



Proyecto de Misión





PROYECTO DE MISIÓN

2012



ARLEP 2012

Fotografías: ARLEP, AbsolutVision, Alex James Bramwell, Andres Rodriguez, Gautier Willaume, Pavel Losevsky, Mike Flippo, Niserin, Peter Hansen, Sharon Meredith, Stephanie Hofschlaeger, J.A.Warletta.

Presentación

Estimados Hermanos y Lasalianos:

Hemos celebrado con gran interés por parte de todos los asistentes la **I Asamblea de la Misión Educativa Lasaliana** (I AMEL) del Distrito ARLEP. Un acontecimiento que va más allá del momento concreto y que tiene trascendencia para todo el Distrito por las decisiones tomadas.

Sin duda ninguna, los participantes han puesto en juego lo mejor de sí mismos como educadores en el desarrollo de este acontecimiento, culminando un proceso que comenzó allá por el mes de enero de 2011 en cada una de las Obras educativas y comunidades del Distrito. Ahora, con esta **I AMEL**, damos por concluido un momento importante y comienza otro, no menos trascendental para el devenir de la Misión lasaliana en el Distrito de cara a estos próximos años.

Lo que os ofrecemos personifica el esfuerzo final de más de setenta personas (Hermanos y Seglares), representantes de todos los estamentos del Distrito que, durante tres días y medio, han trabajado duro con un doble objetivo: consensuar y aprobar un **Proyecto de Misión** para el Distrito de cara a los próximos años y elaborar aquellas Líneas de Acción que marcarán el ritmo de nuestro trabajo, en aquellos campos que requieren una atención más inmediata.

El **Proyecto de Misión** ha sido fruto de una colaboración entre todos los Sectores del Distrito, y en él han intervenido con sus aportaciones, comunidades educativas y religiosas, educadores de todas las obras, comunidades cristianas... Ha sido,



pues, un trabajo colectivo de síntesis, culminado con la aprobación por parte de la I AMEL.

El **Proyecto de Misión** se nos entrega ahora como expresión definitiva de lo que queremos ofrecernos a nosotros mismos, a la Iglesia y a la sociedad a las que servimos desde diversas instancias. En esencia expresa lo que somos como Institución educativa y por dónde y cómo queremos construir el futuro de la Misión lasaliana. Nace con vocación de continuidad, para un plazo largo de tiempo (entre 8-10 años) en sus líneas más fundamentales.

Se compone de cinco campos que quieren expresar y abarcar todos los ámbitos de la Misión, desde la propia realidad de los educadores y los alumnos (*1. Convocados para la Misión; 2. Educadores y en comunidad*), pasando por la realidad de las obras educativas en Red (*3. En Red, juntos y por asociación; 5. Gestión al servicio de la Misión*) hasta diseñar un estilo de hacer Misión (*4. Nuestro estilo educativo*).

Evidentemente, no todo en él es novedoso (no tendría por qué serlo), pues nos sentimos herederos de una larga tradición y forma de hacer Misión lasaliana en el Distrito. Sólo que, ahora, nos decimos de una manera concreta **y para todo** el conjunto distrital, cuál es el estilo de nuestro trabajo, por dónde van a ir nuestros afanes, qué elementos queremos potenciar y cuáles van a ser objeto de nuestros desvelos y preocupaciones en estos próximos años de manera preferente.



Es verdad que el **Proyecto de Misión** quedaría huérfano de contenido si no fuera dinamizado a través de Líneas de Acción, surgidas de la propia Asamblea y de las Asambleas de Sector, como también de los planes anuales que permiten ir concretando aspectos del **Proyecto de Misión** para plazos de tiempo más cortos. Estas precisiones serán objeto de otros documentos de trabajo en cada uno de los Sectores y en el Distrito.

El lema que nos ha hecho vibrar en la Asamblea, **“Juntos hacemos camino”**, se ha plasmado de manera fecunda y fiel en este **Proyecto de Misión**. A partir

de ese lema, los participantes en la Asamblea se han ido dando cuenta y se han dicho unos a otros que merece la pena el esfuerzo de recrear y actualizar la intuición inicial de Juan Bautista de La Salle: están convencidos de ello e invitan a todos los que lean este Proyecto de Misión a apropiárselo e ilusionarse en este empeño. Quizá para todos los educadores pueda ser una buena continuación del esfuerzo generoso realizado cada día, unas veces de manera callada y, otras, con diversos reconocimientos públicos, para seguir poniendo la Red, nuestras obras educativas, tiempo y personas al servicio de aquellos a los que nos dedicamos con cariño.

Este **Proyecto de Misión** y todo lo que de él se desprenda como trabajo educativo, irradia la satisfacción de sentirnos Distrito. Lo hemos visto reflejado en un primer momento en la Asamblea y nos sentimos contentos por ello. Acaso notamos que queda mucho por hacer todavía, por convencer y motivar, por ilusionar y trabajar juntos en la misma dirección. Pero salimos de la Asamblea y ofrecemos este **Proyecto de Misión**, aprobado por la misma, con el convencimiento de que estamos poniendo las bases de algo valioso que necesita asentarse y afianzarse como Distrito: asegurar los fundamentos de la Misión lasaliana en el



Distrito ARLEP.

Finalmente, os animamos a todos a leer, contrastar, dialogar, sugerir, proponer nuevas ideas que vayan enriqueciendo lo que se desprende de este **Proyecto de Misión**; de tal manera que la creatividad que aportamos como educadores a la Misión lasaliana no quede encorsetada en el marco de una publicación, sino que siga recibiendo ese plus de vitalidad que, sin duda, desplegaremos a los largo de los próximos años.

A todos los participantes en la I AMEL, gracias por el esfuerzo en diseñar y aprobar este **Proyecto de Misión** y ¡felicidades! por el trabajo realizado.

*Hno. Jesús Miguel Zamora Martín
Visitador Titular, Distrito ARLEP
20-2-2012*

1 Convocados para la Misión

1.1. Qué Misión

La misión de la escuela lasaliana¹ es la educación humana y cristiana de los niños y jóvenes, especialmente los pobres. Desde las preguntas y las necesidades que surgen de ellos, nacen las respuestas que la comunidad educativa intenta dar en la escuela.

Las obras lasalianas son una escuela para la vida, centrada en la persona del alumno. Su proyecto educativo se organiza a partir del principio del establecimiento de unas relaciones adecuadas con su entorno, con las personas, con la sociedad, con la naturaleza.

La escuela lasaliana se ofrece a cultivar la conciencia de pertenencia y a encontrar el sentido de la propia identidad en la pertenencia a una comunidad, a un pueblo, a una historia y, ya desde la fe, al plan salvador de Dios. Se concibe así, como lugar de encuentro, de convivencia, de escucha, de comunicación. Se presenta como un escenario donde los alumnos, al igual que los demás miembros de la comunidad educativa, se convierten en actores de un aprendizaje constructivo basado en la



¹ El término “escuela” está cargado de un valor semántico e institucional al que no debemos renunciar. Etimológicamente, una de sus primeras acepciones era la de “aquello que merece la pena hacerse con alegría o satisfacción”. Desde nuestros orígenes la palabra “escuela” aparece en el nombre de la Asociación: “Hermanos de las Escuelas Cristianas”. Estos y otros argumentos nos invitan a usar este término de forma asidua; no obstante, cuando el contexto lo requiera, utilizaremos también otros términos similares.

experimentación de los valores que construyen la comunidad.

