



FE Y ALEGRÍA. RED DE REDES

5 claves para el trabajo en red

Carlos Fritzen S.J

Fe y Alegría es una Red educativa internacional de la Compañía de Jesús. Se trata de una red compleja que se estructura como una red de redes: desde lo local (centro educativo) a lo global (la Federación Internacional) ¿Cómo hemos llegado hasta aquí? ¿Qué hemos aprendido? ¿Qué tensiones enfrentamos? ¿Qué nos funciona?

- 1- Fe y Alegría comienza como iniciativa local en 1955 en Venezuela, y se extiende, poco a poco, como modelo de educación pública de gestión social allá “donde termina el asfalto”, en las fronteras de la exclusión a diversos países. Hoy estamos presentes en 21 países que pertenecen a 4 diferentes conferencias de la Compañía
- 2- En 1989, se crea la Federación Internacional para dar cuerpo a las dinámicas conjuntas como movimiento global. Somos una Federación Internacional de Fe y Alegrías nacionales liderada por una Coordinación General bajo el paraguas de la Conferencia de Provinciales Latinoamericana.
- 3- El Coordinador internacional lidera la dimensión global de la federación, pero cada Fe y Alegría nacional es plenamente independiente y tiene un director/a nombrado por el provincial jesuita local.
- 4- Somos un movimiento complejo, grande que atiende a cerca de 1.600.000 de personas con más de 1.500 centros educativos. 42.000 personas trabajando, la mayoría laicas pero también un número muy significativo de religiosos y religiosas. En FyA tenemos más de 140 congregaciones religiosas involucradas.
- 5- Cada Fe y Alegría nacional está formada por un grupo muy diverso de escuelas cuyo modelo de propiedad y vinculación estatal varía según países, conjuntando de esta manera gran variedad de actores (Ministerios de Educación, Compañía de Jesús, comunidades barriales, Congregaciones Religiosas, Fe Alegría, etc..).



En estos 62 años hemos aprendido mucho de nuestros errores, pero también disfrutado y celebrado muchos éxitos y avances. Los quisiera resumir en 5 claves para el trabajo en Red desde la experiencia de Fe y Alegría.



1. Una identidad fuerte y una misión compartida son elementos fundamentales para hacer realidad una red internacional (la FIFYA) desde unidades funcionales nacionales (las 21 FyA nacionales) ligadas a provincias (y provinciales) diferentes. Estas dos dimensiones, junto a la necesidad de trabajarse día a día el sentimiento de pertenencia, son precisamente la primera clave del trabajo federativo: **Identidad:** (Imagen, símbolos, campañas, pensamiento común, los temas que abordamos...). **Y misión:** educación de calidad donde terminan el asfalto.

2. Tener una estructura clara y definida es la segunda de las claves, fundamentada en los principios de participación y autonomía funcional. El organigrama de la Federación es claro, cada Fe y Alegría Nacional es autónoma y todos nos coordinamos en una asamblea y un consejo de directores. El coordinador internacional se apoya en una junta directiva y todos los cargos federativos son por elección. Como movimiento

Fe y Alegría desarrolla a todos sus niveles una cultura de la participación y de la democracia, y la autoridad da paso a la influencia, y es ejercida de forma dialogada, a través de asambleas y consensos. La FIFYA no tiene estructuras de autoridad vertical. Son la identidad y la misión compartida la que crean la cohesión y mantienen la unión de la red que no puede funcionar sino es dejando grandes espacios de autonomía funcional.

3. Esta estructura no puede ser operativa si no se da en un liderazgo y un modelo de gestión diferentes. Ser una red implica ejercer un liderazgo con “poco poder” en el sentido tradicional. Fe y Alegría lleva años experimentando la forma de liderar en red donde ninguna de las personas que trabajamos en las redes y acciones federativas tenemos poder para imponer nada a los equipos nacionales. Queremos

desarrollar un poder incluyente con un tipo de liderazgo que coordina e invita al consenso, trabaja sobre la motivación, la inspiración, la construcción de visión estratégica colectiva de la misión, la creación de sentido de cuerpo y el sentimiento de pertenencia. Un liderazgo ejercido por jesuitas y no jesuitas.

