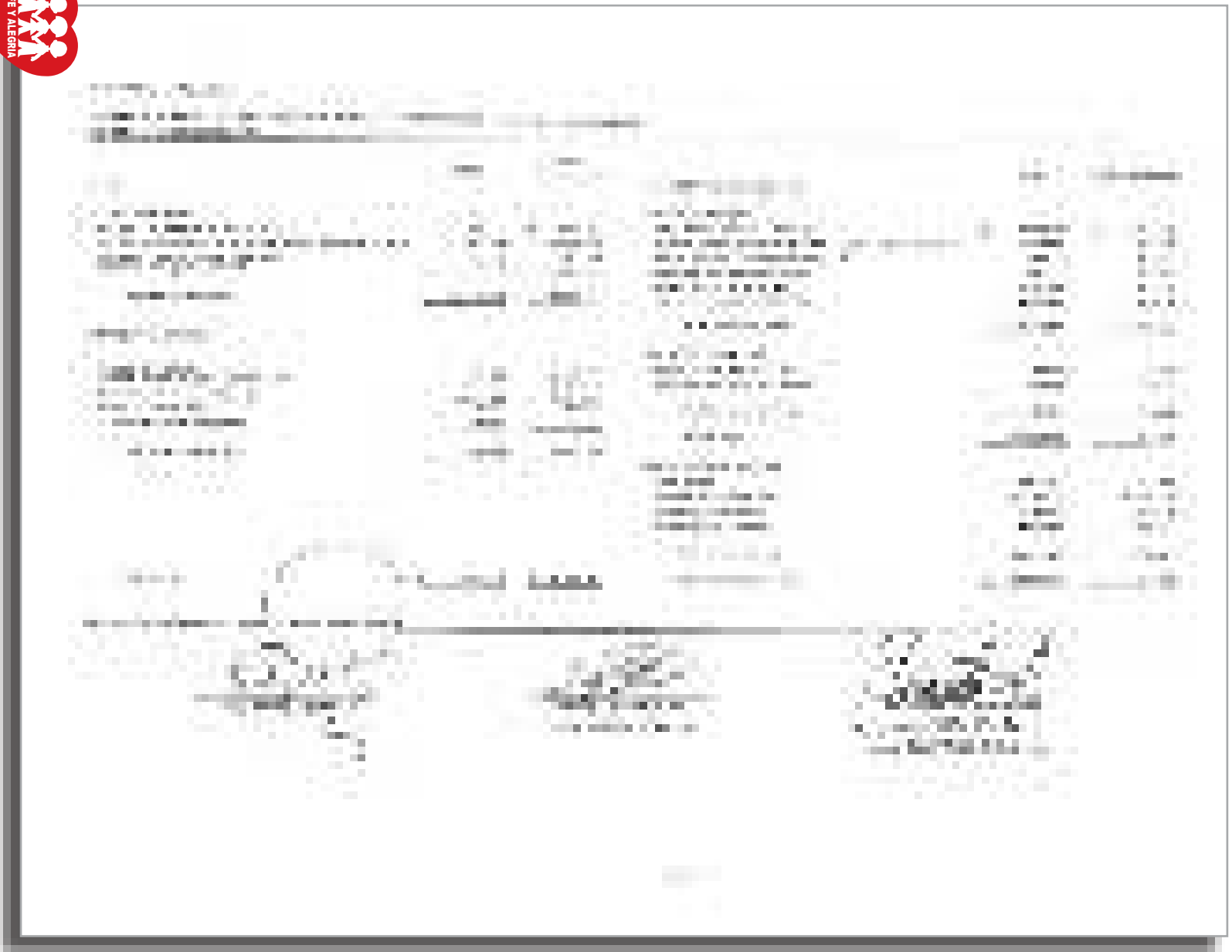


Cumplimiento de aportes sociales: En cumplimiento del Decreto 1406 de 1999 en sus artículos 11 y 12 nos permitimos informar que la entidad ha cumplido durante el periodo sus obligaciones de autoliquidación y pago de los aportes al Sistema General de Seguridad Social; esto es que los datos incorporados en las declaraciones de autoliquidación son correctas y se han determinado adecuadamente las bases de cotización pagadas y en forma periódica mensual, por lo cual Fe y Alegría como aportante se encuentra a paz y salvo por pago de aportes al SGSS, al cierre del ejercicio 2017.