Por ello se compromete en la construcción de una sociedad más justa y solidaria y desarrolla en sus alumnos la conciencia social crítica y comprometida. Busca también dar respuesta a las realidades sociales y se ofrece como elemento transformador de las mismas desde el campo de la solidaridad, la apertura de miras, la colaboración con otros organismos, la promoción del voluntariado y la aceptación de la interculturalidad y diversidad.

Nuestro proyecto responde tanto a los interrogantes y necesidades de los niños y jóvenes como al proyecto humano y cristiano que nos fundamenta, al tiempo que acompaña a las familias en este proceso de maduración.

1.2. En qué sociedad

Vivimos una sociedad en continuo cambio, caracterizada por un deseo explícito de participación. Se trata de un mundo globalizado, tecnológicamente avanzado e intercomunicado, lleno de oportunidades y posibilidades cuya accesibilidad es muy desigual, que nos abren cada día a nuevos caminos. A su vez, nuestra sociedad vive sobre planteamientos económicos de bienestar; nuestras necesidades básicas están cubiertas, si bien la crisis económica ha empezado a cuestionar el fundamento de nuestros derechos y deberes, donde se asienta el valor que corresponde a las personas y también valores esenciales como la sencillez, el esfuerzo, el trabajo, la responsabilidad, la creatividad, la transcendencia o la plenitud.

Todo lo anterior nos crea nuevos retos en los que, hoy como ayer, la escuela debe encontrar respuestas creativas que motiven a los alumnos frente a otro tipo de valores, frente a situaciones de crisis económicas, y los estimulen a nuevas formas de aprender y crecer... También, a ser testigos de nuestra fe en un mundo que se seculariza dejando a un lado la vida interior y la apertura a la transcendencia. Será importante además estar atentos a las nuevas realidades de interculturalidad y multirreligiosidad que encontramos cada vez más en nuestras obras

educativas, tal como aparece en algunos de nuestros documentos Institucionales (cfr. “Temas de Desarrollo de Carácter Propio de los Centros La Salle”. Temas 1 y 2).

Nos encontramos en la actualidad con situaciones familiares muy variadas. Es una realidad que nos obliga a replantearnos nuestra relación con la familia de forma diferente a como lo hemos hecho hasta ahora.

La escuela lasaliana desarrolla nuevas estrategias que facilitan el acuerdo y la sintonía común, para llevar a cabo con la familia la tarea compartida de educar.

Los alumnos que vienen a nuestra escuela son nativos digitales, usan las redes sociales para comunicarse en la llamada civilización empática, acceden a gran cantidad de información de manera rápida y virtual. Su mundo tiene componentes de la cultura de la imagen, la inmediatez y la facilidad. Un universo afectivo fragmentado entre lo real y lo virtual, entre la amistad y el encuentro online y las relaciones humanas afectivas.



En este contexto, los educadores de la Escuela

La Salle debemos ofrecer el acompañamiento necesario que ayude a crecer a nuestros alumnos, que los apoye en sus situaciones personales, familiares y educativas. Es esencial la educación en valores (que recoge el Carácter Propio) que cuidan del medio ambiente, los derechos individuales y colectivos, la igualdad de los seres humanos y la promoción de la justicia y la solidaridad en los países empobrecidos (Tercer Mundo) y en los de nuestro entorno más cercano (Cuarto Mundo).

1.3. Desde qué identidad

La identidad lasaliana es una forma carismática de vivir la comunión para la Misión. Se trata de una identidad que se vive por vocación como

don recibido del Espíritu, acogido con responsabilidad e integrado en la propia vida como tarea.

Lo que hace que una obra educativa pueda ser considerada lasaliana es su participación en el carisma lasaliano, y por consiguiente, el reconocerse en referencia a San Juan Bautista de La Salle, primer depositario de dicho carisma fundacional, maestro y guía en el seguimiento y discernimiento del carisma.

El carisma lasaliano nos proporciona una sensibilidad especial ante las necesidades educativas de los niños y jóvenes, en especial de los pobres; despierta en nosotros un sentimiento de responsabilidad para dar solución a esas necesidades, y genera la creatividad necesaria para que las respuestas sean las mejores posibles. Al mismo tiempo nos impulsa a discernir si nuestra escuela está donde debe estar y si está con quien debe estar.

El carisma lasaliano nos plantea el desafío constante de convertir cada obra o proyecto de educación en un proyecto de evangelización, donde la persona del alumno es el centro del proceso y donde Jesús y su Evangelio es el horizonte que orienta el proceso.

1.4. Agentes de la Misión

“Juntos y por Asociación” los Hermanos se sienten enviados a la Misión en su comunidad y en la escuela lasaliana en las que viven su consagración. El carisma que han recibido les permite descubrir la educación de los niños y jóvenes como lugar privilegiado de presencia y crecimiento del Reino de Dios.

Los Hermanos realizan la Misión Compartida junto a los demás educadores seculares y refuerzan los lazos de fraternidad y comunión con todos; contribuyen a crear una comunidad humana donde las relaciones interpersonales sean francas, profundas y enriquecedoras.

En este marco de fraternidad los Hermanos aportan lo específico de su propia identidad como un valor que enriquece al conjunto de la comunidad educativa.

Desde la fuerza que la opción vocacional tiene en su vida, los Hermanos son para la comunidad educativa un signo que ha de recordar a ésta la importancia de la *cultura de la vocación*, una parte fundamental de la *pedagogía del umbral* con la que nuestra escuela trata de poner a la persona en camino.

La escuela lasaliana es posible si sus educadores saben conciliar las facetas de trabajador y profesional con la de educador vocacionado. Esta última comienza cuando el educador se preocupa, ante todo, de escuchar, entender y dar respuesta al alumno, a cada alumno. Se alimenta de la espiritualidad que revela el sentido profundo de la tarea educadora. Su vida interior ha de capacitarlo para ver más allá de lo inmediato, para admirarse ante el misterio de las personas –de sus alumnos–, para descubrirse a sí mismo como mediador y reconocer la grandeza y la responsabilidad que lleva consigo.

Junto a los profesores hay otro grupo de personas que desarrollan su profesión en el entorno de la escuela: son los educadores no docentes, quienes trabajan en la recepción, en la secretaría, en la administración, en la limpieza,... Son personas que marcan el estilo de la escuela en diversos sectores, y facilitan la labor de los educadores docentes. Existen también personas que, desde el voluntariado, viven su vocación como agentes de evangelización fuera del ámbito académico. Estas personas han de sentirse parte del mismo proyecto educativo, y percibir que éste, como signo de esperanza que es para toda la sociedad, da un sentido profundo a sus propias vidas y a su quehacer.

