

19 Autonomia dels centres escolars

X Jornades de Consells Escolars
de Comunitats Autònomes i de l'Estat

Granada, maig de 1999

Edició: Consell Escolar de Catalunya

Tiratge: 850 exemplars
Desembre de 1999

Índex

Presentació	4
Introducció	6
Autonomia i participació	9
Autonomia organitzativa	14
Autonomia curricular.....	22
Autonomia econòmica.....	28

Presentació

Anualment se celebra una trobada dels consells escolars de les comunitats autònomes amb competències educatives i el Consell Escolar de l'Estat per debatre un tema rellevant dins l'àmbit educatiu i que és d'interès comú.

D'una manera rotatòria, cada un dels consells participants es responsabilitza de l'organització de la trobada. L'any 1999 va correspondre al Consell Escolar d'Andalusia de fer-ho: es va celebrar a Granada amb el tema *Autonomia dels centres escolars*.

El tema escollit es va enfocar des de quatre perspectives diferents que servien per a centrar el debat:

- Autonomia i participació
- Autonomia organitzativa
- Autonomia curricular
- Autonomia econòmica

La Comissió Permanent del Consell Escolar de Catalunya es va encarregar d'elaborar un document sobre *L'autonomia dels centres escolars*, que fou l'aportació d'aquest Consell. Juntament amb les aportacions de tots els altres consells escolars participants, el Consell Escolar d'Andalusia va elaborar un document base que fou tramès amb antelació suficient a tots els consells per a la seva revisió i perquè hi hagués ocasió de conèixer-ne el contingut abans de la trobada. També fou la Comissió Permanent qui va analitzar posteriorment aquest document base i, després de realitzar-hi les propostes i els suggeriments escaients, el va trametre de nou al Consell Escolar d'Andalusia, el qual, tenint en compte aquestes i totes les altres aportacions, elaborà el document a partir del qual es va desenvolupar el debat.

Al llarg de les sessions de treball, els moderadors van recollir les reflexions i les propostes expressades durant el debat i miraren de resumir els aspectes coincidents d'unes i altres. L'equip tècnic del Consell Escolar d'Andalusia va preparar les primeres conclusions generals que després van ser debatudes i consensuades en la sessió de cloenda.

Així, doncs, el document que ara us presentem conté les conclusions resultants de les X Jornades de Consells Escolars de Comunitats Autònomes i de l'Estat sobre *l'Autonomia dels centres escolars*. Com podreu comprovar, en la introducció es

constata la necessitat d'autonomia per part dels centres docents per assolir la qualitat educativa desitjada. Les conclusions dels quatre grans apartats ja esmentats es presenten com un seguit de recomanacions molt àmplies, i tal vegada una mica disperses, perquè són fruit de nombroses aportacions corresponents a unes realitats educatives diverses, però que tenen en comú, sense cap mena de dubte, la millora de l'organització del nostre sistema educatiu i, consegüentment, de l'educació dels nostres infants i joves.

Comissió Permanent del Consell Escolar de Catalunya

Desembre de 1999

Introducció

L'autonomia dels centres, motor de la qualitat educativa

L'autonomia dels centres escolars ha de ser el motor que els impulsi a dissenyar, dinamitzar i gestionar una qualitat educativa millor. Per als Consells Escolars de Comunitats Autònomes i de l'Estat, reunits a Granada per celebrar les X Trobades Anuals, l'autonomia dels centres educatius no és un fi sinó un mitjà per optimitzar tots els seus recursos i oferir uns serveis educatius de qualitat.

La responsabilitat d'aquesta oferta de qualitat es trasllada des de l'Administració als centres educatius, que, en ús de la seva autonomia, han d'establir el model organitzatiu que millor s'adapti al seu projecte educatiu i al seu entorn.

Cada projecte de centre ha de ser coordinat d'una manera eficaç per l'equip directiu i, en la seva elaboració, han de participar-hi tots els sectors de la comunitat educativa. Sense aquesta condició no hi ha una participació adequada, ja que ambdues són complementàries: l'educació és un procés participatiu i la participació és una manera d'educar.

Aquesta perspectiva comporta el reforçament del consell escolar del centre, sens perjudici de les competències que corresponguin als òrgans unipersonals.

Les condicions per a l'exercici eficaç de l'autonomia es concreten en els punts següents:

- La configuració d'equips docents estables i, sobretot, coherents, capaços d'arribar a acords bàsics amb relació al projecte educatiu de centre i al projecte curricular, dos documents que assegurin l'autèntica autonomia. Conseqüentment, s'hauria d'afavorir un sistema de provisió de llocs i unes condicions de treball que propiciessin la consecució d'aquest objectiu.
- El desenvolupament d'un lideratge autèntic per part de l'equip directiu és de màxima importància per dinamitzar la vida diària del centre i la participació efectiva de tots els sectors. Això suposa un "rol" nou, el desenvolupament del qual requereix una formació específica per a l'exercici de les funcions pròpies del càrrec.

- L'avaluació permanent i contínua dels centres educatius, tant interna com externa. Recomanem que s'estableixin de manera ràpida els mecanismes necessaris per fer-la efectiva en els territoris en què no s'està fent.

D'altra banda, els centres educatius han de tenir la capacitat de concretar el marc normatiu establert per les diferents administracions per definir l'horari i el calendari, i ajustar així el temps escolar a les necessitats educatives de l'alumnat i a les peculiaritats socials de l'entorn.

Les plantilles, tant de professorat com de personal d'administració i serveis, han de ser adequades, qualitativament i quantitativament, per atendre aquestes necessitats.

L'alumnat és el destinatari de tota la tasca educativa. Tanmateix, no es pot oblidar que també és agent del seu desenvolupament. Així doncs, s'ha de facilitar i impulsar de manera eficaç la seva participació efectiva en la vida del centre i afavorir l'associacionisme estudiantil.

Així mateix, cal realitzar accions per desenvolupar la participació de pares i mares, fonamentalment mitjançant les seves associacions.

Una gestió participativa es veurà afavorida si es crea una cultura del diàleg, amb transparència en la informació i la participació de professorat, pares, alumnat i personal d'administració i serveis.

L'autonomia dels centres, perquè sigui viable, implica uns marges amplis d'autonomia econòmica. Això comporta la utilització dels recursos que les administracions faciliten, a més de la possibilitat d'obtenir-ne d'altres per compte propi per tal de desenvolupar els projectes educatius.

L'autonomia econòmica requereix competència per gestionar el pressupost i per prendre decisions amb relació a la millora del funcionament i el manteniment de les instal·lacions, amb l'obligació de transparència davant la comunitat educativa.