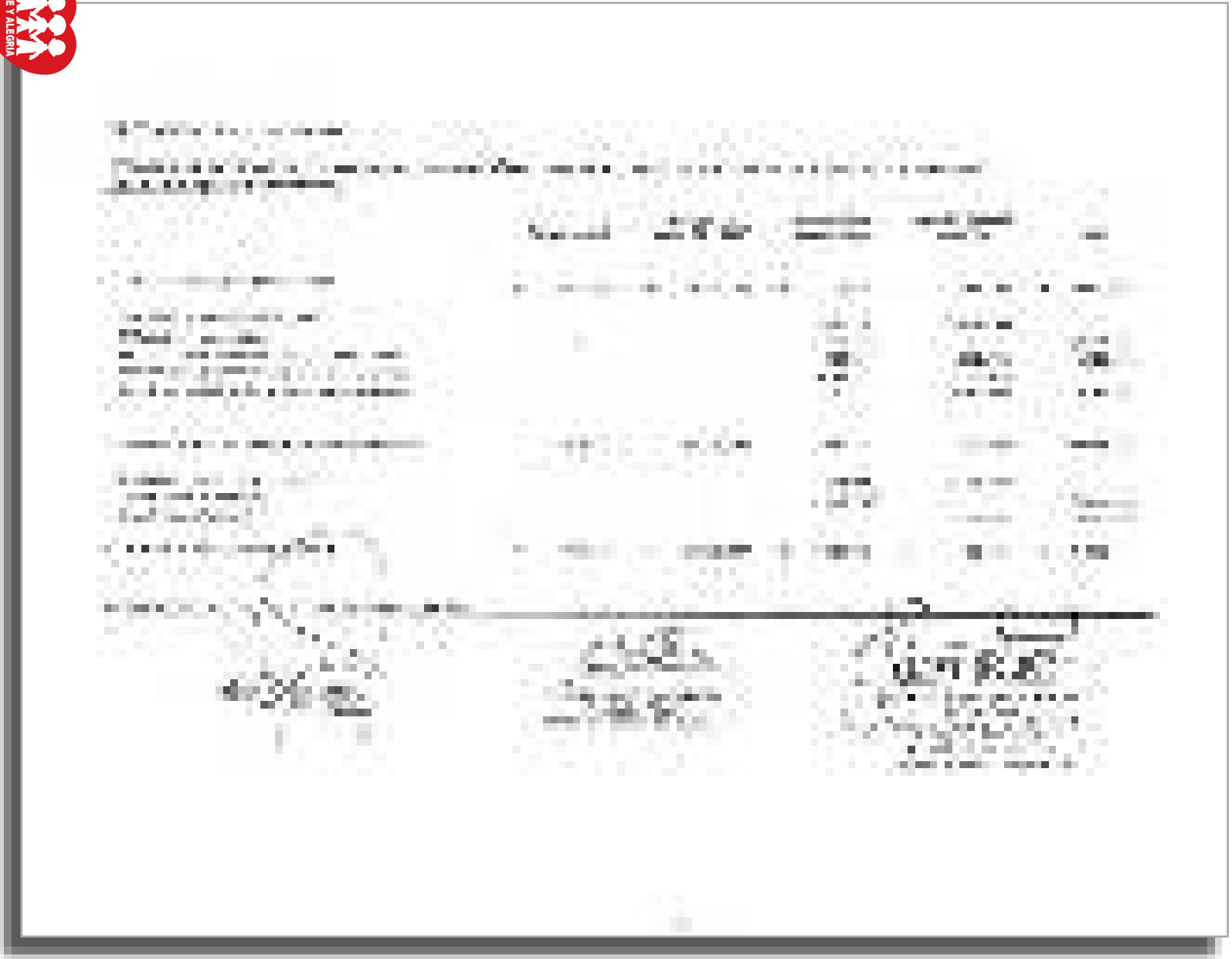
Derechos de autor: Asimismo podemos informar que el software utilizado en la entidad tiene licencia y cumple con las exigencias en materia de derechos de autor, tal como lo establece el artículo 1° de la ley 603 de 2000, principalmente el software financiero Contai y de SAP (ERP) el cual presenta las licencias respectivas y cumple con la exigencia legal sobre la materia.

