



Ομοσπονδία Ιδιωτικών Εκπαιδευτικών Λειτουργιών Ελλάδας

ΑΝΑΔΙΑΡΘΡΩΣΗ της ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ της ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗΣ

Σχέδιο Νόμου:

"Αναδιάρθρωση των περιφερειακών υπηρεσιών διοίκησης της εκπαίδευσης -
τα νέα καθήκοντα Διευθυντών, Υποδιευθυντών και Συλλόγου Διδασκόντων"

Διατύπωση γνώμης της ΟΙΕΛΕ επί του Σχεδίου Νόμου
προς το Υπουργείο Παιδείας Δια Βίου Μάθησης & Θρησκευμάτων

ΑΘΗΝΑ

Αύγουστος 2011

Για τη διατύπωση της γνώμης της ΟΙΕΛΕ αξιοποιήθηκαν ως κείμενα αναφοράς:

- Το κείμενο του Σχεδίου Νόμου για την «Αναδιάρθρωση των περιφερειακών υπηρεσιών διοίκησης της εκπαίδευσης» όπως ανακοινώθηκε από το ΥΠΔΒΜΘ (Μάρτιος 2009)
- Ο Νόμος 1566/1985 «Δομή και λειτουργία της πρωτοβάθμιας και δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης και άλλες διατάξεις»
- Η εισήγηση της ΟΙΕΛΕ «Στρατηγικός σχεδιασμός για την εκπαίδευση» ΣΔΠΕ (2009)
- Οι προτάσεις του Συμβουλίου Πρωτοβάθμιας και Δευτεροβάθμιας Εκπαίδευσης (ΣΠΔΕ, 2009) προς την Υπουργό Παιδείας Δια Βίου Μάθησης και Θρησκευμάτων (Νοέμβριος 2009)
- Οι προτάσεις της ΟΙΕΛΕ προς το Συμβούλιο Πρωτοβάθμιας και Δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης με αντικείμενο «Το Πρόγραμμα Σπουδών της Υποχρεωτικής Εκπαίδευσης» Νηπιαγωγείο - Δημοτικό – Γυμνάσιο (Μάιος 2011).
- Οι προτάσεις της ΟΙΕΛΕ προς το Συμβούλιο Πρωτοβάθμιας και Δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης με αντικείμενο «Τεχνολογικό και Επαγγελματικό Λύκειο – Αναβάθμιση του μορφωτικού και κοινωνικού ρόλου της Τεχνολογικής και Επαγγελματικής Εκπαίδευσης» (Ιούνιος 2011).
- Οι προτάσεις της ΟΙΕΛΕ προς το Συμβούλιο Πρωτοβάθμιας και Δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης με αντικείμενο «Αναβάθμιση του μορφωτικού και κοινωνικού ρόλου του Γενικού Λυκείου» (δημοσιοποίηση πρότασης Μάιος του 2011, στο ΣΠΔΕ Ιούλιος 2011).

ΑΝΑΔΙΑΡΘΡΩΣΗ της ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ της ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗΣ

Η πρόταση της ΟΙΕΛΕ



Μέρος 1^ο: Ο συστημικός χαρακτήρας της εκπαίδευσης

Η Παιδεία ως βασικό κοινωνικό αγαθό και η εκπαίδευση ως η διαδικασία που το παράγει, αποτελούν βασικό ποιοτικό γνώρισμα της κοινωνικής λειτουργίας, αφού προσδίδουν ποιοτικά χαρακτηριστικά στο μοντέλο ανάπτυξης της χώρας, στην στήριξη της κοινωνικής συνοχής των τοπικών κοινωνιών, και στην ενθάρρυνση της ενεργού συμμετοχής του έλληνα πολίτη στα κοινωνικά δρώμενα.

Γι αυτό και η υιοθέτηση κριτηρίων ποιότητας για τις εισροές του εκπαιδευτικού συστήματος (τα προγράμματα σπουδών, η υλικοτεχνική υποδομή, η διοικητική-επιστημονική υποστήριξη του παρεχόμενου εκπαιδευτικού έργου, τα διαθέσιμα εκπαιδευτικά υλικά, και κυρίως η βασική εκπαίδευση (κατάρτιση) και η συνεχή μετεκπαίδευση του ανθρώπινου δυναμικού της εκπαίδευσης) δεν αποτελούν απλές προϋποθέσεις για την διασφάλιση της ποιότητας της παρεχόμενης υπηρεσίας, αλλά παραμέτρους αποτελεσματικότητας και διασφάλισης της ποιότητας, όχι απλά του παραγόμενου εκπαιδευτικού έργου, αλλά της ίδιας της κοινωνικής-εκπαιδευτικής, τεχνολογικής, και πολιτιστικής **καινοτομίας**.

Η προσέγγιση του εκπαιδευτικού συστήματος, βάσει ενιαίων κριτηρίων ποιότητας, αναγνωρίζει εξ αρχής το **συστημικό χαρακτήρα** της εκπαίδευσης, λαμβάνει υπόψη της το συνεχή διάλογο του μέρους με το όλο, την οριζόντια επικοινωνία (εντός μιας συγκεκριμένης βαθμίδας), αλλά και τους κάθετους άξονες, που διατρέχουν όλες τις εκπαιδευτικές βαθμίδες, ολόκληρο το εκπαιδευτικό σύστημα.