El fet d'aconseguir recursos propis no ha de ser motiu de discriminació per a l'educació bàsica de tot l'alumnat; però, a la vegada, ha de ser motiu d'estímul per a la millora de l'educació que el centre imparteix, implicant-hi el conjunt dels seus sectors.

L'ús de les instal·lacions pròpies podrà ser font de finançament complementari, sempre que es prenguin les mesures reguladores corresponents perquè no es desvirtuin els objectius educatius propis dels centres i la responsabilitat d'usuaris i de gestors.

En els centres públics, la gestió de recursos ha de servir per al seu manteniment general i no per a la realització d'obres importants.

Finalment, els centres educatius han de tenir cura de la seva imatge, promoure programes d'identificació i de valoració d'ells mateixos, informar de les millores que es produeixin, tant a l'escola, en general, com a cada centre en particular, com també potenciar la disponibilitat de les seves instal·lacions fora de l'horari escolar per atendre les necessitats de l'entorn.

Autonomia i participació

1. Concepte d'autonomia

1.1. Autonomia i participació

1.1.1. L'autonomia dels centres educatius ha de ser reconeguda com un component bàsic en el procés cap a la millora de la qualitat del sistema educatiu. La participació de la comunitat educativa es constitueix en factor primordial de la qualitat de l'educació, convertint-se en un dels seus indicadors.

1.1.2. Una capacitat de decisió més gran del conjunt de la comunitat educativa permet apropar més el centre al seu entorn, facilita l'adaptació de l'oferta educativa a les necessitats específiques de l'alumnat, afavoreix l'atenció a la diversitat i impulsa aquelles persones que participen en el centre a assumir d'una manera més implicativa i corresponsable el funcionament del centre.

1.1.3. Aconseguir un grau alt d'"autonomia institucional" significa el traspàs real de la responsabilitat i dels recursos en àmbits i aspectes diversos, fet que convertiria les administracions educatives en: coordinadores de recursos, impulsores de propostes i garants de la unitat del sistema en els seus respectius àmbits competencials.

1.1.4. L'autonomia s'ha d'aconseguir mitjançant la participació responsable, entesa com a possibilitat d'elecció i d'innovació de totes les persones implicades en l'educació. Aquest esforç comú ha de satisfer els interessos de cada sector que es consideren diferents i complementaris.

1.1.5. A fi que l'autonomia sigui efectiva i real, les administracions educatives hauran d'afavorir la reconstrucció de llocs i espais atrapats per la burocràcia, pel treball individualista i per la presa jeràrquica de decisions, fins aconseguir un treball en equip en què cada estament faci la seva funció.

1.2. La participació com a vehicle de desenvolupament de l'autonomia dels centres

1.2.1. La participació de la comunitat educativa s'ha de desenvolupar en un marc d'autonomia, els límits del qual són fixats per la normativa general. Les administracions educatives potenciaran la formació per a la participació i els centres fomentaran la participació activa de tots els sectors, especialment la de l'alumnat.

1.2.2. La participació implica el contacte entre l'Administració i els sectors socials interessats en un servei públic com és l'educació. La participació afavoreix la integració dels ciutadans en un sistema democràtic.

1.2.3. L'autonomia i la participació es desenvolupen a mesura que s'exerceixin i d'aquest exercici responsable se n'ha d'obtenir un desenvolupament més gran o més petit, sense límits prefixats que coartin els més participatius siguin difícils d'aconseguir per als més conformistes.

1.2.4. La participació implica l'exigència d'una gran transparència de l'acció dels polítics i dels administradors, l'exigència del dret de la societat a ser informada, un control més gran de les burocràcies públiques i administratives i, en definitiva, una influència més gran de les qüestions socials i quotidianes en tots els camps de l'acció pública.

1.2.5. La participació s'ha d'entendre com un objectiu educatiu per a l'alumnat. La participació i l'educació són elements que es complementen. L'educació és un procés participatiu i la participació és una forma d'educació.

2. Delimitació de l'autonomia

2.1. L'autonomia dels centres educatius es desenvolupa en molts casos d'acord amb un fons ideològic, en què les diferents opcions existents marquen d'una manera important el camí. Per tant, té una transcendència especial el fet de respectar uns límits ben definits que propiciïn una educació comuna, sens perjudici del necessari respecte per les diferències.

2.2. Correspon a les administracions la responsabilitat de vetllar pel manteniment d'un marc legal que garanteixi l'equitat d'accés a l'educació com a servei públic.

2.3. L'autonomia no podrà dur-se a terme degudament sense un marc legal adequat. Per ser autònoms, els centres han de tenir personalitat per exercir amb plena responsabilitat les competències que se'ls reconguin.

2.4. El procés d'aprofundiment autonòmic en l'àmbit educatiu no hauria de quedar aturat en els nivells autonòmics, és necessari baixar fins als nivells locals i als centres educatius.

3. Condicions per a l'exercici de l'autonomia

3.1. Adequar els recursos a les característiques específiques dels projectes que es pretenen desenvolupar, amb una atenció especial cap als centres que es troben ubicats en zones socialment i econòmicament desfavorides.

3.2. Potenciar els processos col·lectius d'elaboració de projectes educatius i de gestió dels centres.

3.3. Reconèixer la capacitat dels centres per organitzar i actuar a partir del seu propi projecte.

3.4. Modificar, en el seu cas, les resolucions d'inici, funcionament i desenvolupament del curs amb l'objectiu de donar als centres capacitat d'autorregulació dins d'un marc legal.

3.5. Respectar el camp professional dels diferents professionals de l'ensenyament, sobretot pel que fa a l'aspecte tècnic dels seus coneixements i a la responsabilitat adquirida a nivell d'organització pedagògica i de mètodes d'ensenyament.

3.6. Formar i informar els diferents col·lectius sobre els procediments de gestió, com també sobre una familiarització amb la cultura pedagògica derivada de la LOGSE.

3.7. Accions concretes que fomentarien la participació:

a) Elaboració d'un pla d'activitats de formació des de i per al propi centre, que faciliti la participació dels sectors afectats.

b) Promoure mecanismes d'informació i debat en la comunitat escolar.

c) Ampliar la competència i la capacitat d'autonomia dels consells escolars, i que aquests tinguin el suport dels consells escolars comarcals, municipals, de zona, etc.

d) Creació i foment de canals que possibilitin una comunicació fluida i d'intercanvi sistemàtic entre tots els membres de la comunitat.

e) Desenvolupament i aprofitament de la creativitat personal i col·lectiva de tots els agents de la comunitat escolar.

f) Fomentar en cada centre escolar una "cultura pròpia" que ajudi a la identificació personal i col·lectiva.

g) Desenvolupament d'una mentalitat més oberta i flexible per a un canvi més freqüent de funcions i responsabilitats.

h) Desenvolupar la normativa adequada que reguli els marcs de participació d'aquesta nova concepció de centre.

i) Impulsar la participació i la corresponsabilitat social de les entitats locals, descentralitzant àmbits de responsabilitat social i competències educatives, a fi que les entitats esmentades participin en la millora de la qualitat educativa dels centres del municipi, i potenciant els consells escolars municipals perquè dissenyin, intervinguin i avaluin una política educativa municipal.

j) Potenciar la cultura participativa i l'autocontrol de la qualitat.

k) La coordinació entre centres autònoms comporta un enriquiment de l'acció de cadascú. Aquesta coordinació pot plantejar-se des de criteris territorials entre centres d'una mateixa zona o des de la concordança de projectes.

