



Fe y Alegría

EL SALVADOR

PLAN ESTRATÉGICO



2020 - 2025





PRESIDENTE:

P. Andreu Oliva, S.J.

DIRECTOR:

Saúl Alfredo León

**COORDINACIÓN
UNIDAD DE PLANIFICACIÓN
Y MOVILIZACIÓN DE RECURSOS**

Hugo Alfredo Barrientos

EQUIPO DINAMIZADOR:

Gerardo Morales

José Alfonso Laínez

Eduardo Escobes

Giovanni Castro

DISEÑO Y DIAGRAMACIÓN:

Alejandro José Funes

DERECHOS RESERVADOS

Asociación Fe y Alegría

PRESENTACIÓN



Estimados amigos y amigas:

Con humildad y gratitud queremos compartir nuestro plan estratégico para los próximos cinco años. Este documento es fruto de un año de dedicación y trabajo en equipo, integrando la visión de coordinadores, directores, docentes, personal administrativo y otros grupos de interés que comparten los ideales de la institución.

La elaboración de este plan estratégico es marcada por un hito en la historia de Fe y Alegría en El Salvador, puesto que en el año 2019 celebramos cincuenta años de trabajo en el país, es este momento tan significativo el que nos impulsó a cuestionarnos cada detalle, desde la mística de nuestra misión hasta el valor que como organización aportamos a las comunidades con las cuales colaboramos.

Desde el primer momento sabíamos que estábamos a punto de emprender una travesía que nos llevaría por caminos empecinados, con precipitaciones y múltiples obstáculos, llevándonos a escuchar crudas realidades difíciles de aceptar; En este ejercicio decidimos mirarnos al espejo, enfrentar nuestros temores, aprender de nuestros fallos y reconocer nuestras fortalezas, retándonos a nosotros mismos para la creación de un plan que nos guíe hacia la transformación social.

El Padre Arturo Sosa en el Congreso Internacional de Fe y Alegría en 2018, nos instó preguntarnos cuales son las nuevas fronteras a las cuales se nos está pidiendo acercarnos y es en ese espíritu con el cual organizamos múltiples talleres y espacios de reflexión, en los cuales intercambiamos nociones, ideas, perspectivas y experiencias, que nos llevarán a consolidar una propuesta integral e introspectiva.

Después de este largo proceso he concluido que el documento como tal no es lo más importante, puesto que una gran estrategia sin una cultura que la acompañe y la nutra no es relevante ni efectiva, por lo que hago un llamado a todas las personas, para que con su esfuerzo y dedicación den vida a este plan, pues son ellas el factor determinante para su éxito, de antemano agradezco el compromiso de cada uno de los hombres y mujeres que desean contribuir a la transformación de la sociedad.

Saúl León
Director Nacional
Fe y Alegría El Salvador

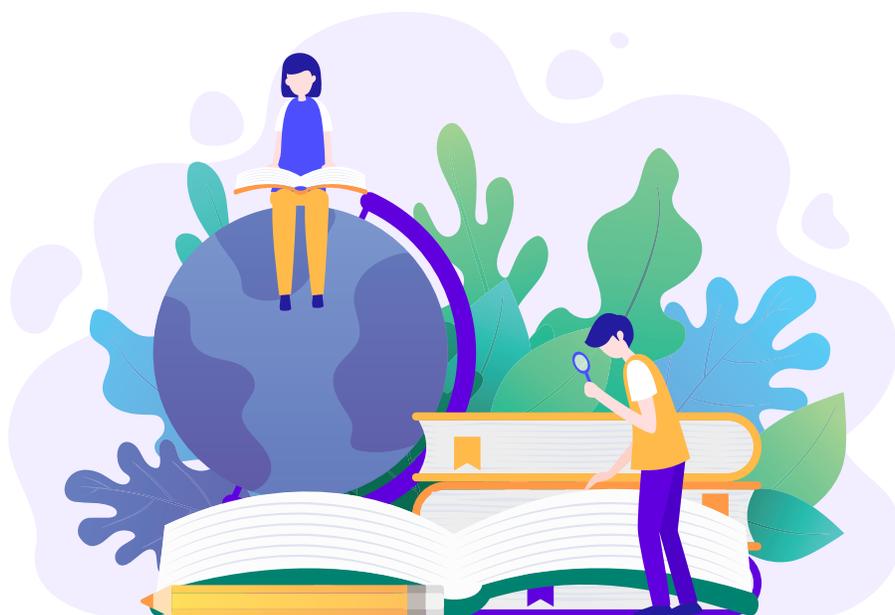


MISIÓN

Somos una obra sin fines de lucro de la Compañía de Jesús, que forma parte de una Federación Internacional dedicada a la educación popular integral y promoción social; trabajamos a favor de niños, niñas, jóvenes y adultos pertenecientes a sectores desfavorecidos, vulnerables y excluidos de la sociedad para que desarrollen competencias para la vida, la participación ciudadana y la transformación social a través de servicios educativos de calidad.