La escuela lasaliana cuenta, además, con grupos crecientes de personas que, ejerciendo su profesión





fuera del entorno escolar o en obras no lasalianas, se sienten vocacionalmente atraídos por el carisma lasaliano.

Muchos padres se han sentido interpelados y colaboran también en la Misión, a través de la participación que se les ha brindado en alguna organización escolar como la Asociación de Madres y Padres.

Valoramos y apreciamos, también, la riqueza que supone contar con antiguos alumnos que siguen haciendo de su vida una opción por los valores evangélicos y lasalianos, en el marco de la colaboración y el compromiso en los diversos campos educativos, sociales o religiosos.

1.5. Desde la Misión Compartida y la Asociación

Desde los orígenes de la historia lasaliana la *asociación para el servicio educativo de los pobres* constituye el eje central en torno al cual se construye todo este proyecto. A lo largo de dicha historia, las personas que se han asociado entre sí en el espíritu lasaliano, primero los Hermanos y luego muchos seglares que han querido comprometer sus vidas en el proyecto, han sido eslabones gracias a los cuales ha podido transmitirse el carisma lasaliano entre quienes participan en la misión educativa y han permitido la continuidad del mismo en la Iglesia y en la sociedad.

Cuando el 42º Capítulo General, en el año 1993, hace una opción explícita por la Misión Compartida, el Instituto de los Hermanos de las Escuelas Cristianas realiza una apuesta valiente que confirma el futuro de la Misión Lasaliana. Esta opción implica un carisma compartido en el que Hermanos y Lasalianos seglares son “*corazón, memoria y garantía*” del carisma fundacional. Lo vivido en lo que hoy es el Distrito ARLEP, en las dos últimas décadas, es la base que confirma nuestra

identidad que se constituye en apuesta de futuro.

En nuestro ámbito geográfico, se ha actualizado el compromiso asociativo de 1694 tomando la invitación hecha por el 43° Capítulo General (año 2000) y desarrollándola. A lo largo de estos últimos años ha habido un número importante de lasalianos que ha explicitado su compromiso asociativo, y otros muchos que viven su vocación educativa desde este dinamismo. Además, la reflexión habida en este período ha dado como resultado el documento *“Orientaciones para el proceso de asociación en el Distrito ARLEP”*, siendo un referente indispensable en este itinerario.

Los asociados seculares han encontrado nuevos cauces en los que se continúa la reflexión, se comparten las experiencias y van organizándose ganando cada vez más autonomía. Fruto de los itinerarios de asociación han surgido nuevas realidades comunitarias.

“Compartir la misión” es el camino en el que se va construyendo la *“asociación lasaliana para la educación de los pobres”*. Es un *proceso de comunión para la misión*, en el que están invitados a participar todos los educadores lasalianos, cada uno según su propia identidad.

Asociarse en la misión lasaliana, además de ser un compromiso adquirido por algunas personas, es también un dinamismo, una fuerza que el carisma de La Salle produce entre quienes comparten la misión en las obras educativas lasalianas.

1.6. En proceso: Comunidad educativa y cristiana

La identidad de una obra educativa La Salle debe ser y estar claramente manifestada en la sociedad en la que se inserta como signo de la Iglesia viva, como comunidad que evangeliza y se deja evangelizar junto a otras comunidades eclesiales. Asumimos y vivimos el planteamiento del Concilio Vaticano II que expresa la identidad de la Iglesia como ‘comunión de comunidades’. Este modelo de Iglesia nos lleva a ser protagonistas, Hermanos y seculares, del anuncio de la Buena Noticia de Jesús de Nazaret desde la misión y el carisma lasaliano, como don y tarea que la Iglesia nos ha encomendado.

El camino que debe recorrer un proyecto educativo evangelizador tiene ese nombre: comunidad. En realidad, meta y camino coinciden en la comunidad. La comunidad representa el contenido y el método de nuestro proyecto educativo; y aún hay que añadir: ella es también el sujeto.

La comunidad como estilo de vida es la propuesta que la escuela lasaliana plantea como meta, y así intenta organizarse internamente. En primer lugar, como comunidad educativa que afronta el reto de dar educación humana y de responder a las necesidades sociales del entorno; En segundo lugar, como comunidad cristiana que vive, comparte y celebra su fe en la misión educativa. Ciertamente es que no todos se encuentran en el mismo nivel de fe, pero todos participan en el proyecto educativo de la escuela lasaliana.

Esta voluntad sitúa a la comunidad en actitud de búsqueda y creatividad: no absolutiza las diversas estructuras escolares sino que las somete a crítica para asegurar su validez actual: las mejora, las cambia, inventa otras nuevas. Para que este proyecto sea una concreción de la misión evangelizadora y se mantenga como tal, será necesaria e imprescindible la comunidad de fe y el compromiso con las realidades de pobreza y de exclusión.

El educador vive su vocación desde la fraternidad y la solidaridad, características fundamentales lasalianas, dentro de un dinamismo comunitario que impulsa el desarrollo de verdaderas comunidades, con vocación transformadora del mundo que las rodea.

1.7. Perfil de las personas que queremos formar

Desde la concepción de la misión educativa lasaliana, el perfil que define las personas que forma en sus obras educativas es el de ser hombres y mujeres de su tiempo, capacitados integralmente para desarrollar de manera libre, responsable y solidaria el potencial de sus competencias cognitivas, afectivas, sociales, profesionales y espirituales, en el marco de una sociedad plural e inclusiva, multirreligiosa y multicultural, de modo que les facilite ser y actuar como personas com-

prometidas a favor de una sociedad más justa y fraterna, desde el respeto de la diversidad y la singularidad de las personas.

Preparamos personas conscientes de su propia realidad personal, con sentido crítico frente a la realidad social, y abiertas a la trascendencia, porque creemos en el valor transformador de la fe y en el poder educativo del Evangelio de Jesús, vivido en la comunidad cristiana.

Buscamos el crecimiento interior de las personas. Por eso potenciamos la autoestima, la expresión de las vivencias y sentimientos, la capacidad de empatía, admiración, sosiego y silencio, el deseo de autenticidad, el agradecimiento, la sinceridad y la reflexión, la educación de las inteligencias múltiples, el aprendizaje cooperativo y el aprendizaje basado en proyectos.

Todo lo anterior implica un marco de valores definido: la responsabilidad, la superación personal, la creatividad, la justicia, la convivencia y fraternidad, la interioridad y la trascendencia.

Desde el punto de vista del conocimiento preparamos personas que buscan la calidad y el rigor científico, la interdisciplinariedad y la innovación, abiertas a la diversidad, con una visión global de los acontecimientos e identificadas con la ciudadanía universal.