3.8. L'avaluació del centre com a instrument d'autonomia

3.8.1. L'avaluació interna i externa:

a) Establir un pla d'avaluació interna que abrasi tots els àmbits i sectors implicats en el centre.

b) Participar en els projectes d'avaluació externa, coneixent-los i prenent-hi part activament com a mitjà orientador per a la millora del centre.

3.8.2. Més autonomia suposa més control social de l'escola per part dels membres de la comunitat educativa, que faran un èmfasi especial en tot allò que es refereixi a les normes de funcionament i avaluació dels resultats, i per part d'instàncies externes que determinaran els indicadors de qualitat per avaluar el centre escolar.

3.8.3. Avaluar en funció d'objectius prefixats pel consell escolar de centre.

3.8.4. Oferir als centres models d'avaluació del seu funcionament.

3.9. El desenvolupament de l'autonomia implica obrir un procés de reflexió en els centres sobre les potencialitats i els riscos d'aquesta.

Hi ha el risc que els menys afavorits assisteixin als centres amb una capacitat menor d'iniciativa i de creativitat. L'autonomia pot desembocar, si es cultiva la competitivitat, en una carrera de rivalitats. D'aquesta manera l'educació, lluny de ser un factor de redistribució i d'igualació, acaba sent un element d'accentuació de la desigualtat.

3.10. El projecte educatiu i el projecte curricular són elements fonamentals per al desenvolupament de l'autonomia del centre. L'elaboració d'aquests projectes no és suficient per aconseguir un grau alt de participació. Aquests documents han de servir de guia, en la realitat, per a la pràctica docent i han de ser un referent per a tots els processos d'avaluació que es desenvolupin en el centre.

4. Nivells i tipus d'autonomia

4.1. Nivells d'autonomia

4.1.1. El nivell d'autonomia dels centres escolars depèn de la pressió normativa més o menys forta que les administracions facin sobre la institució escolar. Els canvis educatius que vulguin tenir una incidència real en la vida del centre hauran de generar-se des de dins, la qual cosa capacitarà l'escola per desenvolupar la seva pròpia cultura innovadora.

4.1.2. La normativa ha de tenir en compte els nivells mínims que garanteixin els drets bàsics. Per tant, es proposa:

- a) Dissenyar un pla d'acció avaluable que revisi el compliment dels objectius mínims, aprovats per l'Administració i desenvolupats pel centre (nivell obligatori).
- b) Assumir les normes orientadores de l'Administració com a normes supletòries, si el centre no elabora una regulació pròpia (nivell supletori).

4.1.3. El grau d'autonomia que l'Administració ha de proporcionar serà més alt en aquells centres que voluntàriament vulguin assumir projectes diferents.

4.1.4. La implantació progressiva de l'autonomia comporta:

- a) Diagnosticar els objectius, les necessitats, els recursos i les competències que el desenvolupament de l'autonomia en cada centre requereix.
- b) Establir, de forma gradual, àrees progressives de gestió definint i esglaonant els compromisos, i recollint-los en el PEC.

4.2. Aspectes de l'autonomia:

a) L'autonomia com a sinònim d'optimització de serveis implica prioritzar la distribució de recursos en els centres, en funció de les necessitats i els objectius d'acord amb els criteris de qualitat educativa.

b) L'autonomia com a reconeixement a la diversitat suposa preservar els trets diferencials de cada comunitat educativa, afavorint el respecte i la salvaguarda de la identitat, com també els trets comuns que permetin la connexió amb altres sistemes educatius d'àmbit pròxim o llunyà.

Autonomia organitzativa

1. Estructures i competències organitzatives

1.1. Estructures organitzatives

1.1.1. L'autonomia organitzativa dels centres educatius permet recrear l'educació i adaptar-la de manera precisa als seus destinataris directes, sense que això s'oposi al desenvolupament de projectes d'interès per a la comunitat educativa globalment considerada, ni a la normativa comú o general.

1.1.2. Conèixer i valorar models d'organització diferents demanant el suport i l'assessorament necessaris, especialment en les primeres fases d'autonomia, a l'Administració educativa o a altres experts en matèria organitzativa.

1.1.3. Escollir el model organitzatiu que millor s'adapti a la realitat del centre, després d'una anàlisi i un diagnòstic de les seves característiques, i implantar-lo de manera esglaonada, establint ritmes progressius.

1.1.4. Potenciar les estructures organitzatives previstes en la normativa vigent, des d'una perspectiva oberta i flexible que respongui als nivells efectius d'autonomia pels quals la pròpia llei aposta, evitant caure en el model burocràtic d'organització de centres

1.1.5. Crear condicions (temps, recursos i plantilles) perquè l'estructura organitzativa dels centres faciliti la connexió amb el món laboral i productiu.

1.2. Competències i responsabilitats

1.2.1. Per orientar l'autonomia organitzativa dels centres és necessari que els acords tinguin caràcter prescriptiu per a tots els membres i que així sigui reconegut per l'Administració educativa.

1.2.2. El projecte de centre, com a instrument de planificació que també és, ha de ser coordinat de manera efectiva per l'equip directiu i en la seva elaboració han de participar-hi el diferents sectors de la comunitat educativa. La seva aprovació, com també les modificacions que puguin produir-se, corresponen al consell escolar de centre.

1.2.3. Delimitar les competències i els àmbits de decisió de cadascun dels sectors, articulant una interacció entre ells basada en una relació entre iguals, sense que això es contraposi a la divisió necessària de funcions.

1.2.4. Facilitar el desenvolupament de la tramitació administrativa des de les secretaries dels centres, com a mitjà de relació amb l'Administració.