Το εκπαιδευτικό σύστημα πρέπει να αντιμετωπίζεται ως **σύστημα μερών**, με δυναμικά αλληλεξαρτώμενα υποσυστήματα, και όχι ως στατική εναλλαγή ανεξάρτητων μερών. Πρέπει με σαφήνεια και στρατηγικό σχεδιασμό να δομούνται οι κάθετες συνιστώσες του συστήματος, οι οποίες είναι παραγνωρισμένες, όσο και οι οριζόντιες συνιστώσες του. Μόνο τότε μπορούν πραγματικά να αναγνωριστούν στις πραγματικές τους διαστάσεις οι παθογένειες του εκπαιδευτικού μας συστήματος, τότε μόνο μπορούν να εντοπιστούν οι βαθύτερες αιτίες, μόνο τότε μπορούν να αναζητηθούν αποτελεσματικοί χειρισμοί των υπαρκτών αντιφάσεων του.

Ως κάθετοι άξονες, που διατρέχουν ολόκληρο το εκπαιδευτικό μας σύστημα (πρωτοβάθμια – δευτεροβάθμια – τριτοβάθμια) και ταυτόχρονα αποτελούν και τα κοινά χαρακτηριστικά των επιμέρους βαθμίδων (των υποσυστημάτων) μπορούν να θεωρηθούν:

- Η **μέθοδος διδασκαλίας** και **αξιολόγησης** εκπαιδευομένων (δασκαλοκεντρική βασισμένη στην μετάδοση και αξιολόγηση του βαθμού αφομοίωσης των γνώσεων).

- Τα κύρια **διδασκτικά υλικά και μέσα** (πηγή πληροφόρησης το μοναδικό σχολικό εγχειρίδιο/ πανεπιστημιακό σύγγραμμα, και δευτερογενώς η χρήση βοηθημάτων, σχετικής ποιότητας, με τη μορφή φωτοτυπημένων σημειώσεων).
- Η **απουσία σύνθεσης** μεταξύ διαφορετικών μαθησιακών αντικειμένων (επικρατεί η στατική παράθεση μαθησιακών αντικειμένων, με αποτέλεσμα η διαθεματικότητα να θεωρείται διδακτική καινοτομία και όχι η αυτονόητη ή/και βαθύτερη ουσία της μόρφωσης του ανθρώπου).
- Η έλλειψη επιλογών- **βαθμών ελευθερίας** (εκπαιδευτικών και εκπαιδευομένων). Ουσιαστικά το σύστημα εντέλλεται, δεν ακούει και δεν σχεδιάζει εκτιμώντας το ανθρώπινο δυναμικό στο οποίο απευθύνεται.
- Η σπατάλη του **προσωπικού χρόνου** (εκπαιδευτικών και εκπαιδευομένων). Το σύστημα τρέχει με προκαθορισμένους από το ίδιο ρυθμούς. Δεν σέβεται την αξία του προσωπικού χρόνου και συνθλίβει, κινούμενο χωρίς σαφές όραμα, την αξία του συλλογισμού και της προσωπικής στάσης και απόφασης.
- Η υιοθέτηση της **ομοιομορφίας**, έναντι της ιδιαιτερότητας και της πολυμορφίας. Κυριαρχεί η ψευδαίσθηση του «μέσου εκπαιδευόμενου» και του «μέσου εκπαιδευτικού» και επομένως το σύστημα αγνοεί την αξία και τη δυναμική της διαφορετικότητας και της ποικιλίας στην προσέγγιση και ερμηνεία των φαινομένων, παρότι σε αυτή τη δυναμική στηρίζεται και η επιστημονική ανακάλυψη αλλά και η καλλιτεχνική δημιουργία.
- Η απουσία συστήματος **έγκυρης αξιολόγησης διαδικασιών** και παραγόμενων **αποτελεσμάτων**. Μόνο οι γνώσεις των εκπαιδευομένων αξιολογούνται (και στο Δημοτικό, και στο Γυμνάσιο, και στο Λύκειο, και στο Πανεπιστήμιο και στα Μεταπτυχιακά). Ποτέ η διαδικασία παροχής της γνώσης. Και πολύ περισσότερο ποτέ δεν αξιολογείται ο ίδιος ο στρατηγικός σχεδιασμός, το όραμα, τα μέτρα, οι διοικητικές και πολιτικές αποφάσεις και επιλογές.
- Η αδυναμία **αναπλήρωσης των απουσιών**. Δεν προβλέπεται τέτοια διαδικασία σε ολόκληρο το εκπαιδευτικό σύστημα. Αν δεν είσαι παρών/-ουσα οφείλεις χωρίς καθοδήγηση να καλύψεις το «κενό» προκειμένου να μην δημιουργηθεί χάσμα στα όσα μέχρι τότε γνώριζες. Στη δημιουργία χάσματος, όμως, συμβάλλουν ο όγκος και ο γρήγορος και πιεστικός ρυθμός ανάπτυξης της διδασκόμενης ύλης (αφού η ύλη ουσιαστικά πιέζει και δεν υπηρετείται από το χρόνο). Αυτό όμως μετατρέπει