2 Educadores y en Comunidad

2.1. Crecer en pertenencia y sentido

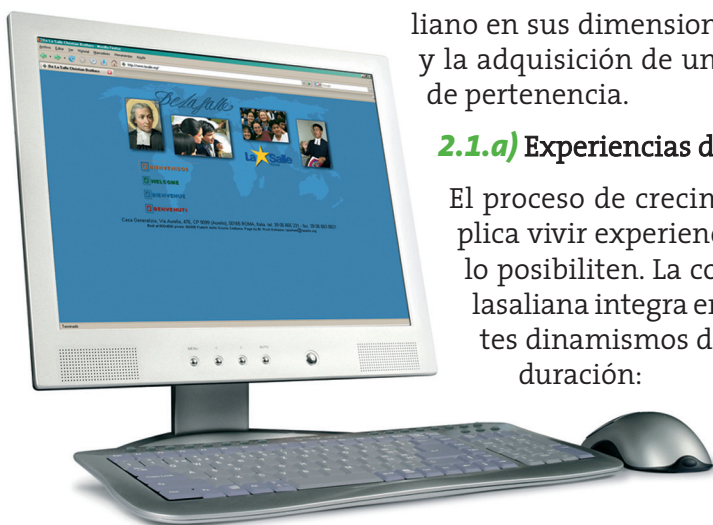
En nuestras obras educativas vivimos con gozo la realidad de que la tarea educativa nos ha reunido a personas muy diversas. Todos nos sentimos educadores y a la vez educados en un proyecto compartido en el que caminamos juntos y por asociación.

Compartir la tarea facilita el encuentro entre las personas. Estas aprenden a compartir lo que son y no sólo lo que hacen. En el centro se sitúa la persona y no la tarea. El proceso consiste en crear lazos y su fruto inmediato es que la comunidad educadora se convierte, poco a poco, en un lugar de amistad, diálogo, comunicación, integración. Esta comunidad ayuda a “crecer en sentido”, descubrir la vocación en un proceso de discernimiento personal, la experiencia creyente y el crecimiento en la fe.

De ese modo se facilita la identificación con el proyecto lasaliano en sus dimensiones local y universal, y la adquisición de un progresivo sentido de pertenencia.

2.1.a) Experiencias de pertenencia

El proceso de crecimiento personal implica vivir experiencias progresivas que lo posibiliten. La comunidad educativa lasaliana integra en su vida los siguientes dinamismos de crecimiento y maduración:



- *La valoración personal:* Se construye desde el reconocimiento de la diversidad, desde el descubrimiento de lo que el otro me aporta. Hay diferentes niveles de “valoración” que van incorporándose en el proceso: soportarse, respetarse, aceptarse, estimar las diferentes identidades, facilitar que cada uno pueda expresarse y obrar según sus cualidades...
- *La comunión de personas:* Para llevar a cabo un proyecto común no basta con la valoración personal; es necesario que las personas estén dispuestas a dejarse moldear por los otros, a promover la comunicación, a establecer relaciones constructivas... Hay que generar momentos de encuentro, de diálogo, cauces fluidos y eficaces que faciliten la comunicación de los educadores entre sí y de éstos con los demás estamentos de la comunidad escolar.
- *La implicación:* Es una consecuencia de la comunión entre las personas y de la conciencia de estar realizando juntos la misma misión. El proyecto tiene que ser obra de todos; pero para ello, cada uno ha de sentirse protagonista, urgido por las necesidades que se presentan, responsable de los objetivos planteados, solidario con las decisiones de la comunidad.
Este sentirse protagonista facilita el compromiso y, la responsabilidad en la misión COMPARTIDA.

2.1.b) Acciones que la Red de Obras Educativas La Salle promueve:

- *Selección cuidada y adecuada* de los educadores, que garantice que las personas elegidas para incorporarse a una obra educativa La Salle sean capaces de comprender su naturaleza específica y de contribuir a hacer realidad el proyecto educativo según el carisma lasaliano.
- *Acompañamiento de los educadores* en su experiencia como personas y como educadores, que permitan el conocimiento progresivo de la propia obra, del sentido de las dinámicas emprendidas y de la pedagogía lasaliana, la superación de las dificultades propias de cualquier comienzo, el reconocimiento

de las fortalezas personales y el descubrimiento y asunción de las propuestas de mejora que se le ofrecen.

En la animación de los procesos de crecimiento personal tienen un papel fundamental las personas con función directiva. Se sienten enviados a desarrollar su misión como representantes de la Institución y también necesitan ser destinatarios de la acogida, acompañamiento, formación y reconocimiento adecuados para la función que desarrollan.

- *Evaluación permanente de la experiencia vivida*, que adquiere una especial relevancia en los primeros años de actividad en la obra educativa. En la evaluación se contempla no sólo su labor docente sino su identificación con el proyecto del que forma parte, su implicación y aportación al mismo.

Cuando el educador lasaliano se siente acogido, integrado, reconocido dentro de la obra educativa, independientemente de la etapa de su vida personal o laboral en la que se halle, encuentra en su comunidad educativa y en la Institución la posibilidad de vivir un proceso de enriquecimiento, de crecimiento personal que va más allá de su función y se incorpora a su experiencia vital.

2.1.c) La misión, ámbito para compartir vida y fe

Existe una gran diversidad en el recorrido que cada educador ha tenido en el campo de la fe. Quien ha recibido el don de la fe puede descubrir la misión compartida con otra profundidad:

- Se dará cuenta que el proyecto de educación es, en realidad, un proyecto de evangelización.
- Reconocerá la necesidad de contar con una comunidad educativa plural, diversa, rica, competente, ya que el carisma lasaliano convoca hoy a diferentes personas para formar una nueva fraternidad, la fraternidad lasaliana, donde Hermanos y Seglares, hombres y mujeres, cristianos y no cristianos, se comprometen juntos, al estilo de La Salle, en el servicio educativo de los pobres y, desde ellos a todos los niños, jóvenes y adultos.

- Podrá verse a sí mismo como enviado, mediador de Dios en la maduración de sus alumnos, y descubrirá la llamada de Dios en las necesidades de éstos. Vive esa llamada como gracia de Dios para su vida.
- Sabrá que este proyecto sólo podrá garantizarse si hay una comunidad de fe que lo impulse; por eso se sentirá estimulado a compartir su fe con los demás educadores creyentes, y formar una comunidad que sirva de referencia para el proceso educativo. Una comunidad educativa que oferta espacios y tiempos para reflexionar, formarse, celebrar y comprometerse desde su comprensión de la misión humana, cristiana y lasaliana.