VISIÓN

Ser una institución reconocida a nivel nacional por su contribución a la transformación social, promoviendo calidad educativa en alianza con el sector público y el sector privado, apoyada por un equipo de personas altamente calificadas y comprometidas con la misión institucional.



VALORES INSTITUCIONALES



JUSTICIA

Defender el derecho a la educación con igualdad de recursos y oportunidades para todos.



SOLIDARIDAD

Generar en las Comunidades un sentido de empatía y comunión para formular soluciones juntos.



COMPROMISO

Ser conscientes de la implicación de nuestro trabajo, aceptando la responsabilidad y el reto de convertir promesas en realidades.



INTEGRIDAD

Trabajar con ética en el desarrollo de las personas en su carácter moral, físico y espiritual.



INNOVACIÓN

Potenciar la creatividad de las personas hacia la generación de nuevas formas de trabajo.





GRANDES PREGUNTAS



¿POR QUÉ QUEREMOS SER RECONOCIDOS?

Queremos ser reconocidos por:

- Nuestra dedicación en el trabajo con las poblaciones desfavorecidas
- Nuestros valores y principios cristianos
- La coherencia con lo que promovemos
- Ser un lugar atractivo para trabajar
- La calidad de los servicios educativos que brindamos
- La confiabilidad que inspiramos a nuestros grupos de interés
- Defender el derecho a la educación sin discriminación

¿CÓMO QUEREMOS CONTRIBUIR A LA TRANSFORMACIÓN SOCIAL?

Queremos contribuir a la transformación social:

- Organizando a las comunidades
- Promoviendo la solidaridad, humanidad, el servicio y entrega
- Promoviendo la permanencia y continuidad en el sistema educativo, para la inserción social y productiva.
- Disminuyendo las expresiones de violencia
- Creando ambientes educativos con respeto a la diversidad.
- Creando oportunidades para los jóvenes y adultos (empleo/auto-empleo/ retorno al Sistema educativo)
- Mejorando el crecimiento económico y productivo de las comunidades
- Estableciendo una cultura de mejora de la calidad en nuestra red en las comunidades

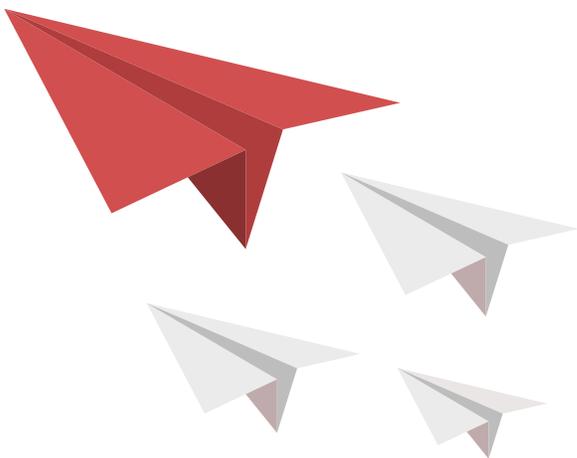


¿CÓMO QUEREMOS PROMOVER LA CALIDAD EDUCATIVA?

Queremos promover la calidad educativa:

- Conociendo el impacto de las experiencias que los niños y niñas sostienen con sus entornos.
- Creando entornos de aprendizaje saludables, seguros, estimulantes e inclusivos.
- Velando que los contenidos educativos sean pertinentes y cuenten con elementos de aprendizaje sobre género, salud, medio ambiente y cultura de paz.
- Dotando a los docentes de metodología y conocimientos que faciliten el aprendizaje, enseñanza y apoyo, orientadas a reducir las disparidades.
- Midiendo efectivamente el progreso de aprendizaje y la influencia de los programas en el desarrollo de los niños y niñas.
- Promoviendo la interacción efectiva entre los centros educativos y las comunidades.





¿CON QUIÉN DESEAMOS ALIARNOS?

Queremos aliarnos con:

- Entidades públicas: Alcaldías Municipales, ADESCOs, Complejos Educativos y Ministerios.
- Instituciones privadas: Iglesias, colegios, organizaciones sin fines de lucro, empresas y proveedores.
- Individuos movidos por el deseo de colaborar por el bien del país.