μεγάλο αριθμό παρόντων σε «λειτουργικά από-ντες». Μια επιπλέον αιτία για την υπέρμετρη ανάπτυξη της φροντιστηριακής υποστήριξης, από την πρώτη δημοτικού μέχρι και την τριτοβάθμια, θα πρέπει να αναζητηθεί και στο τι και πώς αντιμετωπίζονται τα χάσματα και τα μη αφομοιωμένα κενά της γνώσης.

- Η μη αξιοποίηση του **βιώματος** και της **τεχνολογίας**. Μόνο η Προσχολική Εκπαίδευση και η Εκπαίδευση Ενηλίκων επιχειρηματολογούν για την αξία τους. Μόνο αυτές μιλούν για ικανότητες και δεξιότητες. Μέχρι σήμερα δεν πείθουν. Αντίθετα απειλούνται.
- Η **έλλειψη πιστοποίησης από το σύστημα μαθησιακών αντικειμένων που οι μαθητές αναγκάζονται να πιστοποιούν εκτός συστήματος**. Κάθε υποσύστημα-βαθμίδα δεν αναγνωρίζει την αξία του «πιστοποιημένου τίτλου» που κατέχει ο εγγραφόμενος σε αυτήν εκπαιδευόμενος. Γι αυτό και δεν μπορεί να πιστοποιήσει στοιχειωδέστερες δεξιότητες, όπως η στοιχειώδης γνώση μιας ξένης γλώσσας, ή της δεξιότητας στη χρήση ηλεκτρονικών υπολογιστών.
- Η χαμηλή ποιότητα και αποτελεσματικότητα της **διοικητικής και λειτουργικής υποστήριξης** των εκπαιδευτικών μονάδων. Το σύστημα δεν φαίνεται να τις εκτιμά ως απολύτως απαραίτητες για τη λειτουργία του.
- Η έλλειψη ή/και κακή αξιοποίηση παράλληλων **εκπαιδευτικών υποδομών** (βιβλιοθήκες, εργαστήρια). Δεν αρκεί να αντιγράψεις τις υποδομές άλλων χωρών. Πρέπει να ρωτήσεις και πώς τις χρησιμοποιούν, εκπαιδεύοντας αντίστοιχα το εκπαιδευτικό προσωπικό.

Η συστημική προσέγγιση της εκπαίδευσης προϋποθέτει **σχεδιασμό με ενιαία μεθοδολογία και στόχευση** των δράσεων που διαπερνούν κατακόρυφα όλες τις βαθμίδες της εκπαίδευσης, προκειμένου να διασφαλίστούν (όσο το δυνατό περισσότερο) η ποιότητα, η συνέχεια και η συνοχή των υποσυστημάτων και τελικά του συστήματος.

Η **διασφάλιση της ποιότητας** απαιτεί συγκεκριμένους και μετρήσιμους δείκτες. Η σταθερότητα στο χρόνο και η εφαρμογή σε όλα τα υποσυστήματα ενός δείκτη –ακόμα και ελλιπούς στην κατασκευή του– αποδίδει μια πραγματική διαφοροποίηση. Αν αυτή η διαφορο-

ποίηση είναι αποδεκτή από το σύστημα αποτελεί συνειδητή επιλογή, γνώρισμά του και μέρος της στρατηγικής του. Αντίθετα αν αποτελεί όψη της διαφοροποιημένης πραγματικότητας ενός συστήματος που προβάλλεται ως ομοιογενές, τότε η όποια στρατηγική επιλογή είναι καταδικασμένη να αποτύχει.

Ένα νέο εκπαιδευτικό σύστημα πρέπει να αντικαταστήσει το σημερινό. Η δημιουργία του θα στηριχθεί στην πολυετή έρευνα και εμπειρία των εκπαιδευτικών και ερευνητικών δομών της εκπαίδευσης που παραμένουν επί δεκαετίες αναξιοποίητες. Ο στρατηγικός σχεδιασμός του νέου εκπαιδευτικού συστήματος και οι προτεραιότητες στη χάραξη της εκπαιδευτικής πολιτικής πρέπει να επαναπροσδιοριστούν ώστε:

- Ο σχεδιασμός να **κατευθύνεται** από τη βάση της εκπαιδευτικής πυραμίδας (προσχολική εκπαίδευση) προς την κορυφή (πανεπιστημιακή εκπαίδευση).
- Να υπάρχουν επιλογές-**βαθμοί ελευθερίας** στα υποσυστήματα, στα μέρη, και στα επίπεδα.
- Να δίνεται προτεραιότητα στο **ανθρώπινο δυναμικό** (εκπαίδευση - κατάρτιση –επιμόρφωση) παράλληλα με τη διασφάλιση ποιοτικής και σύγχρονης υλικοτεχνικής υποδομής.
- Να υιοθετείται η αρχή «**minimum δεξιότητες στην optimum ηλικία**» για όλους τους μαθητές και εκπαιδευόμενους, αντί της ισχύουσας «optimum γνώσεων στη μικρότερη δυνατή ηλικία» για όσους μπορέσουν, τελικά, να τις αφομοιώσουν.
- Να προσφέρονται ανεμπόδιστα και δια βίου σε κάθε παιδί, νέο, εργαζόμενο **πολλαπλές εκπαιδευτικές επιλογές** και ευκαιρίες για γνώση.
- Να εξασφαλίζονται οι **αναγκαίοι πόροι** για την εκπαίδευση και την έρευνα, με στόχο τη σύγκλιση προς τους αντίστοιχους ευρωπαϊκούς μέσους όρους.
- Να διαθέτει **σύγχρονα ευέλικτα και αποτελεσματικά προγράμματα σπουδών** που να διευκολύνουν την ανάπτυξη συγκεκριμένων ικανοτήτων, στάσεων, αξιών και φυσικά γνώσεων.

Μέρος 2ο: Ανάπτυξη της καινοτομίας (εισήγηση ΟΙΕΛΕ στο ΣΠΔΕ 2009)

Το σύστημα παγώνει διαχρονικά τις ιεραρχήσεις, υιοθετώντας κοινωνικά αντανάκλαστικά. Εμφανίζεται να καθοδηγείται, αντί να οδηγεί τα πράγματα. Χαμηλοί ρυθμοί μεταβολής για σημαντικές και επείγουσες αλλαγές, χαμηλοί δείκτες συνοχής και σύγκλισης, απόσπαιρώνουν τις δυνάμεις του συστήματος προς μια κοινή κατεύθυνση αλλαγής. Για αυτό και πέρα από την πρόθεση, η αναδυόμενη στρατηγική στο χώρο της εκπαίδευσης, συνηγορεί υπέρ της έλλειψης στόχου και οράματος. Το όραμα του συστήματος έχει υποκατασταθεί από επιμέρους στόχους των βαθμίδων του, που δεν μπορούν να εμπνεύσουν την καινοτομία. Επιπλέον, τα μέρη δεν συνεργούν και δεν συνθέτουν μεταξύ τους, και οι εμπλεκόμενες σε αυτό ομάδες υποπεύονται και υποτιμούν η μια την άλλη. Το «όραμα» αναλώνεται από τα πράγματα και το σύστημα αρκείται να διαχειρίζεται από έτος σε έτος, έναν δυσκίνητο, χωρίς βαθμούς ελευθερίας, αντιτιθέμενο στην ίδια την καινοτομία μηχανισμό, που εδώ και χρόνια άγγιξε τα όριά του.

Η επιζητούμενη ποιότητα στην εκπαίδευση, όπως αποδείχθηκε από την σε βάθος ανάλυση των χαρακτηριστικών των βαθμίδων, των τομέων και των τύπων των σχολικών μονάδων δεν επιτυγχάνεται, επειδή δεν ακολουθείται συγκεκριμένο σχέδιο δράσης για την ανάπτυξή της. Το σύστημα εμφανίζεται διαχρονικά να διαχειρίζεται τους πόρους χωρίς να ανατρέπει ιεραρχήσεις που προέκυψαν ως αδυναμίες εφαρμογής του οράματος στην αρχή, και στη συνέχεια εξελίχθηκαν σε χαρακτηριστικά ή παθογένειες του συστήματος.