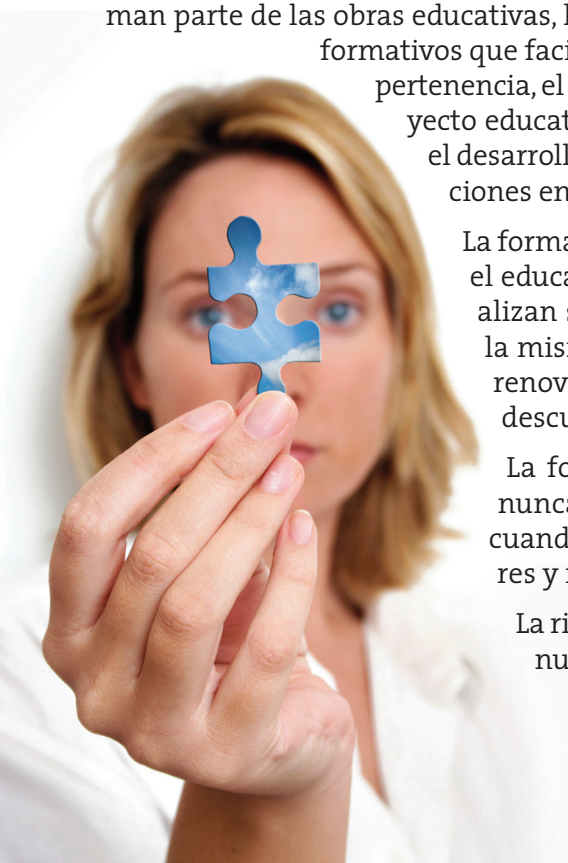
2.2. Asentando la faceta formativa

Como elemento esencial de su compromiso con las personas que forman parte de las obras educativas, la Institución les ofrece itinerarios formativos que faciliten la adquisición del sentido de pertenencia, el conocimiento de las claves del proyecto educativo lasaliano y la competencia en el desarrollo de las diferentes y sucesivas funciones encomendadas.

La formación comienza en la reflexión que el educador y la comunidad educativa realizan sobre su experiencia cotidiana en la misión, en orden a dar una respuesta renovada y eficaz a las necesidades que descubren en sus alumnos.

La formación personal, que no acaba nunca, se hace especialmente fecunda cuando se comparte con otros educadores y motiva el trabajo en grupo.

La rica oferta formativa forma parte de nuestra historia. Ha supuesto un



gran esfuerzo para la Institución y ha posibilitado, al mismo tiempo, una repercusión notable en la vitalidad de las obras educativas y en la fidelidad creativa al carisma lasaliano desde la identificación progresiva con el mismo.

2.2.a) *El Plan Integral de Formación Básica y Permanente* nace del análisis de las necesidades formativas detectadas y del proceso de Evaluación Institucional. Dicho Plan pretende:

- Formar para ser educador en este mundo y en esta sociedad, capaz de proponer un modelo de persona basado en los valores humano-cristianos.
- Favorecer la comprensión de un mundo globalizado, diverso, intercultural e interreligioso.
- Capacitar para fomentar el diálogo entre fe y cultura en nuestro mundo y en nuestra escuela.
- Impulsar la identificación y el sentido de pertenencia con el estilo educativo y carisma lasaliano, y fomentar la implicación en el proyecto educativo cristiano y lasaliano.
- Estimular para que la formación pueda abrir caminos de compromiso vital.
- Despertar la actitud de la necesidad de permanente actualización abierta al cambio y a la adaptación (aprendizaje a lo largo de toda la vida).
- Ofrecer diversidad de itinerarios en función del tipo de necesidades de los destinatarios.

2.2.b) En nuestra oferta formativa tiene un papel relevante la *formación específica* relacionada con la propia Institución (el conocimiento de La Salle, de su historia, del carisma, la pedagogía), que es ofrecida en diferentes momentos, de diferentes formas y con distinta profundidad.

2.2.c) A los participantes en las acciones formativas se ofrece un conjunto de contenidos y metodologías que desarrollan sus *niveles*

de competencia personal. Las distintas acciones programadas están dirigidas a diversas funciones de las obras educativas, las directivas entre ellas. Esta formación ha de servir también para facilitar a las personas el asumir las funciones que tengan asignadas o que les puedan asignar en un futuro, para seguir desarrollando y actualizando la misión lasaliana.

2.2.d) Buscamos que la formación ofrecida sea significativa, que en ella tengan cabida determinadas *experiencias*: de grupo, de lo trascendente, de lo celebrativo, del acercamiento a realidades de pobreza, y otras que permitan el aprendizaje cooperativo, la relación con personas que tienen amplio recorrido educativo en la Institución, etc.

2.2.e) *Compromisos*: Al incorporarse a la obra educativa y al aceptar las diferentes responsabilidades que se le ofrecen, el educador se implica de manera positiva a realizar la formación inicial y permanente que se le propone como parte de su vinculación a la misma. Ésta se vale de las estructuras adecuadas para realizar el seguimiento de las competencias adquiridas por los educadores en las actividades formativas.

Es necesario que cada persona que realice una acción formativa tenga la posibilidad de comunicar su experiencia, de sentirse acompañado después de su realización y evalúe su satisfacción, eficacia y nivel de desempeño.



3 En Red, Juntos y por Asociación

En La Salle, fieles a nuestras raíces, “juntos y por asociación” para responder a las necesidades educativas de los niños y jóvenes, en especial de los más necesitados, nos organizamos en Red de Obras educativas².

Al servicio de esta misión evangelizadora nos comprometemos como agentes transformadores en la construcción de un mundo más justo y fraterno.

3.1. Definición

La Red de Obras Educativas Lasalianas es una estructura organizativa de coordinación, animación, acompañamiento, participación, discernimiento y gestión, al servicio de la MEL en el ámbito del Distrito, y que está integrada por las Redes de Obras Educativas de los Sectores.

Esta estructura tiene como finalidad impulsar la Misión Educativa, y para ello anima especialmente los ámbitos Educativo, Pastoral, Misión compartida y Asociación, Formación y Gestión, desde el cultivo de las relaciones personales y de un modo participativo y solidario.

3.2. Estilo de animación de la Red

El estilo que define la animación de la Red de Obras Educativas Lasalianas del Distrito se caracteriza por:

- La corresponsabilidad.
- La comunión en la toma de decisiones.

² Obras educativas La Salle son aquellas que pertenecen a la Red de Obras de los Sectores: Centros Educativos, Obras Socioeducativas, Universidades, Pisos de acogida...

- El discernimiento común entre los agentes del proceso educativo.
- El trabajo conjunto y la solidaridad entre todas las obras educativas de la Red.

Para hacer posible este estilo se cuenta con la participación de los Equipos de Animación del Distrito y de los Sectores, que lideran el trabajo en red desde la cercanía a las personas, la búsqueda de consensos, la creatividad y el trabajo colaborativo.

Para ello:

- Acentúan el carácter solidario y participativo entre todas las Redes de Obras Educativas de los Sectores, del Distrito, y de otras regiones del Instituto.
- Desarrollan estrategias que impulsan la colaboración y la interdependencia entre las Obras Educativas de la Red de cada Sector.
- Favorecen la relación entre los educadores, el compartir iniciativas, los proyectos de innovación y las respuestas creativas a las necesidades personales y educativas.
- Buscan los cauces adecuados para compartir con otras redes de instituciones cristianas u otras instancias educativas, proyectos, iniciativas o sugerencias en orden a dinamizar la misión evangelizadora.

Nuestra cooperación y colaboración se extiende a la Iglesia local y diocesana, de la que formamos parte, a otras instituciones religiosas que trabajan en el campo de la educación cristiana, a otras entidades sociales (entre ellas ONGDs lasalianas que educan en valores humanos y trabajan



por la transformación de la sociedad), a otros organismos de Escuela Católica (FERE-EE.CC., Kristau Eskola, Escola Cristiana de Catalunya, etc.) y a la Administración educativa.