¿QUIENES DEBEN CONFORMAR NUESTRO EQUIPO DE TRABAJO?

Apoyado por un equipo comprometido y calificado con:

- Competencias técnicas, formación en valores e identidad institucional.
- Alto grado de responsabilidad y respeto a la diversidad.
- Deseo de superación académica y profesional.
- Facilidad de cooperación con el equipo de trabajo.
- Empoderamiento en su rol y en la búsqueda de la mejora continua.





PROPÓSITOS DEL PLAN ESTRATÉGICO



PROPÓSITOS DEL PLAN ESTRATÉGICO



La visión institucional nos guía hacia dónde queremos llegar, sin embargo no establece como queremos llegar ahí, en esta sección presentamos un manifiesto de intencionalidad dividido en cinco categorías que funcionan como parámetros de alcance dentro de un marco de trabajo institucional.





RED

Una red de centros educativos, comprometida y solidaria, que integre a las comunidades aledañas en la creación de soluciones que potencien el desarrollo y la sostenibilidad a través de la ejecución de programas dentro y fuera de los centros educativos, que promuevan la cooperación y no el asistencialismo.

SERVICIO

Una propuesta educativa funcional e inclusiva, que atiende la diversidad en los contextos de aprendizaje, crea ambientes seguros que incentivan la creatividad, innovación, animación de la Fe y la generación de propósitos de vida, por medio de un cuerpo docente que posee las habilidades, destrezas y conocimientos requeridos.

ORGANIZACIÓN

Una estructura organizacional, flexible, funcional y adaptable con un ambiente laboral atractivo, donde se promueve el liderazgo, el trabajo en equipo y un sentido de unidad, para la consecución de los objetivos institucionales y federativos.

PAÍS

Un socio estratégico para la sociedad y el Estado en el logro de los objetivos de desarrollo sostenible, por el impacto de nuestro trabajo y la calidad del servicio entregado.

FEDERACIÓN

Un miembro promotor de la cooperación y la generación de sinergias en la ejecución de las iniciativas Federativas y prioridades apostólicas, que lidera la integración de la Compañía de Jesús en El Salvador, para la defensa de la fe, la promoción de la justicia y el derecho a la educación para la transformación



METODOLOGÍA



METODOLOGÍA



Para la realización del Plan Estratégico Institucional 2020-2025 se utilizó el Modelo Kaplan-Norton con una adaptación del Balanced Score Card para organizaciones sin fines de lucro; esta metodología tiene como fin movilizar al personal hacia el pleno cumplimiento de la misión, a través de la canalización de energías, habilidades y conocimientos específicos en la organización hacia el logro de metas estratégicas de largo plazo, guiando el desempeño actual y futuro.

En su modelo adaptado para una organización sin fines de lucro el Balanced Score Card utiliza medidas en cuatro categorías: sostenibilidad, grupos de interés, procesos internos y aprendizaje-crecimiento. El uso de este sistema de aprendizaje permite la realización de pruebas, la obtención de realimentación y la actualización de la estrategia organizacional en tiempo real.

Para la construcción del cuadro de mando se realizaron talleres en los cuales se contó con presencia de múltiples actores en el accionar institucional, cada uno aportando desde sus conocimientos, experiencias y perspectivas.



OBJETIVOS ESTRATÉGICOS



OBJETIVOS DE SEGUNDO NIVEL
Y ACCIONES ESTRATÉGICAS

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS



Incrementar el valor y el impacto de la propuesta educativa, instaurando la gestión de procesos de la organización para la mejora continua de los programas, acciones y servicios, adaptándose a las tendencias a nivel mundial y considerando los principios de la Educación Popular como eje central.



Cultivar en la organización una cultura con orientación a las personas y los resultados, a través de la consolidación de una visión de trabajo compartida, compromiso con los valores y la mística institucional, el trabajo en equipo, buena comunicación y preocupación por el desempeño individual y grupal.



Desarrollar un modelo de gestión que posibilite la continuidad de programas, acciones y servicios educativos, a partir de la diversificación de líneas de cooperación y fuentes de financiamiento, construyendo un círculo virtuoso que contribuya a generar estabilidad social, financiera, ambiental y procesal.



Potenciar el posicionamiento de Fe y Alegría, incrementando el nivel de incidencia política y social de la institución, con énfasis en amplificar el alcance de la comunicación institucional, en cuanto audiencia e impacto, promoviendo así la generación de cambios en las personas, empresas y el Estado.