1.3. Les estructures externes

1.3.1. Potenciar l'estructura d'assessoria, avaluació i control del funcionament dels centres docents.

1.4. Els òrgans de gestió i control

1.4.1 El consell escolar de centre

1.4.1.1. Desenvolupar les potencialitats del consell escolar de centre, diferenciant i coordinant les funcions dels òrgans de representació dels òrgans de direcció:

a) impulsant la seva participació en l'elaboració i el desenvolupament dels projectes de centre;

b) facilitant-li els mitjans necessaris per dur a terme les tasques d'avaluació i donant-li competències per formular propostes en funció dels resultats;

c) enfortint-lo com a òrgan de representació de la comunitat escolar.

1.4.2. La funció directiva

1.4.2.1. La figura del director/a i la de l'equip directiu són determinants en l'àmbit de l'autonomia organitzativa dels centres, per potenciar els aspectes més relacionats amb la gestió educativa i la dinamització de la seva vida diària.

- a) Cal una funció directiva col·legiada i compromesa amb la democràcia interna dels centres per a la consecució de cotes efectives d'autonomia.
- b) Impulsar un nou concepte de funció directiva d'acord amb el context d'autonomia, debatent i reflexionant sobre el model de direcció com a element gestor, responsable i dinamitzador d'un projecte educatiu i de les decisions democràtiques de la comunitat escolar.
- c) Potenciar un perfil de funció directiva basat en un lideratge participatiu i democràtic, definint amb claredat els paràmetres que han de configurar-lo.
- d) Preveure una formació específica que prepari per a exercir càrrecs directius, capacitant-los per dinamitzar la participació dels sectors en la gestió del centre i vetllar per la seva eficàcia.
- e) Convé revisar de manera consensuada el model actual d'adscripció de càrrecs directius, contingut en la LOPAG, buscant models més eficaços i participatius.
- f) Establir mecanismes de coordinació entre equips directius i potenciar les vies de col·laboració i d'assessorament entre ells i l'Administració.
- g) Incentivar eficaçment l'exercici de la funció directiva.
- h) Configurar legalment l'equip directiu, amb funcions pròpies de tot l'equip, ja que actualment només consten les de cada càrrec unipersonal de govern.

2. El temps escolar

2.1. Els centres han de poder concretar el marc normatiu que defineix l'horari i el calendari per ajustar el temps lectiu a les necessitats educatives de l'alumnat i a les necessitats socials del territori.

2.2. L'horari de l'alumnat ve condicionat per factors diversos, la qual cosa fa que la seva elaboració s'hagi de plantejar amb la màxima flexibilitat possible i seguint uns criteris pedagògics i sociològics adequats.

2.3. És necessari prioritzar els objectius i les activitats a realitzar i establir distribucions temporals coherents lligades a criteris que s'ajustin a la realitat del currículum.

2.4. Donar competència als centres per assignar temps específics als òrgans de direcció per al desenvolupament de les seves tasques d'organització i gestió.

2.5. Incloure l'estructuració temporal en l'avaluació del centre per tal de reconsiderar la seva possible modificació.

2.6. Vetllar pel compliment en el centre dels nivells d'assistència i de realització efectiva de les reunions programades.

3. Els recursos humans

3.1. El professorat

3.1.1. Dotar els centres de les plantilles adequades per atendre les seves necessitats, garantint el desenvolupament dels projectes educatius i curriculars, l'atenció a les necessitats educatives de l'alumnat en la seva diversitat i les tasques de gestió.

3.1.2. Cada centre determinarà la manera d'organitzar el treball dels departaments, dels equips docents, del departament d'orientació i del departament d'activitats extraescolars.

3.1.3. Garantir l'estabilitat mínima de les plantilles per donar coherència als projectes educatius i curriculars.

3.1.4. Incentivar la realització d'experiències innovadores en l'organització i el funcionament dels centres, basades en el treball en equip dels professionals de l'ensenyament.

3.1.5. Garantir la comunicació entre docents de les diferents etapes educatives, amb l'objectiu de millorar el canvi d'etapes de l'alumnat.

3.2. L'alumnat

3.2.1. Facilitar i impulsar de manera eficaç la participació de l'alumnat en la vida dels centres escolars.

3.2.2. Revitalitzar la participació de l'alumnat en l'elaboració i l'aplicació de les normes de convivència de l'aula i el centre.

3.2.3. Atorgar funcions reals als delegats de classe i a les juntes de delegats.

3.2.4. Possibilitar la participació de l'alumnat en els processos d'avaluació.

3.2.5. Afavorir l'associacionisme de l'alumnat en el centre.

3.2.6. Els criteris d'admissió d'alumnes han de garantir una aplicació homogènia en tots els centres. S'ha de tenir en compte l'aplicació de mesures compensatòries amb relació a la dotació de recursos humans del centre o amb l'establiment d'actuacions preventives en circumstàncies no previstes o difícils d'assumir, a partir d'una anàlisi acurada de la situació.

3.3. Les mares i els pares d'alumnes

3.3.1. Desenvolupar accions per promoure la participació dels pares i les mares, especialment mitjançant les seves associacions, que estimulin la seva participació activa en el projecte del centre.

3.3.2. Endegar les escoles de pares amb finalitat informativa, formativa i participativa en el funcionament del centre.

3.3.3 Crear una cultura del diàleg, amb transparència en la informació i la participació entre el professorat, els pares i les mares, l'alumnat i el personal d'administració i serveis.

3.3.4. Atendre de manera preferent les tutories amb els pares i les mares, facilitant-los el lloc i el temps adequats perquè puguin assistir-hi.

3.4. El personal d'administració i serveis

3.4.1. Dotar adequadament els centres amb personal d'administració i serveis amb independència de les etapes educatives; en l'educació infantil i primària es tracta d'una necessitat que no es pot ajornar.

3.4.2. Fer possible la participació activa del personal d'administració i serveis en el desenvolupament de la vida del centre escolar.

3.5. La selecció, la contractació i la gestió del personal en els centres escolars.

3.5.1. Definició de la plantilla necessària, quantitativament i qualitativament per al funcionament eficaç del centre, i la dotació corresponent per part de l'Administració.

3.5.2. Fer possible la participació dels centres en la planificació i la selecció del seus llocs de treball tenint en compte que, alhora que es promou l'estabilitat dels equips

docents, es poden fer les adaptacions necessàries per adequar la plantilla a les necessitats dels projectes del centre.

3.5.3. Fer possible que el professorat d'especialitats en regressió pugui obtenir destinació definitiva en altres especialitats en aquelles comunitats autònomes on no s'estigui duent a terme.

3.5.4. Incrementar les competències de gestió del personal en els centres educatius, atribuint-les als òrgans de decisió del centre.

4. L'organització de l'espai escolar i altres recursos

4.1. Disposar de les instal·lacions apropiades per atendre adequadament la diversitat individualitzada o per grups, les tutories, les coordinacions, l'existència d'aules especialitzades, la permanència del professorat en el centre, les entrevistes amb les famílies, les activitats de l'associació de mares i pares d'alumnes, les reunions d'estudiants, la coordinació de centres, els actes col·lectius, etc.

