



# La autonomía de los centros se va haciendo realidad

**Rosa Vázquez Recio**  
Universidad de Cádiz

Nuestro legado normativo se ha caracterizado por una tradición que ha encorsetado, no en pocas ocasiones, la práctica docente del profesorado y ha impedido desarrollar proyectos educativos. En este sentido, la autonomía quedaba, podríamos decir, como simple objeto decorativo en el discurso oficial, con escasa pretensión de concretarse en la realidad educativa de los centros docentes. No obstante, en el momento presente, parece que el papel que se le reconoce a la llamada autonomía de centros es otro. Podría decirse que en el panorama normativo actual nos encontramos con una nueva lógica de acción de la Administración Educativa. Así, y como queda señalado en el Preámbulo de la actual Ley Orgánica de Educación, "se presta particular atención a la autonomía de los centros docentes, tanto en lo pedagógico, a través de la elaboración de sus proyectos educativos, como en lo que respecta a la gestión económica de los recursos y a la elaboración de sus normas de organización y funcionamiento" (LOE, 2006:17164). Siguiendo estos mismos pasos, la propuesta de Ley de Educación para Andalucía, incide en la importancia de reconocer y conceder autonomía a los centros docentes: "el aumento progresivo de la autonomía para adoptar decisiones sobre la organización y funcionamiento de los centros se ha considerado



como un factor importante para mejorar la calidad del sistema educativo". En este punto y antes de proseguir, es importante no olvidar que la autonomía no es sólo un término utilizado desde las tendencias que defienden el servicio público sino que también lo encontramos en los discursos que pretenden, precisamente, debilitar y desmantelar dicho servicio, presentándolo, además, como un término exclusivo de aquellas tendencias que ven en la autonomía de centros el pretexto para la liberalización de la enseñanza pública; la autonomía como práctica directa de la libertad de elección (y estaríamos hablando de la versión gerencialista y mercantilista). Unas tendencias, éstas últimas, de las que nos apartamos desde este preciso momento.

Teniendo en cuenta lo anterior, queda claro que la autonomía no sólo tiene que ser un propósito, un principio de acción sino, sobre todo, una práctica que ha de ser apoyada y potenciada desde la Administración, mediante la dotación de recursos y medios a los centros docentes. En este sentido, éstos han de disponer de un espacio propio para el ejercicio de la autonomía que les permita llevar a cabo actuaciones (organizativas, económicas, pedagógicas y de gestión) acordes con la realidad educativa concreta. La autonomía de centros ha de ser entendida como un espacio para el ejercicio de libertades y el cumplimiento del principio fundamental de la

equidad, máximas que vienen recogidas en la Ley de educación.

La autonomía ha de ser, por tanto, concebida como proyecto en el que quede contenido, tras la deliberación conjunta, los mínimos comunes de los diferentes colectivos vinculados con el centro y con las prácticas educativas que se desarrollen en el mismo; un mínimo que armonice las legítimas diferencias para cohesionar el trabajo educativo en los centros docentes. La autonomía, en consonancia con lo que venimos planteando, se constituye como el vehículo para la iniciativa, la creatividad y la innovación institucionales.

De lo expuesto en líneas anteriores, se desprende que la autonomía requiere de la implicación y participación directa de los miembros de la comunidad educativa, que supone, consecuentemente, tener capacidad de decisión. De hecho, cuando decimos "autonomía" estamos hablando precisamente de eso, de tomar decisiones propias que atiendan y den respuestas a las particularidades de funcionamiento organizativo, de gestión, económicas y pedagógicas de cada contexto escolar. Sólo así los centros escolares podrán adaptarse coherentemente al entorno del que participa, por una parte, y por otra, posibilitar su apertura al mismo.

La autonomía de centros se convierte así en una necesidad clara desde el momento en que reconocemos la diversidad de centros educativos. Por ser realidades diferentes, definidas por las circunstancias



externas e internas que las configuran en el día a día, requieren de actuaciones y proyectos de trabajo que se adecuen a las condiciones y situaciones concretas que le son propias a cada realidad educativa. Si asumimos esa diversidad, inevitablemente la autonomía de los centros docentes debe tener su lugar de acción. Autonomía no sólo para dar respuesta a las necesidades y circunstancias particulares, sino también para ajustar y adaptar lo que normativamente se establece para el funcionamiento, organización y gestión de los centros escolares (lo normativo siempre es uniforme y común). Una adaptación e interpretación de la normativa de la que los centros saquen el mayor partido con vistas a lograr sus propósitos educativos.