3.3. Organización

La Red de Obras del Distrito se organiza a través de los Estatutos vigentes.

El Distrito, a través del Consejo de la MEL del Distrito y del EAD, coordina y apoya a las Redes de los Sectores, establece orientaciones y criterios comunes, y define las estructuras que favorecen las sinergias, especialmente en los siguientes ámbitos:

- Dirección y orientación.
- Animación pedagógica, pastoral y de Misión Compartida y Asociación.
- Formación.
- Gestión económico-administrativa.
- Contratación de servicios comunes.

Cada miembro de las obras educativas lasalianas es parte significativa de esta Red y la enriquece desde su aportación y creatividad.

Con su participación activa, potencia la originalidad de la obra, hace posible su adaptación al entorno en el que está inserta y colabora para que responda a las necesidades de aquellos a quienes atiende.

Los Equipos Directivos de las obras promueven la participación de todos los miembros de la Comunidad Educativa. Teniendo en cuenta los Planes de Animación del Sector y las líneas de acción emanadas de la Asamblea de la MEL del Sector, lideran la elaboración del Plan Estratégico de la Obra.

Así mismo, los Sectores elaboran su Plan Estratégico y de Animación teniendo en cuenta las prioridades y líneas de acción de la AMEL del Distrito.

Este Plan de Animación del Distrito, a su vez, se elabora a partir de las propuestas y orientaciones procedentes de la AIMEL y de la RELEM, así como las valoraciones del funcionamiento de la Red de Obras del Distrito.

3.3.1 La comunicación en la Red de Obras

La comunicación es uno de los marcos que permiten expresar lo que somos y hacemos en la Red. Es un elemento clave que contribuye a fortalecer relaciones entre las Obras Educativas y ayuda a que crezca la conciencia de que somos parte de la misma.

De igual manera, también sirve para que la sociedad conozca la riqueza de nuestro estilo educativo y pueda beneficiarse tanto de nuestras buenas prácticas como de nuestro particular modo de responder a las necesidades educativas de hoy.

En la red privilegiamos la comunicación entre las personas. Para ello nos servimos, no sólo de los medios ya consolidados a lo largo de los años (trabajo colaborativo, entrevistas personales, reuniones, debates...), sino de los recursos que nos ofrece la nueva tecnología de la información y de la comunicación.

La importancia de este ámbito nos mueve a trabajar la comunicación:

- Hacia **dentro de la Red**: Para crear espacios de intercambio entre todos los componentes de la misma.
- Hacia **fuera de la Red**: Para proyectar una imagen lasaliana común que potencie el sentido de identidad y de Red.

3.3.2 La evaluación de la Red

La Red de Obras se evalúa para que el sistema de animación, el funcionamiento de los distintos grupos de trabajo y la gestión de los distintos planes y





acciones sea más eficaz y eficiente, y cumpla con los objetivos previstos.

Para ello, establece criterios y sistemas de evaluación que estimulen la participación y una mayor corresponsabilidad.

3.4. Evaluación institucional de la Red de Obras

Toda institución tiene la responsabilidad de garantizar la fidelidad al carisma que le es propio. Para ello ha de diseñar el proceso de evaluación de los rasgos de pertenencia que definen a una obra educativa como perteneciente a la misma.

En el caso de las Obras Educativas de la Red, se ha elaborado un “*Instrumento de evaluación institucional*”, que permite conocer el grado de desarrollo de los “*criterios de pertenencia*” de una Obra Educativa a la Red, sus puntos fuertes y áreas de mejora, y avanzar en la calidad de su servicio a la Misión Lasaliana. A su vez, permite a los Equipos de Animación de los Sectores ofrecer a las Obras Educativas de la Red una herramienta que favorezca una mayor adecuación al Carácter Propio y a las exigencias del Proyecto de Misión distrital.

4

Nuestro estilo educativo

En la Misión Lasaliana las propuestas pedagógica y pastoral están íntimamente relacionadas. Ambas configuran el estilo educativo de la Institución La Salle. El cumplimiento de esta concepción da sentido, coherencia y fiabilidad a la presencia lasaliana como plataforma eclesial.

4.1. La Pastoral Lasaliana

La pastoral de las obras educativas La Salle tiene como objetivo el crecimiento de la vida interior de las personas, la apertura a la trascendencia y la propuesta del mensaje de Jesús de Nazaret en el mundo de hoy, que conducen a un estilo de vida definido y a una visión del mundo en clave cristiana.

Entendemos la pastoral como un proyecto que tiene sentido y coherencia en el marco educativo y relacional de las obras educativas La Salle y cuyo fin es suscitar cristianos auténticos insertos en la Iglesia y en la sociedad como agentes de cambio, como sal y luz. De ahí que se esfuerce en desarrollar modelos formativos de acompañamiento basados en itinerarios existenciales y experienciales (desde la óptica del carisma lasaliano y la Iglesia Universal) por medio de la escuela, otras propuestas catecumenales, el ocio y el tiempo libre.

La Pastoral Lasaliana acentúa los valores de la **Fe**, la **Fraternidad** y el **Servicio** vividos en clave de Evangelio y en comunión con la Iglesia local y universal.

Las obras educativas La Salle apuestan por una *Enseñanza Religiosa Escolar* de cali-



dad que fomente el diálogo fe-cultura, ayude al análisis crítico de la sociedad y sus valores, al tiempo que aporte cultura religiosa, social e histórica a nuestros alumnos en su maduración como personas y en la fe como cristianos, dentro de un contexto cada vez más plural.

Las obras educativas La Salle apuestan, igualmente, por momentos intensos de *celebración de la fe*, una fe compartida que comunique la experiencia de manera significativa y una fe encarnada en cada itinerario vital. Por ello las celebraciones de signos y símbolos, la iniciación a los sacramentos y el compartir la fe desde elementos claves relacionados con el lenguaje, la estética, la emoción, la relación... tienen sentido y prioridad en las obras educativas La Salle.

Dentro de la pedagogía de la personalización y la fe vivida desde la experiencia, La Salle *hace opción por la educación de la interioridad y transcendencia*, que conlleva una fe vivida en grupo y comunidad, donde los niños y jóvenes son protagonistas, junto a los adultos, educadores y familias.

Fruto de todo lo anterior, favorecemos el trabajo en una pastoral vocacional que lleve a plantear el interrogante vocacional y que acompañe y ayude a descubrir la propia vocación, incluida la opción de vida religiosa consagrada.

4.2. Servicio Educativo a los pobres

El origen fundacional de la escuela sigue llamando a las obras educativas La Salle a renovar y profundizar la llamada en pro de la justicia y la solidaridad con los más pobres y desfavorecidos dentro del ámbito infantil y juvenil. Esta opción se manifiesta en planes de atención a la diversidad, aulas de integración, refuerzo y apoyo escolar, ayudas a familias con necesidades económicas y cuantas posibilidades creativas puedan tener cabida en el ámbito académico o extraacadémico, especialmente en el contexto local donde está inserta la obra educativa. Nos sentimos comprometidos en la promoción y defensa de los derechos de la infancia.