4.2. Aprofitament de les xarxes telemàtiques i la seva influència en l'organització dels centres en aspectes, com ara l'elaboració dels horaris; la gestió curricular, organitzativa i econòmica del centre; les múltiples aplicacions educatives d'Internet; etc.

5. Les activitats extraescolars i els serveis complementaris

5.1. Les activitats extraescolars i complementàries

5.1.1. Sensibilitzar la comunitat educativa sobre la idea que les activitats extraescolars poden ser un instrument formatiu de gran utilitat per contribuir a superar les desigualtats socials i garantir una sèrie de drets democràtics continguts en la Constitució.

5.1.2. Apostar per un concepte dinàmic i creatiu de les activitats extraescolars que parteixi de la comprensió de la importància que tenen aquestes activitats per al desenvolupament de la personalitat de l'alumnat, assumint, des de criteris participatius, que la responsabilitat del seu funcionament ha d'implicar tota la comunitat educativa.

5.1.3. Incloure les activitats extraescolars en la programació anual com un mecanisme perquè el seu funcionament afavoreixi la continuació d'aspectes fonamentals del currículum.

5.1.4. Potenciar, mitjançant les activitats extraescolars, tant la projecció del centre cap a l'entorn, com la participació de les organitzacions de voluntariat que vulguin col·laborar sense ànim de lucre en un concepte d'Educació Comunitària.

5.1.5. Dissenyar un programa d'activitats complementàries i extraescolars que doni resposta a les característiques i els objectius que defineixen cada comunitat escolar.

5.1.6. Estructurar el marc d'activitats complementàries i extraescolars que ofereixen els centres, i definir i mantenir actualitzat el catàleg de serveis de caràcter educatiu que puguin ser oferts.

5.1.7. Regular les fonts de finançament públic o privat d'aquests serveis.

5.1.8. Les corporacions locals han d'assumir com a responsabilitat pròpia la promoció i el desenvolupament de les activitats.

5.1.9. Participar en programes d'intercanvis escolars amb altres centres docents espanyols o d'àmbit internacional, que compleixin els objectius pedagògics continguts en la Programació Anual.

5.1.10. Donar més qualitat a les activitats extraescolars, esportives, culturals i recreatives, i ser més rigorós a l'hora de seleccionar professors/es i monitors/es si es vol incrementar la participació i millorar la qualitat i l'oferta.

5.2. Els serveis complementaris

5.2.1. El transport escolar:

a) Els centres han de tenir més competències en la delimitació de les rutes del servei de transport escolar i, en l'ensenyament obligatori, garantir a tot l'alumnat del centre la igualtat d'accés a un plaça educativa.

b) Destacar la gran importància d'aquest servei en les zones rurals i garantir la seva gratuïtat en tots els nivells educatius obligatoris.

c) El transport escolar ha de ser un servei complementari de l'ensenyament. El seu ús per part de l'alumnat ha d'evitar discriminacions en l'exercici del dret a l'educació motivades pel lloc de residència.

d) Revisar la normativa actual de transports, especialment amb relació a l'acompanyant, la possibilitat de tres alumnes en dos seients, el senyal lluminós i les condicions de la durada i les parades del transport per tal d'adaptar-la a les noves realitats tècniques i socials.

5.2.2. El menjador escolar:

- a) Escollir el model de gestió del servei de menjador escolar més adequat, tenint en compte les característiques del centre, i integrat en el Projecte Educatiu com a element important d'aprenentatge de l'alumnat, que afavoreixi l'adquisició d'hàbits d'educació per a la salut i d'estratègies de relació social.
- b) L'oferta de menjador escolar constitueix un element de qualitat del servei educatiu que ha de ser potenciat mitjançant campanyes que informin els usuaris i les usuàries potencials sobre les seves característiques.
- c) A fi de facilitar la implantació del menjador escolar en centres de titularitat pública seria recomanable preveure models de concentració en les fases de provisió i d'elaboració que, després, mitjançant un sistema adequat de distribució, permetin atendre demandes disperses que, d'una altra manera, quedarien sense atendre.
- d) Realitzar la generalització del servei de menjador mantenint el principi que efectivament sigui un instrument de lluita contra les desigualtats.
- e) Definir el menjador escolar com una prestació d'ajuda a l'escolarització que proporciona a tota la comunitat educativa un servei bàsic i quotidià, i que garanteix a les famílies la jornada escolar completa dels fills/es en el centre educatiu.

6. El centre escolar i el seu entorn

- 6.1. Desenvolupar les relacions del centre amb el seu entorn social, cultural, productiu, ambiental, etc.
- 6.2. Tenir cura de la imatge dels centres escolars i promoure programes d'identificació i valoració per part de la comunitat educativa.
- 6.3. Informar periòdicament de les millores que es produeixen en l'escola, en general, i en cada centre, en particular.
- 6.4. Crear comissions interinstitucionals, que agrupin professionals d'educació, sanitat, serveis socials, ajuntaments, empreses i associacions, que puguin col·laborar en la formació integral de l'alumnat articulant un Pla Integral d'Intervenció Educativa.

6.5. Establir convenis amb les entitats locals per a la coordinació i la prestació, en el centre, de serveis, quan se'n disposin, de caràcter psicològic i de treball social que incideixin en el desenvolupament de l'autonomia dels centres.

6.6. Incrementar la col·laboració de les entitats locals en matèria educativa. Especialment, els ajuntaments han d'assumir més responsabilitat, participació i col·laboració en l'atenció de les necessitats educatives.

6.7. Atorgar més operativitat als consells escolars municipals.

6.8. Promoure i/o pertànyer a entitats de rang comunitari els objectius de les quals siguin coherents i reforcin els del centre (organitzacions d'assistència infantil o juvenil, coordinacions de centres, fundacions de formació professional d'un sector, etc.)

6.9. Potenciar la disponibilitat de les instal·lacions del centre fora de l'horari escolar per atendre les necessitats de l'entorn.

Autonomia curricular

1. Necessitat d'elaboració del projecte curricular

1.1. Requisits necessaris per possibilitar l'autonomia curricular:

a) Els centres docents han de tenir els recursos humans i materials suficients per poder dur a terme les seves activitats.

b) Sota el principi d'autonomia curricular haurien de potenciar-se els elements que la reforma educativa preveu com de rellevància especial: projecte educatiu, projecte curricular i programació general del centre.

c) Un dels requisits necessaris per al desenvolupament del PCC és l'estabilitat del professorat i dels equips docents. Les administracions educatives haurien d'incentivar aquesta estabilitat.

d) Es recomana aprofundir en models organitzatius que permetin i potenciïn l'autonomia curricular en tots els seus vessants, recalcant la necessitat d'adequar espais i temps per al foment d'una cultura professional de participació i col·laboració que s'obri a la comunitat educativa.