OBJETIVO ESTRATÉGICO 1:

INNOVACIÓN PARA LA EDUCACIÓN Y EL DESARROLLO

OBJETIVOS DE SEGUNDO NIVEL

1.1 Incrementar el nivel de satisfacción de los grupos de interés

ACCIONES ESTRATÉGICAS

- 1.1.1 Contextualizar la oferta de servicios institucionales a partir de las mejores practicas
- 1.1.2 Potenciar la capacidad de respuesta institucional ante las necesidades de las comunidades educativas y aliados estratégicos
- 1.1.3 Implementar mecanismos para la medición de impacto de los proyectos, programas y presencia institucional.

1.2 Incrementar el nivel de calidad de los servicios educativos prestados

ACCIONES ESTRATÉGICAS

- 1.2.1 Redefinir el servicio de acompañamiento a los Centros escolares pertenecientes a la red
- 1.2.2 Impulsar el sistema de mejora continua de la calidad
- 1.2.3 Integrar la Propuesta educativa de Fe y Alegría en la red nacional
- 1.2.4 Mejorar el acceso e inclusión a los servicios prestados por los Centros Educativos
- 1.2.5 Mejorar las condiciones de infraestructura, seguridad, herramientas y equipo con principios de equidad

1.3 Mejorar el nivel de eficiencia estratégica y operativa institucional

ACCIONES ESTRATÉGICAS

- 1.3.1 Actualizar y mejorar la eficiencia de los procesos
- 1.3.2 Implementar mecanismos de sistematización y transferencia de conocimientos, experiencias y relaciones.
- 1.3.3 Modernizar las herramientas para resguardo y acceso a información de relevancia



1.4 Fortalecer el perfil académico, profesional y ciudadano de los estudiantes de los Centros Educativos y Técnicos.

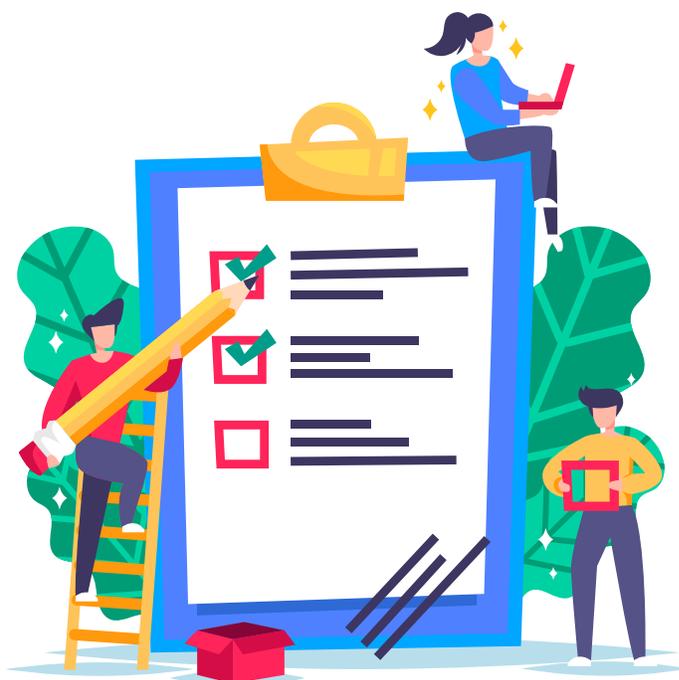
ACCIONES ESTRATÉGICAS

- 1.4.1 Establecer un continuo educativo entre C.E. y C.F.P. pertenecientes a la red, así como a otras alternativas de educación superior.
- 1.4.2 Fortalecer y ampliar los servicios de formación integral para el desarrollo de las habilidades y competencias para la vida y el trabajo

1.5 Fortalecer la experiencia de fe y el compromiso social de la comunidad educativa

ACCIÓN ESTRATÉGICA

- 1.5.1 Impulsar procesos de animación de la fe y promoción de justicia social en los Centros Educativos.





OBJETIVO ESTRATÉGICO 2:

Cultura Organizacional Integrativa

OBJETIVOS DE SEGUNDO NIVEL

2.1 Asegurar el compromiso y alineación de la red de centros con la misión y visión institucional.

ACCIONES ESTRATÉGICAS

- 2.1.1 Establecimiento de políticas de ingreso, continuidad, salida y niveles de relacionamiento de centros en la red.
- 2.1.2 Establecer programas para fortalecer la identidad de los centros de la red con la misión y visión institucional

2.2 Fomentar la salvaguarda de la seguridad e integridad de las personas

ACCIONES ESTRATÉGICAS

- 2.2.1 Establecer políticas para el seguimiento y protección de la comunidad educativa
- 2.2.2 Establecer políticas para el seguimiento y protección en la ejecución de proyectos y programas
- 2.2.3 Establecer programas para el seguimiento y protección en el entorno y grupos de interés