Nuestra opción preferencial supone tanto el apoyo a obras socioedu-

cativas existentes como abrir camino a otras nuevas que atiendan y den respuesta a las necesidades de una juventud carente de oportunidades, en situaciones familiares de riesgo poco propicias para el desarrollo de su maduración humana y afectiva.

Nos sentimos comprometidos a denunciar y dar respuesta a las situaciones de pobreza e injusticia tanto en nuestro entorno como en los países empobrecidos. Canalizamos estas respuestas en las diversas ONGDs Lasalianas y en otras redes solidarias. Nuestro compromiso se traduce en planes formativos (justicia, solidaridad e integridad de la creación) dentro y fuera del currículo educativo, que fomenten la acción social solidaria y el voluntariado, así como la participación activa en ONGDs, en proyectos concretos con comunidades de países empobrecidos.

4.3. La Propuesta pedagógica de la escuela lasaliana

Para la escuela La Salle el alumno es el centro de toda la acción educativa que desarrolla el educador lasaliano. Desde la realidad multicultural y multirreligiosa de nuestras obras educativas *optamos por la educación inclusiva, centrada en la persona*, consciente de la necesidad de atender el desarrollo integral y armónico de cada uno, en respeto a su propia identidad. Ese principio compromete al educador-tutor a la hora de vigilar los procesos que visibilizan esa opción: conocimiento profundo del alumno, acompañamiento de su proceso personal, oferta de dinámicas adecuadas para la diversidad de los alumnos, etc.



La escuela lasaliana *prepara para la vida* y por ello se muestra especialmente sensible a los cambios que experimenta nuestra sociedad. Ofrece los dinamismos adecuados para el desarrollo de las *competencias* que faciliten la coherencia entre el aprendizaje desarrollado en la escuela y las capacidades que nuestra sociedad pide. Dichos dinamismos contemplan, de modo privilegiado, la reflexión sobre la realidad, la búsqueda de proyectos adecuados, la implantación de los mismos desde la creatividad y el espíritu innovador en un diálogo permanente con la fe y el compromiso evangelizador de la escuela.

En la propuesta pedagógica se tienen, como base, los valores contemplados en nuestro *Carácter Propio*, el desarrollo de las inteligencias múltiples, las competencias afectivas, sociales, profesionales y espirituales, el cultivo de la interioridad, la formación en la comunicación en todas sus dimensiones (consigo mismo y con los demás). Junto a ello, se trabaja por ofertar espacios educativos que estimulen la vivencia de la dimensión ética del Evangelio, la coherencia del ideario con las actitudes personales y la implicación del compromiso en favor del desarrollo humano sostenible en todas sus manifestaciones.

La escuela lasaliana mantiene vivo el reto de la “*fidelidad creativa*”, siendo consciente de que encuentra su sentido en la oferta de respuestas adecuadas a la realidad que viven sus destinatarios: alumnos, familias y educadores.

Para ello, se esfuerza en la búsqueda del equilibrio entre la gran riqueza que encuentra en su *tradición* (fidelidad al carisma lasaliano) y la permanente inquietud por ofrecer dinamismos creativos que respondan al “*aquí y ahora*”, con la mirada puesta en el futuro.

La escuela lasaliana trabaja para ofrecer una propuesta pedagógica que integre, ofrezca el sentido e ilumine todos los proyectos que



están en marcha o se plantee emprender. Quiere mantener viva la capacidad de apertura a respuestas alternativas del día a día de la vida educativa, procurando equilibrar entre lo que permanece invariable y lo que cambia.

En este contexto, la escuela lasaliana es consciente del papel protagonista que desempeña el *educador*, como animador del proceso educativo y en los procesos de cambio. Por ello, cuida su formación y su actualización permanente

Entendemos la educación como un proceso de *enseñanza-aprendizaje* en el que los niños, jóvenes y adultos que son acompañados por el conjunto de la comunidad educativa, son los principales protagonistas de su propia formación y crecimiento personal. Por ello, los educadores son mediadores y testigos, como personas que facilitan el proceso cultivando la *cooperación en el aprendizaje* como marco de referencia en su relación con los alumnos y con los demás educadores.

El aprendizaje cooperativo y por proyectos, junto a los diversos *programas de estimulación y desarrollo de capacidades* que viene realizando la escuela La Salle (Programas La Salle), hacen que la pedagogía sea innovadora y esté en continua mejora con procesos que aseguren la evaluación de estos programas, atendiendo a las demandas actuales y afianzando las raíces que garantizan el perfil de la persona que se desea formar.

Se cuida, de modo especial, *el trabajo en red* entre las diferentes obras educativas (colegio, obras socioeducativas, centros universitarios) como elemento dinamizador y enriquecedor entre todas ellas. El conocimiento mutuo, la aportación de lo específico a las otras obras educati-





vas, el trabajo conjunto en proyectos comunes... suponen un modo de expresar la unidad de la propuesta educativa lasaliana a la sociedad.

El Educador vive como riqueza y como compromiso la oportunidad de compartir y estimular su propio proceso de formación en la relación con sus compañeros, con otros educadores de la propia Red de obras educativas y de otros ámbitos de misión, *colaborando activamente en todos los procesos de vivir “en red”*.

Las tecnologías de la información, de la comunicación, del aprendizaje y del conocimiento potencian la mejora en los procesos de enseñanza-aprendizaje, de la evaluación y de la organización que se desarrollan en la obra educativa y en el aula.

La educación de nuestros alumnos, tarea que compartimos con las familias, se ve potenciada cuando los valores y las creencias de las familias y de las obras educativas convergen. Las nuevas realidades familiares implican que la escuela lasaliana apuesta por la comunicación con las familias, su formación lasaliana y educativa y la participación efectiva de las AMPAS en este proceso.

Se promueve una *reflexión permanente sobre la propuesta educativa* que encuentra su soporte en los procesos de acompañamiento y evaluación de las dinámicas emprendidas. Adquiere un papel especialmente relevante la *evaluación institucional* realizada para garantizar la fidelidad de cada una de las obras educativas al carisma lasaliano y a los elementos que, en cada momento, se consideran esenciales en su desarrollo. Dicha evaluación, con sus dinamismos adecuados, hace posible una propuesta de calidad, en clave lasaliana y de organización educativa que responda a los estándares internacionales.

5 Gestión al servicio de la Misión

5.1. Titularidad

La Salle vive como una gran riqueza la diversidad existente en la Red de Obras Educativas de los Sectores y que forman la Red de Obras del Distrito.

La Titularidad de la Red de Obras Educativas la Salle es ejercida por los Hermanos de las Escuelas Cristianas.