1.2. Característiques i funcions del projecte curricular:

- a) El PCC ha de ser l'instrument que possibiliti l'ajustament entre les intencions curriculars prescrites en els decrets d'ensenyament i la realitat educativa de cada centre.
- b) El PCC ha de ser resultat de la reflexió i l'anàlisi que els equips docents realitzin de la pròpia pràctica docent, i al mateix temps ha de ser un instrument de la comunitat educativa, en general.
- c) Cal que sigui un document col·lectiu, fruit d'un acord majoritari. És la resposta pedagògica que un equip de professionals dóna per desenvolupar les finalitats educatives definides per una comunitat escolar concreta.
- d) El PCC ha de ser un instrument al servei de la comunitat educativa, en general. D'aquesta manera assoleix millor significat dins del projecte educatiu d'una comunitat escolar determinada.
- e) El PCC ha de ser un document dinàmic. La seva funcionalitat rau en la capacitat que tingui per canviar l'acció educativa introduint elements de racionalitat que permetin millorar-la i adaptar-la a les necessitats i les característiques del centre i de la comunitat escolar. Cal evitar que aquest procés es converteixi en una pura formalitat en la qual s'apliquin pautes mecanicistes basades en la lectura i la traducció dels documents oficials.
- f) És imprescindible que cada centre expressi com donarà coherència i continuïtat a l'acció educativa al llarg dels cursos, els cicles, els graus i els ensenyaments diversos.

1.3. Finalitats i avantatges de l'autonomia curricular:

- a) Aconseguir una adaptació millor de les propostes formatives a l'entorn social i cultural en què es troba cada centre escolar, com també una adequació millor del projecte formatiu i de les necessitats educatives dels individus.
- b) Aconseguir una implicació millor de la comunitat en el projecte formatiu.
- c) Enriquir la proposta curricular amb aspectes de la cultura local, de la tradició i de les possibilitats que ofereix l'entorn.

d) Millorar la flexibilitat curricular i, per tant, la possibilitat de donar una resposta educativa més sensible a la diversitat dels individus.

1.4. Autonomia curricular i responsabilitat:

a) L'autonomia curricular i la responsabilitat que s'assoleixin els objectius predeterminats legalment són dos principis que han de ser compatibles, per la qual cosa han d'aplicar-se els mecanismes de control.

b) L'autonomia curricular i, en general, tota l'autonomia del centre ha de ser un motor capaç d'impulsar els centres perquè per si mateixos dissenyin i gestionin una millor qualitat educativa, redueixin el fracàs escolar i superin les diverses dificultats de la pròpia realitat.

2. L'autonomia curricular i l'adaptació a la realitat social, cultural, lingüística i acadèmica

2.1. Contextualitzar l'ensenyament en el medi:

a) Cal interpretar, des de i per a cada entorn, els mínims curriculars d'obligat compliment en els diferents nivells i graus.

b) L'adequació dels objectius al context no ha de condicionar-ne la consecució.

2.2. Currículum comú i currículum particular:

a) Correspon a l'Administració garantir que els mínims curriculars comuns siguin respectats en tot els centres per tal d'evitar qualsevol tipus de discriminació respecte als aspectes bàsics del currículum, sigui quin sigui el seu projecte educatiu i el seu entorn cultural o socioeconòmic.

b) Afavorir el desenvolupament institucional dels centres escolars per tal que vagin progressant en el desenvolupament de la funció que se'ls assigna, i organitzar i desenvolupar les seves tasques d'acord amb el projecte que cada centre es proposi.

c) Flexibilitzar el funcionament dels centres en l'aspecte curricular, com també reelaborar els continguts mínims establerts, per possibilitar la seva adequació efectiva a l'entorn. L'autonomia dels centres és una condició necessària perquè puguin desenvolupar-se i respondre a les necessitats del seu alumnat i a les aspiracions de la comunitat escolar. Però, al mateix temps, cal que els centres

disposin d'unes competències reals per poder abordar els seus problemes i posar en pràctica el seu projecte.

d) S'ha de fer valer una regulació pròpia per poder prendre decisions sobre alguns aspectes curriculars condicionats per disposicions generals relatives a la plantilla, atribucions d'àrees o matèries optatives, d'especialitats, etc. quan la comunitat disposi de possibilitats millors.

2.3. L'atenció a la diversitat:

a) Els criteris d'atenció a la diversitat han de ser assumits per tot el professorat. Per tant, han de ser clars i operatius, i hauran de delimitar les responsabilitats corresponents. El suport del departament d'orientació ha de ser més directe i les estratègies més concretes.

b) Una de les finalitats principals de l'autonomia curricular dels centres ha de ser poder donar resposta adequada als problemes que presenta la diversitat de l'alumnat en cadascun dels centres. L'estructura curricular no pot ser tan rígida que impedeixi als centres realitzar actuacions contingents per tal d'intentar que aquells que rebutgen el sistema educatiu acabin integrant-s'hi i, a ser possible, puguin acabar amb l'obtenció del títol de Graduat en Educació Secundària.

2.4. Les matèries optatives:

a) Cal buscar la manera d'assegurar que les matèries optatives que s'escullin siguin les més necessàries, les més convenientes pedagògicament. L'Administració pot donar orientacions que possibilitin l'autonomia en la matèria.

2.5. L'avaluació i la promoció:

a) L'avaluació interna dels aspectes organitzatius i curriculars és bàsica per introduir les modificacions o els ajustaments necessaris en el funcionament de cada centre i del sistema educatiu, en general.

2.6. La regulació administrativa del projecte curricular:

a) L'exercici de l'autonomia pedagògica de cada comunitat escolar ha de ser regulat de manera coherent i rigorosa per l'Administració, a la qual li correspon garantir que el desenvolupament dels projectes s'adeqüi als principis i els objectius establerts socialment.

b) S'ha d'evitar que aquest procés es converteixi en una pura formalitat en la qual s'hi apliquin pautes mecanicistes basades en la lectura i la traducció dels documents oficials.

c) Cal disposar de sistemes transparents, democràtics i no burocratitzats que permetin l'homologació i l'aprovació prèvia o posterior per part de l'Administració de projectes de centres que suposin desenvolupaments o maneres de fer diferents dels normatius.