2.3 Incrementar el nivel de satisfacción integral del personal y su identificación con la institución

ACCIONES ESTRATÉGICAS

- 2.3.1 Promover los valores institucionales en el personal
- 2.3.2 Impulsar actividades de mejora de clima laboral que promueven la unidad institucional
- 2.3.3 Complementar la oferta salarial con incentivos no monetarios



2.4 Potenciar el desempeño laboral del personal

ACCIONES ESTRATÉGICAS

- 2.4.1 Renovar la estructura organizacional y delimitar funciones
- 2.4.2 Establecer un mecanismo de medición de desempeño
- 2.4.3 Desarrollar capacidades técnicas del personal

2.5 Incrementar la capacidad de atracción y retención del talento

ACCIONES ESTRATÉGICAS

- 2.5.1 Reformular la propuesta de valor laboral
- 2.5.2 Establecer una red de canalización de talento

2.6 Convertir la experiencia Fe - Justicia en una fuerza dinamizadora de la formación y promoción social.

ACCIÓN ESTRATÉGICA

- 2.6.1 Establecer espacios formativos y participativos en la vivencia de la experiencia Fe - Justicia



OBJETIVO ESTRATÉGICO 3:

Sostenibilidad 360

OBJETIVOS DE SEGUNDO NIVEL

3.1 Incrementar el nivel de independencia financiera en el corto y largo plazo

ACCIONES ESTRATÉGICAS

- 3.1.1 Establecer un programa multicanal de captación de donaciones individuales
- 3.1.2 Captar recursos a partir de los programas de responsabilidad social corporativa
- 3.1.3 Establecer un fondo de inversión institucional para generación de recursos propios
- 3.1.4 Aprovechar la experticia institucional para la generación de otros ingresos
- 3.1.5 Ampliar e innovar la oferta formativa de programas y la cobertura a nivel nacional

3.2 Garantizar la operatividad institucional

ACCIONES ESTRATÉGICAS

- 3.2.1 Asegurar la estabilidad de puestos y funciones claves
- 3.2.2 Automatizar funciones administrativas a partir de la implementación de (ERP)
- 3.2.3 Desarrollar programas de voluntariado y pasantías

3.3 Promover acciones concretas en el cuidado y defensa del medio ambiente

ACCIONES ESTRATÉGICAS

- 3.3.1 Establecer políticas e iniciativas de protección ambiental
- 3.3.2 Establecer programas educativos de desarrollo sostenible





OBJETIVO ESTRATÉGICO 4:

Posicionamiento e Incidencia

OBJETIVOS DE SEGUNDO NIVEL

4.1 Mejorar e implementar nuevos sistemas de comunicación, posicionamiento, presencia y protección de la imagen institucional.

ACCIONES ESTRATÉGICAS

- 4.1.1 Fortalecer y adecuar el área de comunicaciones
- 4.1.2 Instaurar políticas para el establecimiento de presupuestos enfocados al posicionamiento de imagen institucional
- 4.1.3 Homogeneizar y consolidar una imagen institucional externa.

4.2 Consolidar y atraer nuevos grupos de interés

ACCIONES ESTRATÉGICAS

- 4.2.1 Implementar sistemas de seguimiento y relacionamiento con grupos de interés
- 4.2.2 Potenciar el trabajo en red y alianzas
- 4.2.3 Incursionar en nuevas temáticas de relevancia para los grupos de interés

4.3 Potenciar la incidencia social y política.

ACCIONES ESTRATÉGICAS

- 4.3.1 Diseñar una estrategia de incidencia social y política nacional, que integre la experiencia Federativa
- 4.3.2 Generar las condiciones de experiencia, conocimientos y medios para la incidencia

.....

“Si tus proyectos son para cinco años siembra trigo, si son para diez años siembra un árbol, pero si son para cien años educa al pueblo”.

P. Joaquín López y López

.....



Padre José María Vélaz S.J.
Fundador de Fe y Alegría

Este Plan Estratégico
fue desarrollado gracias al apoyo de:



ALBOAN





Fe y Alegría

EL SALVADOR

Dirección:
Calle El Mediterraneo No. 662
Colonia Jardines de Guadalupe, Antigua Cuscatlán
La Libertad, El Salvador
Teléfono: (+503) 2243-1282
E-mail: comunicacionesfya@feyalegria.org.sv

www.feyalegria.org.sv



Fe y Alegría El Salvador



@feyalegria.sv