El continuo trabajo en redes y la praxis de la asamblea federativa como lugar de decisión estratégica, va creando un tipo de gestión diferente que convive con estructuras verticales dentro de cada FyA nacional (Direcciones Nacionales que responden a Provinciales y que tienen bajo su responsabilidad directores y directoras de escuela).



4. Construcción de planes de acción federativos con la participación de todas las FyA nacionales aportando cada una desde sus capacidades.

Desarrollar un plan común obliga a destinar recursos y a que las FyA nacionales actúen con generosidad poniendo capacidades y recursos a disposición entendiendo que esto no solo beneficia a la Federación sino que fortaleciendo lo común se fortalecen los nudos y por tanto toda la red. A partir del plan de prioridades federativas aprobado en la Asamblea donde participan representantes de todas las Fe y Alegrías nacionales, surgen redes de acción global. Las Fe y Alegrías se comprometen libremente a participar de aquellas iniciativas que consideren pertinentes para su realidad local. Aunque no solo hacemos cosas juntos y compartimos recursos, sino que cada día aprendemos a dialogar horizontal y fraternalmente, a desarrollar instrumentos, prácticas y estructuras que hacen posible la construcción colectiva del conocimiento. Esto siempre será un proceso inacabado.

5. **Fe y Alegría** en estos años ha aprendido a descentrarse. Nuestra propia historia – nacidos en la periferia, en alianza con los estados, integrando obras de múltiples congregaciones y colectivos – nos ha llevado a la necesidad de cambiar el enfoque de nuestra acción descentrándola de la Compañía de Jesús y de nosotros mismos para centrarla en el proyecto del Reino en el que somos colaboradores (partners) con muchos otros, donde tenemos nuestro aporte específico, pero no necesariamente somos los únicos ni el centro. De las 42.000 personas que trabajamos en Fe y Alegría en todo el mundo, menos de 80 son jesuitas y de estos muy pocos están dedicados a tiempo completo. Un reto para muchos de nosotros como jesuitas es superar el imaginario egocéntrico que nos sitúa en el centro de la misión en la que otros colaboran con nosotros como subordinados. Nuestra experiencia como Federación nos dice que trabajar por la transformación social, defender y exigir el derecho a una educación de calidad para todas las personas, no solo de nuestro alumnado, nos exige salir de nuestro propio terreno y abrirnos a trabajar con otras organizaciones, redes, movimientos no promovidos por jesuitas.

Sólo desde el establecimiento de alianzas con otros podremos ofrecer respuestas a la complejidad de los retos sistémicos que afronta el mundo globalizado. Por eso estamos aprendiendo sumar esfuerzos con aquellos que nos son iguales a nosotros pero con los que compartimos ideales, reclamos, objetivos... Compartir nuestras capacidades y ponerlas al servicio de algo que va más allá de la marca jesuita supone, entre otras cosas, perder protagonismo, exige generosidad y altura de miras, pasa por aprender a negociar sobre lo que nos une a otros, etc..., pero más allá de todo lo anterior nos permite lograr un mayor impacto, tener un discurso más incluyente, hace posible que contribuyamos a generar consensos fuertes que respondan a la pluralidad de un mundo cada vez más complejo y heterogéneo. Esto es más que evidente cuando hablamos del trabajo de incidencia política. No podemos pretender tener algún impacto en la arena internacional solos, debemos sumarnos a otros. Para nosotros, formar parte de la Campaña Mundial por la Educación que reúne a organizaciones internacionales y nacionales de muy diferente signo, movimientos sindicales, etc, es un espacio prioritario de participación.