En cumplimiento al Artículo 778 del Código de Comercio nos permitimos informar que en relación al endoso de facturación no se ha entorpecido la libre circulación de las facturas emitidas por los vendedores o proveedores.

# ESTADOS FINANCIEROS



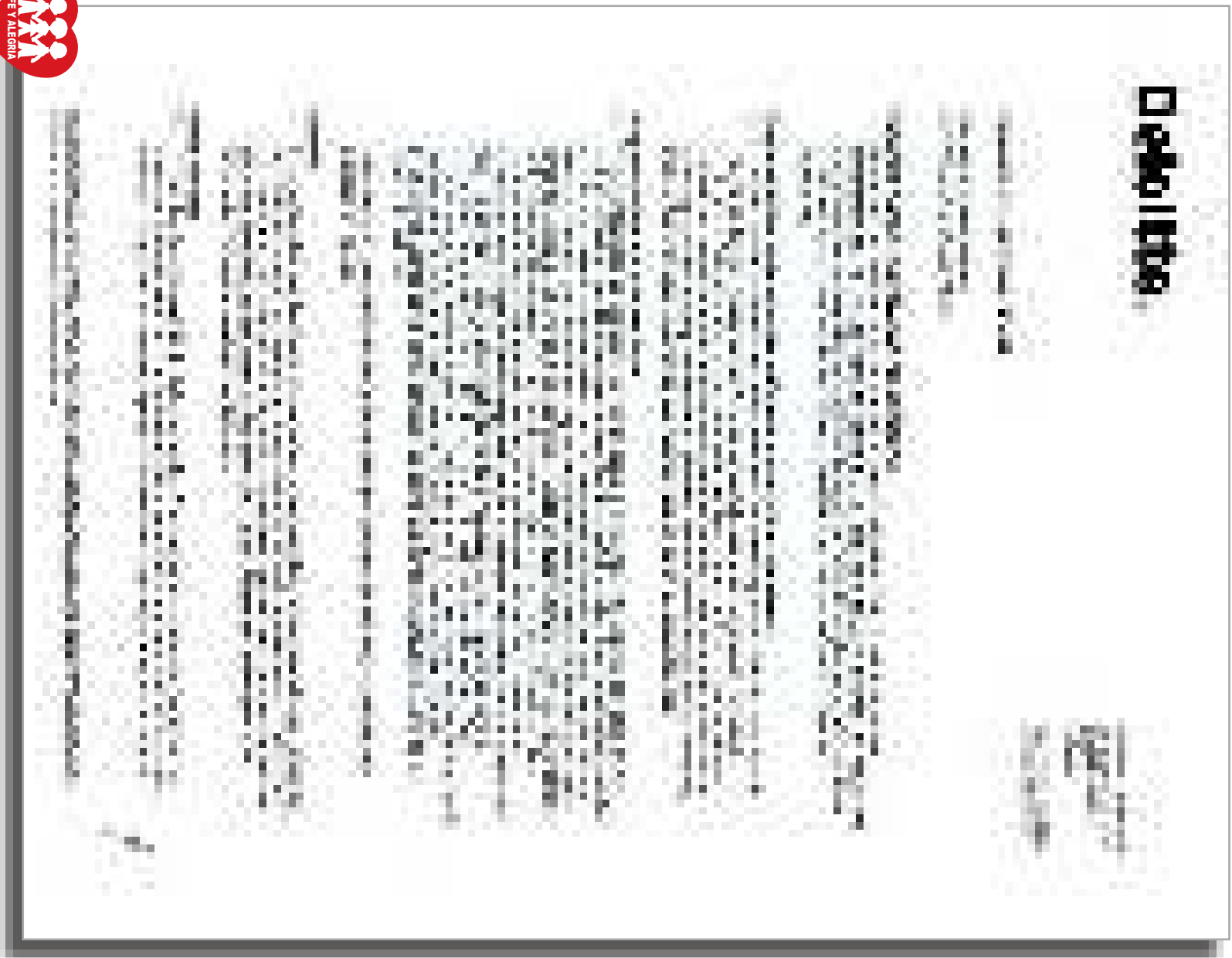








## 0401188









# DESAFÍOS 2019

# DESAFÍOS 2019

Con este plan [2011-2015] ratificamos la opción de Fe y Alegría de intervenir educativamente en la sociedad desde el lugar de los excluidos y marginados, para que amplíen sus capacidades y puedan ser protagonistas en la transformación social que necesita Colombia.

