

## COMUNIDAD DE APRENDIZAJE 1 (GRUPOS 1, 2 Y 3)

### TEMA: EL AMBITO INSTITUCIONAL/ORGANIZACIONAL

Por un lado, vemos que en la cultura de FyA está presente la innovación de una u otra manera. Estamos acostumbrados y creemos que nosotros mismos podemos hacer las cosas y solemos **innovar en muchos programas, propuestas, trabajos, desafíos**.

Sin embargo, Fe y Alegría tiene una historia de éxitos y sabemos que uno de los factores para innovar es la crisis, en consecuencia da la impresión que encontramos **la comodidad o el confort** y ahí es donde **radica nuestra amenaza hoy**. Quizás el planteo de la necesidad de innovación esté en la pertinencia, eficiencia o eficacia con la que trabajamos, aspectos vinculados desde luego a la sostenibilidad.

#### 1) ¿Qué aspectos de la estructura de nuestra organización no favorecen iniciativas innovadoras y cuáles sí favorecen?

- **En las Unidades Educativas:** los educadores/as dicen que el curriculum es estático y fijo y reciben bajos salarios... y se utilizan estos elementos como “excusas” para no innovar.
- **La Sostenibilidad económica** es un factor que nos genera tensión: si seguimos dependiendo financieramente de otros, tenemos poco margen para mantener nuestras propuestas independientes. ¿Cómo movernos del espacio de ser “administradores” del proyecto (del Estado, de la Cooperación o de las empresas), para dedicarnos a transformar sin condicionamientos?
- **La Razón de ser de FyA:** tengamos siempre en mente que lo importante son las personas a quienes nos debemos (niños/as, jóvenes, adultos) más allá de los procesos, las estructuras, los planes y programas y que la institución misma.
- **La vocación de FyA** es estar donde no están los otros y eso abre puertas y posibilita la innovación.
- Algunas FyA se mueven en una fragilidad de personal; cambios de gerencias, coordinaciones, rotación de personal; lo que puede generar inestabilidad. **La estructura debe establecerse en función de la estrategia**. Nos preguntamos qué estructura debe tener una organización como la nuestra para innovar. Creemos que nuestra estructura federativa es pesada y se corre riesgo de que algunas FyA también se constituyan en instancias burocráticas, lentas y hasta estáticas.
- Se nota ausencia de vinculación del **Plan Estratégico** de la FIFyA con los Planes Estratégicos de las FyA. **Existe tensión entre la autonomía funcional y la unidad federativa:** parte de los equipos hablan de que no favorece la operatoria; otros dicen que justamente favorece la innovación; que justamente en algunas FyA se dan lineamientos muy orientados, estructuras jerárquicas y que no permiten la creatividad y en consecuencia la innovación.
- Existe la necesidad de que la próxima **Planificación Estratégica** sea más “inspiradora” y se estructure menos en los resultados, indicadores, actividades, etc. que se quieren alcanzar.

- **La creación de espacios** en los que podamos encontrarnos algunas FyA regionalmente y/o regularmente podría ayudar a dar luces de cara a la innovación.
- **Los resultados de los Congresos** suelen ser de difícil implementación en los países por el poco tiempo que existe y las agendas recargadas.
- **Los Programas** suelen actuar separadamente, aisladamente; hay sinergias entre programas pero cada programa se fija en su propio objetivo y no en la visión federativa; falta mejorar la interacción.
- Tensión que provoca el “divorcio” entre la **lógica de procesos y la lógica de proyectos**. En nuestro discurso decimos que somos democráticos, horizontales, abiertos pero luego en las estructuras, en los programas y proyectos somos muy normativos.
- Necesidad de **evaluarnos** honesta y regularmente. La **estigmatización del error o encubrimiento del error no permite innovar**. Se pueden cometer errores o no llegar a cumplir con los objetivos y eso puede igual ser positivo y significar un proceso de aprendizaje.
- El accionar de FyA frente a otros a veces puede ser una “**camisa de fuerza**” que nos deja poco margen de actuación.

2) **Qué factores externos (Estado, Partido, iglesias, empresas privadas) podría favorecer o entorpecer los cambios que se desean implementar?**

- El **trabajo en Red** con instancias gubernamentales y no gubernamentales abre posibilidades y obliga a innovar. La innovación no es un acto individual, al integrarse con otros actores uno debe innovar, siempre que el otro actor sea desafiante.
- **Los Estados** nos están obligando a ser más creativos también con las propuestas: trabajar asociadamente, abrir o no centros nuevos, etc.
- Es recomendable **incorporar a las empresas privadas** en el compromiso de servicio a los más necesitados, aunque nos parezca en principio una utopía.
- **La confianza de la Compañía de Jesús y el reconocimiento público** en algunos países representa una tensión creativa: favorecen pero al mismo tiempo comprometen y la gestión debe ser atinada y transparente.

3) **¿Cómo desde la comunicación se aporta a la innovación en FyA?**

- Creemos que FyA es mucho más innovadora que lo que solemos apreciar o reconocer. El problema puede estar siendo la escasa o incipiente Comunicación interna y externa. **La buena comunicación en sí misma sería una innovación**.
- No hemos sido capaces de **definir** claramente lo que queremos proyectar, quienes somos, qué hacemos. Quizás al comunicar lo que podríamos hacer es ir definiendo FyA en la pluralidad de acciones. ¿Cuáles serían las imágenes innovadoras que querríamos mostrar? ¿Cómo mostrar todo lo que hacemos en nuestras comunicaciones? ¿de qué manera comunicamos lo que hacemos o mantenemos una comunicación que muestra la educación solo desde el aula? Muchas veces en lo que difundimos cuando hacemos videos o propuestas comunicacionales, seguimos mostrando solo el aula, el pupitre, el pizarrón, elementos muy tradicionales en el que hacer educativo.