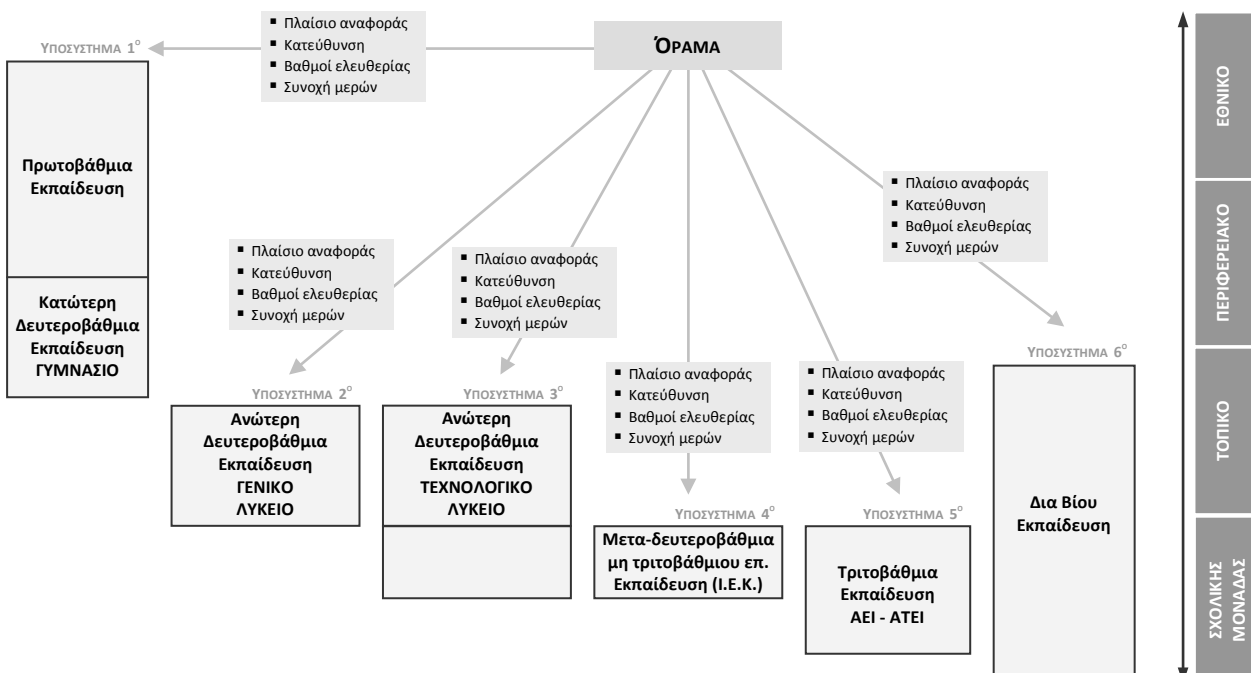
Οι όποιες καινοτομικές παρεμβάσεις δεν μετουσιώνονται σε ποιότητα, ακόμα και όταν καλύπτεται η επάρκεια των σχολικών μονάδων, επειδή δεν διασφαλίζεται η επάρκεια σε αντίστοιχη ειδικότητα διδακτικού προσωπικού, και ουσιαστικά δεν γίνεται εμφανής η αξιοποίηση της υποδομής, του προσωπικού και του μαθησιακού αντικειμένου στο πρόγραμμα σπουδών.

Σε περιόδους κρίσης και οικονομικής στέρξης ο πολιτικός χρόνος τρέχει με ρυθμούς υψηλότερους από εκείνους που μπορεί να επιβάλλει, και ως εκ τούτου καθίσταται αδύνατη η ανάληψη πολιτικής πρωτοβουλίας για σημαντικές αλλαγές στον τομέα της κοινωνικής και εκπαιδευτικής πολιτικής.

Τα χαρακτηριστικά αυτά θέτουν επιτακτικά το ζήτημα του ανασχεδιασμού του μοντέλου ανάπτυξης του εκπαιδευτικού συστήματος κυρίως προς στην κατεύθυνση της διασφάλισης της ποιότητάς σε όλο το εύρος της εφαρμογής του. **Το μοντέλο αυτό θα πρέπει να ενσωματώνει τη διαχείριση της διαφορετικότητας, που δημιουργεί ανισότητες, και να τις αντιμετωπίζει με τον μόνο δίκαιο τρόπο, δηλαδή άνισα.**

Η διαφορετικότητα δεν απειλεί το όραμα του συστήματος. Αντίθετα, το ευαισθητοποιεί και το βοηθά να εξειδικεύσει το ευρύτερο πλαίσιο αναφοράς και την κατεύθυνση της αλλαγής, τους βαθμούς ελευθερίας που θα εκχωρήσει, και τους τρόπους που θα πρέπει να υιοθετήσει για να διασφαλίσει την ποιότητα και τη συνοχή των μερών σε όλα τα επίπεδα λειτουργίας και λήψης απόφασης, όπως φαίνεται και στην ακόλουθη απεικόνιση.

Σχήμα 2.1: Εξειδίκευση του πλαισίου αναφοράς, της κατεύθυνσης, των βαθμών ελευθερίας, και της διερεύνησης της συνοχής ανά Υποσύστημα και Μέρος