*(Proceso de Reflexión - Acción en Fe y Alegría. "En busca de la Nueva Partitura", 2014)*

## RED DE JUVENTUDES



Colombia...

- Red para la incidencia local y nacional
- Escalamiento y articulación con otras redes
- Liderar iniciativa FIFYA

## NUEVAS FRONTERAS



Colombia...

- Construcción y conformación del área
- Exploración y elección de un territorio y dos proyectos nuevos

## CONSTRUCCIÓN DE ORGANIZACIÓN



Colombia...

- Definir estructuras dinámicas (redes)
- Descripción de cargos
- Gestión del talento humano

## INNOVACIÓN



Colombia...

- Apropiación y consolidación en centros
- Potenciar propuesta innovadora Primera Infancia
- Integración con Desarrollo y Empoderamiento Comunitario

## EDUCACIÓN TERCARIA



Colombia...

- Estudio factibilidad de mercado
- Construcción marco de referencia para propuesta

## EDUCAPAZ



Colombia...

- Consolidación Propuestas Educación Rural y Crese
- Posicionamiento plataforma “Paz a tu idea”
- Expediciones pedagógicas para trabajar la Verdad como bien público





# A MANERA DE EPÍLOGO

## PARA CAMINANTES DE FE Y ALEGRÍA Y ESPECTADORES EXTERNOS



“... El hombre llegó a la tienda de Badwin el sabio, y le dijo:

—He leído mucho y he estado con muchos hombres sabios e iluminados. Creo haber podido atesorar todo ese conocimiento que pasó por mis manos, y el que esos otros maestros dejaron en mí. Hoy creo que sólo tú puedes enseñarme lo que sigue. Estoy seguro de que si me aceptas como discípulo puedo completar lo que sé con lo poco o lo mucho que me falta.

El maestro Badwin le dijo:

—Siempre estoy dispuesto a compartir lo que sé. Tomemos un poco de té antes de empezar nuestra primera clase.

El maestro se puso de pie y trajo dos hermosas tazas de porcelana medio llenas de té y una jarrita de cobre, donde humeaba el aroma de una infusión deliciosa.

El discípulo asió una de las tazas y el maestro cogió la tetera y empezó a inclinarla para agregar té a su taza. El líquido no tardó en llegar al borde de la porcelana, pero el maestro pareció no notarlo. Badwin siguió echando té en la taza, que después de desbordar y llenar el platillo que sostenía el alumno empezó a derramarse en la alfombra de la tienda.

Fue entonces cuando el discípulo se animó a llamar la atención del maestro:

—Badwin —le dijo—, no sigas echando té, la taza está llena, no cabe más té en ella...

—Me alegro que lo notes —dijo el maestro—, la taza no tiene lugar para más té. ¿Tienes tú lugar para lo que pretendes aprender conmigo...? —y siguió—. Si estás dispuesto a incorporar profundamente lo que aprendas, deberás animarte a veces a vaciar tu taza, tendrás que abandonar lo que llenaba tu mente, será necesario estar dispuesto a dejar lo conocido sin siquiera saber qué ocupará su lugar...”

(BUCAY, Jorge. *Cuenta conmigo*. 2005, pag. 10-11)

# ¡Contamos contigo

Fe y Alegría Colombia  
Carrera 5 No. 34-39  
Bogotá, Colombia  
Teléfono 3209360

-  Fe y Alegría Colombia
-  @FeyAlegríaCOL
-  Fe y Alegría Colombia
-  [www.feyalegria.org.co](http://www.feyalegria.org.co)