2.7. La funció assessora i l'estudi de la zona:

a) Potenciar la funció assessora de la Inspecció educativa en aquells aspectes relacionats amb el desenvolupament del currículum.

b) Cal promoure l'estudi zonal del rendiment en l'àmbit de centre i en coordinació amb altres centres de la zona i el municipi per detectar causes que puguin incidir-hi, factors pedagògics, econòmics, demogràfics, socials, culturals, etc. i conseqüències que es deriven del fracàs escolar, fent propostes de millora i buscant solucions.

c) Convé possibilitar i donar suport a propostes de millora contextualitzades en la zona i en la realitat de l'alumnat, que permetin marcar uns objectius bàsics o prioritaris d'aprenentatge adaptats a l'alumnat, que puguin servir de referència de l'avenç i de les dificultats de l'alumnat, com també una oferta d'optatives que respongui a les necessitats de l'entorn.

2.8. L'autonomia per establir l'horari:

a) Cal mantenir i potenciar les hores a disposició del centre amb l'objectiu de poder completar, organitzar i seqüenciar el currículum i reforçar àrees, matèries, mòduls, temàtiques transversals, etc.

2.9. Les relacions del centre amb la comunitat:

a) Cal consolidar relacions entre centres del mateix entorn per facilitar, optimitzar i racionalitzar l'adaptació coherent a aquest entorn del projecte educatiu de cada centre i del conjunt dels centres implicats.

b) S'han d'establir relacions amb entitats externes a l'escola, grups, associacions, entitats educatives no escolars, empreses o organitzacions sindicals per desenvolupar el currículum, modificant, si cal, els espais i els temps escolars.

2.10. L'autonomia dels centres i la participació del professorat:

- a) Cal buscar la manera de garantir la integració efectiva de tot el professorat en el projecte curricular amb l'objectiu d'aconseguir que els acords possibilitin la millora real de la dinàmica de participació.
- b) Permetre la intervenció dels centres en la definició del tractament lingüístic i dels itineraris de l'alumnat.

2.11. El projecte curricular i la llibertat de càtedra:

- a) El projecte curricular de centre té un cert grau d'autonomia interna reservada al personal docent, però aquesta autonomia s'ha de sotmetre als principis del projecte educatiu i al currículum establert pels governs.
- b) L'autonomia dels centres s'ha de conjuminar amb l'autonomia del professorat en l'exercici de la seva funció docent. Les decisions del centre, que han de tenir en compte, entre altres aspectes, el respecte a la llibertat de la família i de l'alumnat, han de deixar un marge a la llibertat del professorat, tant ideològica com professional. Al mateix temps, l'autonomia del docent té el contrapunt de la vinculació que se li exigeix a un projecte comú de centre.

2.12. L'autonomia dels centres i la formació del professorat:

- a) La formació permanent del professorat ha de respondre a les noves tasques i funcions que es deriven d'una major autonomia dels centres. En aquest sentit, és necessari incrementar les accions de formació i assessorament als centres, d'acord amb les seves necessitats.
- b) Promoure des de l'Administració iniciatives que afavoreixin la difusió i l'intercanvi d'experiències, sobre diferents aspectes relacionats amb l'autonomia dels centres.
- c) Analitzar les característiques que ha de tenir actualment la formació inicial del professorat de les diferents etapes educatives, per adequar-la al nou perfil del professorat.

2.13. La metodologia i els materials curriculars:

- a) L'autonomia curricular ha de potenciar la innovació i la investigació educatives a partir de la pràctica interna amb l'objectiu de millorar els processos d'ensenyament-aprenentatge de l'alumnat.

b) Els acords bàsics sobre metodologia poden tenir com a referència marcs específics relacionats amb camps del saber. Fora convenient crear la figura d'un coordinador que promogués la relació entre les diferents àrees.

c) Les decisions que es prenguin respecte a la metodologia didàctica i als materials curriculars han de respectar les directrius bàsiques de la reforma, perquè representen l'actualització de les teories d'ensenyament-aprenentatge i donen la coherència necessària a l'actuació pedagògica en el conjunt del centre.

d) Hauria de matisar-se el valor assignat als llibres de text, que proporcionen un currículum tancat, en detriment de determinats aspectes de la tasca pedagògica i educativa del professorat.

2.14. La necessitat d'evitar situacions d'injustícia social:

a) Quan s'opti per un model concret d'autonomia curricular no s'haurà de fer res en abstracte, sinó tenint en compte la realitat social, cultural, lingüística i acadèmica, ja que si no es fes així es podria produir l'efecte contrari al desitjat i l'autonomia curricular es convertiria en un factor de segregació.

b) En cap cas l'autonomia curricular ha d'entendre's com a autonomia de gestió de la matrícules dels/de les alumnes, ja que, inevitablement, seria utilitzada per realitzar processos de selecció més o menys explícits que suposarien, de fet, la segregació de l'alumnat per races, creences, gènere, capacitats o actituds. Cal actuar normativament per evitar que el nostre sistema educatiu segregui els/les alumnes, en funció de la titularitat de l'escola on vagin.

Autonomia econòmica

1. Dotació econòmica i finalitats del pressupost

1.1. L'autonomia econòmica com a mitjà per aconseguir els objectius establerts en el PEC:

a) La necessitat d'autonomia pedagògica i organitzativa implica la d'autonomia econòmica. Una autonomia sense recursos és inviable, ja que no es pot exercir ni desenvolupar.

b) L'autonomia del centre per emprar els recursos propis o els que li són assignats per les administracions públiques s'ha d'orientar per obtenir la màxima eficàcia en termes de qualitat educativa i d'assignació eficient dels recursos. Per tant, és aconsellable superar la capacitat de gestió actual.

c) Les comunitats educatives hauran de ser sobiranes per decidir i justificar les finalitats del seu pressupost.

d) S'insta els poders públics a incrementar de manera substancial la despesa en educació fins arribar a dedicar un 6% del PIB en educació. Tot això amb independència del grau d'autonomia curricular més o menys alt que es disseny.

1.2. Actualització i assignació de la dotació econòmica als centres de manera diferenciada:

a) Posar en pràctica un sistema d'assignació de recursos que tingui en compte l'especificitat dels diferents projectes educatius d'acord amb els criteris següents:

- Dotació per a funcionament, d'acord amb indicadors (nombre d'alumnes, context social, etc.).
- Dotació per a equipament, d'acord amb les necessitats de cada centre en funció de la seva utilitat i justificació d'ús (mobiliari, material didàctic).
- Dotació adaptada al desenvolupament del PEC (projectes, programes específics, zona d'actuació).