Desarrollar proyectos y trabajar de acuerdo a las circunstancias particulares que configuran casuísticamente a cada centro docente, inevitablemente exige apostar por la flexibilidad organizativa (tiempo, espacios, agrupamiento de alumnado, adaptación/ajuste del currículo a la realidad escolar concreta), una metodología activa, la adopción de medidas de atención a la diversidad, el fomento de la igualdad entre sexos. Una apuesta que se amplía a la cultura del trabajo docente. Necesariamente, la colaboración y la colegialidad deben tener un lugar central en las dinámicas de cambio y mejora escolar, impulsadas y respaldadas desde el proyecto educativo de centro que, por otra parte, ha de ser coherente. Ni que decir tiene que aquí no

cabe ni improvisación ni podemos esperar que de un día para otro el fruto sea palpable. El tiempo, la constancia y, sobre todo, creer en el proyecto de cambio, serán los factores que incidan en el logro de la mejora de los centros, añadiendo la disponibilidad de recursos y medios.

Pero la autonomía de los centros no es un proceso que se produce en el vacío. El proyecto educativo es el elemento que permite aplicar la autonomía pedagógica y organizativa a través de un compromiso de trabajo que debe asumir toda la comunidad educativa y que le confiere identidad única a partir de sus recursos. La responsabilidad, por tanto, es de todos y todas. En este sentido, la corresponsabilidad exige asumir que los centros educativos tienen que ser espacios sociales cuyos rasgos determinantes sean la participación democrática y el dominio de lo colegiado frente a lo unipersonal, individual. Sobre esta base, sería posible -es cuestión de cambio de mentalidad y de formas de hacer- una distribución del poder entre los diferentes sectores que implica la asunción de la capacidad de los mismos para participar, tomar decisiones y crear sus propios procesos de actuación y de cambio. Por tanto, si hablamos de compromiso y de responsabilidad compartidos, la autonomía no es ni natural ni dada, sino que se construye en el marco institucional de la toma de decisiones y de la puesta en práctica de las mismas.

Por otra parte, el disfrute de una autonomía de centros, unida a la corresponsabilidad, no puede quedar al arbitrio de las circunstancias ni de la confianza en que se está haciendo un uso adecuado de aquélla. No es cuestión de dudar sino que, al tratarse de un servicio público, la transparencia y la publicidad de los resultados conseguidos debe ser una exigencia a cumplir. Por tanto, la rendición de cuentas es un aspecto clave desde el momento que asumimos el ejercicio de la autonomía. La evaluación, en este sentido, juega un papel importante en la medida que con la información que se obtenga

a través de los mecanismos establecidos pueda realizarse el control. Un control que, desde las premisas de autonomía, participación democrática y corresponsabilidad, debe ejercerse simultáneamente entre quienes prestan el servicio y los receptores del mismo; nunca debe ser unidireccional sino recíproco. Por tanto, el control es necesario para el logro de la vida democrática en los centros docentes; la clave reside en cómo se ejerza el mismo, cuáles sean los mecanismos para ponerlo en práctica y quién o quiénes lo ejercen. El exceso de regulaciones normativas no facilita el ejercicio del control ya que vuelve más rígidas las estructuras organizativas de funcionamiento (el poder de la normativa es fuerte), reduciéndose, por el contrario, la flexibilidad y la autonomía institucional. Por tanto, incrementar la autonomía y la responsabilidad, en el marco de unos mínimos normativos comunes, es la condición básica para el ejercicio del control democrático, el cual se ha de constituir como un procedimiento de valoración del sistema por parte de todos los sectores implicados y vinculados a él en diferentes formas y grados, garantizándose los legítimos derechos de los agentes educativos implicados en la labor educativa de los centros docentes.

Y para concluir, dos cuestiones sobre las que hemos de pensar. La primera hace referencia a que es importante tener en cuenta que una cosa es la concesión de autonomía que la Administración Educativa realiza a los centros docentes; otra, la que éstos realmente asumen como necesaria para dar respuestas a sus realidades concretas, y otra, muy diferente, la autonomía que están dispuestos a asumir los centros. La segunda, no menos importante que la anterior, hace hincapié en la necesidad de establecer los límites de la autonomía de cada una de las partes implicadas en los procesos educativos, organizativos y de gestión, clarificar responsabilidades y definir los mecanismos de evaluación internos y externos para la realización del control.