Hasta aquí las claves que nos ayudan a crecer como Movimiento, como red de redes. Sin embargo, para que estas cinco claves se hagan realidad, debemos garantizar **tres condiciones:**



- 1- El cultivo de determinadas actitudes en las personas y en las instituciones. El punto de partida es la flexibilidad y generosidad para salir del marco estratégico local y reconocer la existencia de un nuevo nivel de agencia. Esto conlleva el respeto mutuo, la co-responsabilidad con la red como bien común, la apertura a lo que va más allá de nuestro entorno, mandato y forma

de entender la realidad, la paciencia con las dinámicas de conjunto y la confianza en los dinamizadores y liderazgos múltiples existentes en una red como la nuestra. Esto requiere cuidado y dedicación a la red y a sus

La sincronía en la visión estratégica conjunta de los directores de los países y los líderes de las redes es uno de los equilibrios fundamentales del movimiento.



- 2- La red no es fruto del esfuerzo voluntarista de unos pocos, se trata de una **apuesta institucional de la Compañía con mandato claro y decisión de invertir recursos y tiempo**. El apoyo de la Compañía de Jesús, especialmente desde la CPAL, como paraguas institucional pero también como proveedor de personas y recursos, ha sido decisivo para el éxito de FyA como red internacional. El reconocimiento de FyA como una de las redes internacionales jesuitas y la formulación progresiva de nuestra red como una propuesta global jesuita para educación en las nuevas fronteras, ha hecho aumentar la progresiva

demanda de nuevas provincias y territorios y nos obliga a continuamente adaptar y reinventar el significado de FyA en cada nuevo contexto, en la más pura esencia de la Educación Popular.

- 3- Somos un movimiento de educación popular y por eso FyA mantiene una dinámica de búsqueda y quiere dar nuevas respuestas a los nuevos retos que enfrentamos: **la búsqueda de la innovación, la incorporación continua de y medición de nuestro impacto.**



Permitidme una última reflexión.

Ser una red supone admitir pertenencias múltiples y por ello en FyA coexisten dependencias que llaman la atención a los que nos miran desde una visión jerárquica. Los provinciales y los delegados de educación encuentran en Fe y Alegría una obra generalmente grande e importante, manejando recursos cuantiosos, que por un lado pertenece a su provincia pero que no está totalmente bajo su jurisdicción, porque pertenece a una red internacional con la que despliega y coordina mucho de su trabajo. Lo mismo ocurre a nivel de conferencias. La CPAL ha sido el paraguas de FyA por muchos años, y continúa siendo el espacio de vinculación de la Federación al gobierno de la Compañía, pero FyA ha superado también el ámbito geográfico de CPAL y hoy tiene presencia en provincias latinoamericanas, europeas y africanas. Por otro lado FyA es una red educativa en las fronteras que en muchos casos se coordina y trabaja como parte del sector social, por lo que siempre hemos estado con un pie en el secretariado de educación secundaria y con el otro en el secretariado social. Esto requiere de todos: presidentes, secretarios, provinciales, delegados... una flexibilidad y apertura compleja e innovadora.

Somos el resultado del compromiso con la transformación social de muchos y muchas, y de la concepción de la educación como derecho humano y como bien público. En esa convicción nos hemos encontrado con múltiples aliados y armonizado nuestro esfuerzo hasta ser hoy aliados estratégicos de la educación estatal en muchos de los países. Y hemos hecho esto desde nuestra matriz, la Compañía de Jesús, dentro de la cual creo que suponemos un reto y una provocación a pensarnos y proyectarnos cada vez más abiertos, más transversales, aprendiendo a ser en la complejidad, pero cada vez más centrados en las personas y la misión. Aquí me tienen a mí y a parte de mi equipo en estos días para poder seguir dialogando y aprendiendo unos de otros. No sabemos cómo tendremos que desarrollar nuestras estructuras a futuro, pero lo que es seguro, es que lo hemos de hacer juntos.

GRACIAS!!!!

WWW.FEYALEGRIA.ORG

FACEBOOK: @FeyAlegríaFI

TWITTER: @feyalegríaFI