1.3. Distribució del pressupost i justificació de la despesa d'acord amb les necessitats específiques de cada centre escolar:

a) Cada centre ha de ser competent per distribuir el seu pressupost en les partides que consideri convenientes, i poder tenir-hi en compte aspectes com el manteniment, la millora i la modificació d'espais; projectes singulars de formació; relacions amb altres centres i entitats, etc. En qualsevol cas, s'ha d'exposar, per part de cada centre i de manera transparent, la justificació de les seves despeses a la comunitat educativa.

b) Possibilitat de passar a l'exercici econòmic següent els excedents de l'anterior sense limitacions.

c) S'ha de tenir en compte la possibilitat d'elaborar pressupostos per projectes d'activitats concretes, amb les partides específiques en cada cas, destinades als capítols de despeses i ingressos.

1.4. Avançar cap a l'autonomia de gestió, sempre que els centres ho assumeixin voluntàriament, de manera que cada centre decideixi el seu equipament, adaptat a les seves singularitats:

a) Reconèixer al centre educatiu, dins de les seves possibilitats, la capacitat per decidir sobre el tipus de material, mobiliari i equipament que considera més adequat adquirir, bé per completar-lo o per actualitzar-lo, tant per compte propi com associant-se amb altres centres per poder negociar amb els proveïdors.

1.5. L'obtenció de recursos propis: La seva gestió i incidència en els centres escolars. Els centres estaran capacitats per obtenir recursos complementaris producte de la prestació de serveis i de la utilització de les seves instal·lacions:

a) Els recursos propis que obtinguin els centres tindran el caràcter de complementaris, per la qual cosa en cap cas no suposarà una disminució dels recursos públics destinats als centres educatius.

b) Instar l'Administració que desenvolupi la normativa necessària per regular tot allò relatiu a la prestació de serveis per part dels centres i l'ús de les instal·lacions.

2. Autonomia de gestió

2.1. Per tal que els recursos econòmics es destinin d'una manera més eficient i eficaç amb relació a les necessitats dels centres, s'hauria de potenciar la seva autonomia pressupostària dins dels límits marcats per l'Administració, l'acció de la qual ha de propiciar la igualtat entre els centres, especialment els que es troben en àrees desfavorides.

2.2. Facilitar que el centre es responsabilitzi de la seva gestió, l'adquisició de recursos i la contractació de serveis:

a) Es proposa que, progressivament, sigui el mateix centre el que gestioni, no tan sols el servei de menjador (pel que fa a la definició d'itineraris), sinó també, i com un aspecte més, l'adquisició de materials curriculars, perquè s'entén que això comportaria un estalvi important en l'economia de les famílies.

b) En els centres d'educació infantil i primària de titularitat pública cal avançar en la gestió dels recursos de manteniment de l'edifici, de subministraments, de neteja i d'altres.

c) En els instituts fora convenient aprofundir en l'atenció dels recursos necessaris i en el coneixement i la utilització de tipus de gestió més eficaços i, a més, avançar en la capacitat de compra d'equipaments de tota mena, amb la disponibilitat de recursos suficients, i en l'adquisició de serveis externs de gestió.

d) Les obres de millora, ampliació i reforma haurien de seguir en mans de les administracions competents. Tanmateix, la direcció del centre podrà contractar la realització d'obres menors fins a un límit màxim prefixat, per garantir la conservació adequada de les instal·lacions.

e) Ampliar la capacitat de contractació dels serveis necessaris per poder complir els objectius incorporats en el projecte educatiu i el projecte curricular.

f) Ampliar la capacitat de decisió per a l'adquisició i venda de material inventariable.

2.3. Condicions per aconseguir una autèntica autonomia en la gestió econòmica financera dels centres:

a) Instar l'Administració que desenvolupi una normativa específica d'incidència directa i immediata en el funcionament diari dels centres educatius.

b) Dotar els centres d'infraestructures contextualitzades (edifici, instal·lacions, mobiliari).

c) Finançament bàsic suficient per a tots els centres i complementari per a aquells que presentin projectes educatius i programes específics que justifiquin l'increment pressupostari.

2.4. Control intern i extern de la gestió econòmica:

a) Introduir reformes en la intervenció dels poders públics per tal d'agilitar les millores necessàries.

b) L'exercici de l'autonomia econòmica de cada comunitat escolar ha de ser regulat de manera coherent i rigorosa per l'Administració, tenint en compte la realització de les auditories adients en els centres i implantant sistemes de seguiment i control que garanteixin que la utilització dels recursos dels centres sostinguts amb fons públics reverteixi en un benefici més gran de la qualitat de l'ensenyament de tothom.

c) Els centres docents concertats han de garantir la transparència en la utilització dels fons públics rebuts, tot i que aquests no cobreixin la totalitat de les despeses efectives dels centres. A aquest efecte, s'ha de posar al servei de la Comissió Econòmica del consell escolar del centre tota la informació necessària per fer efectiu el control social dels fons esmentats. Evidentment, la resta d'ingressos no té el mateix grau de control social, però cal destacar que facilitar informació sobre aquest àmbit comporta sempre una implicació més gran de les famílies en el funcionament general del centre.

d) En el cas dels centres públics, la transparència en la gestió dels recursos econòmics ha de ser total i ha d'abraçar el conjunt de tots els ingressos, de manera que la seva utilització sigui coneguda exhaustivament pel consell escolar del centre.

2.5. Redefinició del perfil, les funcions i les responsabilitats dels òrgans de gestió dels centres educatius:

a) La potenciació del paper del consell escolar de centre en la gestió econòmica ha de promoure la participació efectiva en la gestió de l'educació. Les prioritats en l'acció educativa queden reflectides en la determinació del pressupost; per tant, el consell escolar de centre n'ha de tenir coneixement, ha de realitzar-ne el seguiment de l'execució material i ha d'aprovar-ne la liquidació.

b) Implantar la figura de l'administrador, desenvolupar les seves competències i proposar models organitzatius del servei d'administració.

c) Formar l'administrador-secretari en tècniques de gestió des de la concepció del centre com un servei públic.

d) Establir criteris de gestió de resultats econòmics, impulsant la reinversió en els propis centres:

- en equipament i material docent;
- en despeses extraordinàries de millores estructurals;
- en béns exclusius per millorar la qualitat de l'ensenyament.

2.6. Fonts de finançament:

a) Els fons públics han de cobrir, en els centres de titularitat pública i en els acollits al règim de concerts, el total de la despesa necessària per aconseguir un ensenyament de qualitat.

b) En aquells casos que sigui procedent, els centres educatius podran fer ús d'altres fonts de finançament (contractes amb empreses, convenis amb entitats, acords amb associacions...).

c) Com a font de finançament afegit, sembla convenient que reverteixin en el centre educatiu els recursos que provenen d'altres àrees administratives com: sanitat, serveis socials, etc., per la prestació de serveis relacionats amb l'educació i els programes transversals.