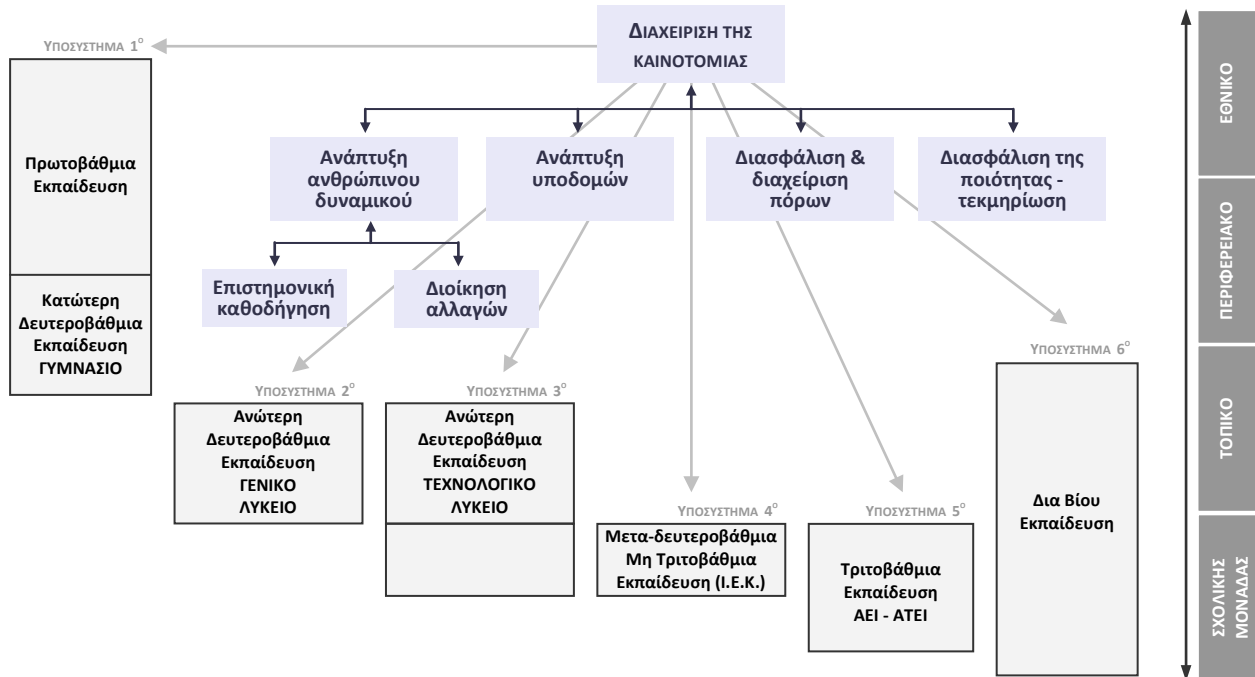
Αναγνωρίζοντας τη σημασία της αποτίμησης των βασικών μεγεθών της εκπαίδευσης σε όλα τα επίπεδα, το εκπαιδευτικό σύστημα θα πρέπει να αναδιοργανώσει επιτελικές δομές σε κεντρικό και περιφερειακό επίπεδο. Οι επιτελικές δομές πρέπει να εξειδικεύουν και να ανατροφοδοτούν τη στρατηγική, αλλά κυρίως ευαισθητοποιούνται, ενημερώνουν και παρεμβαίνουν ενισχυτικά, κάθε φορά που ο τομέας ευθύνει τους εμφανίζεται να κινείται, ως προς τους τεθέντες ανά μέγεθος στόχους, είτε με αργούς ρυθμούς μεταβολής, είτε προς την αντίθετη κατεύθυνση.

Η επένδυση στην καινοτομία προϋποθέτει την αποτελεσματικότητα και τη δημιουργικότητα της σχολικής κοινότητας, που μόνο η εκχώρηση βαθμών ελευθερίας σε αυτή μπορεί να διασφαλίσει. Σύμφωνα με πρό-

σφατη μελέτη του ΟΟΣΑ (2007a) προκύπτει ότι **υψηλή επίδοση εμφανίζουν χώρες οι οποίες προσφέρουν στα σχολεία περισσότερη αυτονομία στη διαμόρφωση του προϋπολογισμού του σχολείου και στη λήψη αποφάσεων σχετικές με την κατεύθυνση των δαπανών**. Ομοίως, μαθητές εκπαιδευτικών συστημάτων που επιτρέπουν στα σχολεία τους μεγαλύτερη αυτονομία σε θέματα όπως είναι η παραγωγή εκπαιδευτικών υλικών και η παροχή επί πλέον μαθησιακών αντικειμένων, τείνουν να επιδίδουν καλύτερα.

Στο ακόλουθο σχεδιάγραμμα αποτυπώνεται παράδειγμα σχετικής με τη διαχείριση της καινοτομίας δομής της εκπαίδευσης:

Σχήμα 2.2: Παράδειγμα δομής για τη διαχείριση της καινοτομίας με εξειδίκευση ανά Υποσύστημα και Μέρος



Η σημασία της ανατροφοδότησης και της διαρκούς επικοινωνίας με τις τοπικές κοινωνίες, προϋποθέτει τη διασφάλιση άμεσης, αξιόπιστης και ουσιαστικής αμφίδρομης επικοινωνίας του κέντρου λήψης απόφασης με τις παραγωγικές μονάδες. Η πολύ-επίπεδη επικοινωνία των παραγωγικών μονάδων με τους ενδιαμέσους κόμβους διασφαλίζει την ποιότητα αποδίδοντας

ιδιαίτερη σημασία στους αναγκαίους για τη δημιουργικότητα βαθμούς ελευθερίας.

Το σύστημα ορίζει με σαφήνεια το ρόλο της επέμβασης σε κάθε επίπεδο, διασφαλίζει τη συνοχή του οράματος και, με την τεχνογνωσία και τους πόρους που αποκεντρώνει, υποστηρίζει την τοπική κοινωνία.