A la Red de Obras Educativas la Salle pertenecen:

- Las obras educativas de cada Sector cuya titularidad es de los Hermanos de las Escuelas Cristianas.
- Las obras educativas de cada sector de otras titularidades y otras presencias educativas que sean reconocidas como miembros de la red por los órganos competentes del distrito, a propuesta del sector. (Cfr. Art 4.1 Estatutos)

Todas las obras que forman parte de la Red de Obras Educativas La Salle asumen íntegramente los compromisos que de dicha pertenencia se derivan. Entre ellos, la asunción de criterios de pertenencia (pastorales, pedagógicos, de gestión...) según se recoge en los Estatutos del Distrito Arlep (Crf. Art 5)

La realidad Distrital nos anima a actualizar o formalizar, donde no existan, los acuerdos establecidos con cada una de las titularidades y a seguir



trabajando para dotar de una formulación jurídica a la titularidad de la propia Red de Centros.

5.2. Contexto

Las Obras Educativas La Salle son Entidades de Iglesia y por lo tanto lugares de evangelización. Su finalidad es *la educación humana y cristiana de los niños y jóvenes, especialmente de los más necesitados*. Se rigen por la normativa administrativa del Instituto a través de la Regla de los Hermanos, el Directorio Económico del Instituto y las decisiones de Capítulos y Asambleas para la Misión.

Las Obras Educativas La Salle son *Entidades No lucrativas*. Se rigen, pues, por la normativa estatal y autonómica sobre tales organizaciones.

La animación de la gestión de la Red de Obras Educativas La Salle y de cada una de sus Obras debe estar al servicio de la Misión, explicitada en el Carácter Propio de las Obras Educativas La Salle, apoyándose en criterios evangélicos, de manera que la gestión económica de cada obra sea un instrumento para ese fin y no un fin en sí mismo.

La animación de la gestión de la Red de Obras Educativas debe estar atenta a la realidad social y económica de cada momento y cada lugar para dar respuesta, en clave lasaliana, a las personas mas afectadas por esas realidades.

5.3. Animación de la Gestión: principios y criterios

5.3.1. La animación de la gestión de la Red de Obras Educativas La Salle, como entidades sin ánimo de lucro, se rige por los principios de **Sostenibilidad, Autosuficiencia, Transparencia y Solidaridad**³.

³ **Sostenibilidad:** funcionamiento con recursos propios, sin necesidad de financiación ajena ni merma del patrimonio.

Autosuficiencia: funcionamiento ordinario con recursos propios.

Transparencia: cuentas comprensibles de las que puede informarse a todos los agentes.

Solidaridad: cuando se adhiere y colabora en el funcionamiento de otras obras educativas de la red.

5.3.2. Las referencias en la animación de la gestión son:

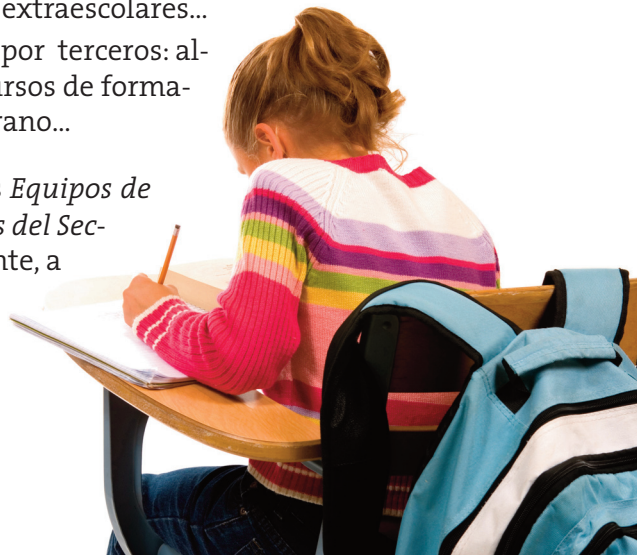
- En el Distrito: El H. Visitador Titular, el Director de la Red y el H. Ecónomo, con los Consejos que les asisten.
- En el Sector: El H. Visitador Auxiliar, el Director de la Red y el Gerente de la Red de Obras La Salle y el Consejo de la MEL.

5.3.3. En la gestión de la Red de Obras La Salle, a todos los niveles, debe existir una separación nítida entre lo que pertenece a la Red de Obras y lo que es del Instituto de los Hermanos de las Escuelas Cristianas; hay que caminar hacia la diferenciación contable, de tesorería, de fondos institucionales, de titularidad y de propiedad.

5.3.4. La financiación de las Obras Educativas se hará, fundamentalmente, a través de alguna de las siguientes vías:

- Los conciertos educativos, subvenciones, fondos europeos de entidades sociales o cualquier otro tipo de financiación pública.
- Financiación de empresas, particulares o cualquier otra entidad privada.
- Intereses netos de los fondos constituidos con este fin.
- Las aportaciones de las familias, a través de aportaciones voluntarias o regladas, servicios educativos, actividades complementarias, actividades extraescolares...
- El uso de instalaciones por terceros: alquileres de espacios, cursos de formación, actividades de verano...

5.3.5. La financiación de los *Equipos de Animación de la Red de Obras del Sector* se hará, fundamentalmente, a través de alguna de las siguientes vías:



- Intereses netos del “Fondo de Titularidad” aportado por los Hermanos de las Escuelas Cristianas.
- Cuota a cargo de las obras que forman parte de la Red.
- Cuota por servicios de gestión laboral, contable y jurídica prestada a las obras de la Red.
- Horas cedidas por las obras educativas a los miembros del Equipo de Animación de la Red de Obras Educativas.

5.3.6. La financiación del *Equipo de Animación del Distrito* se hará, fundamentalmente, a través de alguna de las siguientes vías:

- Intereses netos del Fondo de titularidad constituido al efecto.
- Cuota de los sectores.

5.3.7. La animación de la gestión de la Red de Obras Educativas La Salle debe regirse por los siguientes *criterios de actuación*:

- Profesionalización de la gestión.
- Contabilidad normalizada.
- Auditoría de cuentas y de procesos.
- Incorporación de los procesos de Calidad.
- Centralización distrital o sectorial de servicios y proveedores.
- Centralización de la tesorería.



5.3.8. La animación de la gestión de la Red de Obras Educativas La Salle debe regirse por los siguientes *criterios presupuestarios*:

- Cada obra debe disponer de un presupuesto en el que haya un equilibrio entre ingresos (financieros incluidos) y gastos. Los gastos e ingresos deben ser reflejo fiel de la realidad económica y financiera de la obra educativa y adaptarse a la legalidad contable, por lo cual deben ajustarse el Plan General Contable vigente en cada momento, anotando las partidas de amortizaciones, insolvencias, imprevistos...
- El presupuesto de cada obra es el documento básico que debe regir la gestión económica ordinaria y extraordinaria, y en todas sus partidas debe ser cumplido, especialmente las partidas de gastos cuya disciplina corresponde a los equipos de las propias obras.
- En cada Sector debe existir un presupuesto de la Red, compuesto por la consolidación de los presupuestos de las obras, que nunca debe ser deficitario.
- Debe existir un adecuado seguimiento y control del presupuesto por parte de cada obra y de la gerencia del Sector.