Σχήμα 2.3: Διαφοροποιημένα επίπεδα υλοποίησης της στρατηγικής

- Περιγραφή του στόχου
- Περιγραφή του πλαισίου
- Περιγραφή ποιοτικών προδιαγραφών
- Περιγραφή χρονοδιαγραμμάτων
- Καθορισμός βαθμών ελευθερίας ανά επίπεδο
- Αξιολόγηση/τεκμηρίωση των δράσεων
- Αξιολόγηση/τεκμηρίωση των δράσεων στο επίπεδο
 - Εξειδίκευση χρονοδιαγράμματος στο επίπεδο
 - Ιεράρχηση δράσεων στο επίπεδο
 - Εξειδίκευση του πλαισίου στο επίπεδο
 - Εξειδίκευση του στόχου στο επίπεδο



Από όλα τα παραπάνω γίνεται σαφές ότι είναι αναγκαία η αναδιάρθρωση της δομής της διοίκησης και της επιστημονικής καθοδήγησης της εκπαίδευσης, τόσο στις κεντρικές, όσο και στις περιφερειακές υπηρεσίες και στους εποπτευόμενους φορείς από το ΥΠΔΒΜΘ, προκειμένου να αναπτυχθεί μια δομημένη στρατηγική επιλογή και να γίνει αποτελεσματική η διαχείριση της καινοτομίας.

Η διασφάλιση της ποιότητας σε όλο το φάσμα της εκπαιδευτικής πυραμίδας και στο εύρος ολόκληρης της εκπαιδευτικής κοινότητας αποτελεί κρίσιμο στοιχείο για τον στρατηγικό σχεδιασμό του εκπαιδευτικού μας συστήματος και όλων των βαθμίδων: ένα καλό Νηπιαγωγείο και Δημοτικό σχολείο, στηρίζει ένα καλό Γυ-

μνάσιο, ένα καλό Γενικό Λύκειο, μια αξιόλογη και αξιοπρεπή Τεχνική και Επαγγελματική Εκπαίδευση, κι ένα ακόμα καλύτερο Πανεπιστήμιο.

Ο κοινός στόχος είναι σαφής: **μια ποιοτική εκπαίδευση με ευαισθησία, έγνοια και φροντίδα για τις υπαρκτές κοινωνικές και εκπαιδευτικές ανισότητες, ένα αποτελεσματικό εκπαιδευτικό σύστημα διασφαλισμένης ποιότητας, με πολλαπλές επιλογές και δυνατότητες, τόσο για την τυπική εκπαίδευση, όσο και για τη Δια Βίου εκπαίδευση, ένα δημοκρατικό και ανθρώπινο σχολείο σε κάθε γωνιά της χώρας, προσβάσιμο από κάθε πολίτη.**

Μέρος 3ο: Το κείμενο διαβούλευσης επί του Σχεδίου Νόμου (ΥΠΔΒΜΘ)

Υπουργείο Παιδείας: Σχέδιο Νόμου για την "Αναδιάρθρωση των περιφερειακών υπηρεσιών διοίκησης της εκπαίδευσης" - Τα νέα καθήκοντα Διευθυντών, Υποδιευθυντών και Συλλόγου Διδασκόντων

1. Σκοπός

Με το παρόν σχέδιο νόμου τίθενται τα θεμέλια για τον ορθολογικό εκσυγχρονισμό και την αναβάθμιση του συστήματος οργάνωσης και διοίκησης της εκπαίδευσης και τη βελτίωση της αποτελεσματικότητάς του στην κατεύθυνση της ουσιαστικής υποστήριξης της εκπαιδευτικής λειτουργίας και της διασφάλισης της παιδαγωγικής αρτιότητας και της υψηλής ποιότητας του εκπαιδευτικού έργου. Στο επίκεντρο τίθεται η σχολική μονάδα, κύτταρο γόνιμης υποδοχής και συνδιαμόρφωσης της εκπαιδευτικής πολιτικής, φορέας παραγωγής και υλοποίησης εκπαιδευτικών και παιδαγωγικών πρωτοβουλιών με κέντρο το μαθητή και πρωταγωνιστές τους εκπαιδευτικούς.

Χαράσσεται μία πολιτική παιδείας, που χαρακτηρίζεται από συνέχεια, συνέπεια, και όραμα για ένα σύστημα εκπαίδευσης, που πρέπει να έχει διάρκεια, σταθερότητα και ευελιξία προσαρμογής στην ταχύτατα αναπτυσσόμενη γνώση.

Η αναδιάρθρωση των περιφερειακών υπηρεσιών της εκπαίδευσης και των επιπέδων σχεδιασμού και υλοποίησης της εκπαιδευτικής πολιτικής αποτελεί εθνική στρατηγική επιλογή για τον επαναπροσδιορισμό του εκπαιδευτικού μας συστήματος σε σύγχρονες συνθήκες, για να οικοδομήσουμε ένα εκπαιδευτικό σύστημα που θέτει ως μεγάλες αξίες τη γνώση, την αριστεία και την καινοτομία.

Με τις προτεινόμενες ρυθμίσεις, οι οποίες βασίζονται στις αρχές της αποκέντρωσης, της υπευθυνότητας, της διαφάνειας, της λογοδοσίας, της ποιότητας και της αποτελεσματικότητας θεσμοθετείται:

- Η αποκέντρωση αρμοδιοτήτων και η ενίσχυση του ρόλου των περιφερειακών δομών και των στελεχών διοίκησης της εκπαίδευσης στη λήψη και υλοποίηση σημαντικών αποφάσεων.
- Η ενίσχυση της αυτονομίας της σχολικής μονάδας και της δυνατότητάς της να προγραμματίζει, να οργανώνει, να υλοποιεί και να αξιολογεί αποτελεσματικά το έργο της.
- Ο συντονισμός των δομών και υπηρεσιών στήριξης και επιστημονικής – παιδαγωγικής καθοδήγησης του εκπαιδευτικού έργου και της σχολικής μονάδας και η αναχωροθέτησή τους, ώστε να βρίσκονται σε άμεση επαφή με το βασικό κύτταρο της εκπαίδευσης, τη σχολική μονάδα και με τον εκπαιδευτικό.
- Ο συντονισμός της δράσης των διοικητικών και υποστηρικτικών δομών της δευτεροβάθμιας και της πρωτοβάθμιας εκπαίδευσης.

- Η διαμόρφωση απλής και ευέλικτης διοικητικής δομής με τον περιορισμό των επιπέδων διοίκησης.

- Ο περιορισμός της πληθώρας των Στελεχών και Υπευθύνων, με τον, πολλές φορές, αυτόνομο και ασυντόνιστο ρόλο, που δημιουργεί αντιφατικές καταστάσεις και πολύπλοκα σχήματα.

- Ο σαφής προσδιορισμός αρμοδιοτήτων μεταξύ των οργάνων διοίκησης της εκπαίδευσης.

- Η βέλτιστη αξιοποίηση πόρων, η εξασφάλιση οικονομίας μέσων, η αξιοποίηση νέων τεχνολογιών, η απλούστευση των διοικητικών διαδικασιών.

2. Η υφιστάμενη κατάσταση

Το ελληνικό εκπαιδευτικό σύστημα αντανακλά τη γενικότερη εικόνα της δημόσιας διοίκησης, η οποία στη χώρα μας χαρακτηρίζεται από συγκεντρωτισμό, ενίσχυση της εκτελεστικής εξουσίας, αναποτελεσματικότητα και υψηλές περιφερειακές ανισότητες. Το εκπαιδευτικό μας σύστημα παραμένει, παρά τις θεσμικές βελτιώσεις που έχουν επιχειρηθεί, ένα συγκεντρωτικό σύστημα, αφού ελάχιστες ουσιαστικές αρμοδιότητες διοίκησης έχουν μεταφερθεί σε τοπικό-σχολικό επίπεδο. Η εκπαιδευτική πολιτική παράγεται μόνο στην κορυφή της πυραμίδας της διοίκησης (Υπουργείο). Πλήθος εγκυκλίων και νόμων ρυθμίζουν κυρίως κεντρικά και την παραμικρή λεπτομέρεια της λειτουργίας της σχολικής μονάδας, αφήνοντας ελάχιστα περιθώρια για την ανάπτυξη δημιουργικών πρωτοβουλιών και στερώντας το σύστημα από την απαραίτητη ευελιξία και προσαρμοστικότητα μέσα σε ταχύτατα μεταβαλλόμενες συνθήκες.

Επιπλέον, χαρακτηριστικά του συστήματος διοίκησης της εκπαίδευσης είναι η πλημμελής επικοινωνία στο εσωτερικό του λόγω των πολλών επιπέδων διοίκησης, ο διεκπεραιωτικός ρόλος των στελεχών και ιδιαίτερα των διευθυντών των σχολικών μονάδων, το γεγονός ότι οι δεσμευτικές κεντρικές αποφάσεις λειτουργούν κάποιες φορές ως άλλοθι αδράνειας, καθώς και η περιορισμένη παιδαγωγική υποστήριξη των εκπαιδευτικών σε επίπεδο σχολικής μονάδας.

Οι παραπάνω διαπιστώσεις ενισχύονται από τη δημιουργία ενός πληθωριστικού και πολύπλοκου συνόλου δομών, οργάνων και λειτουργιών με ιδιαίτερες δυσκολίες στην άσκηση αποτελεσματικής καθοδήγησης, εποπτείας και διαχείρισης.

Σύμφωνα με τα παραπάνω το εκπαιδευτικό μας σύστημα παρουσιάζει προβλήματα:

- α. στη δομή και το σύστημα της διοίκησης της εκπαίδευσης.
- β. στη δομή και το σύστημα καθοδήγησης και υποστήριξης των εκπαιδευτικών.

γ. στο συντονισμό και τη συνεργασία του συστήματος διοίκησης και του συστήματος καθοδήγησης και υποστήριξης των εκπαιδευτικών.

3. Η νέα δομή

Σε επίπεδο περιφερειακών δομών, το σύστημα είναι αναπτυγμένο σε τέσσερα επίπεδα (Περιφερειακή διεύθυνση, Διεύθυνση Εκπαίδευσης σε επίπεδο νομού, Γραφείο Εκπαίδευσης σε επίπεδο επαρχίας, και Σχολική Μονάδα). Η σημερινή πραγματικότητα όμως, οι εξελίξεις και οι νέες δυνατότητες των Τεχνολογιών Πληροφορίας και Επικοινωνίας καθιστούν τα Γραφεία Εκπαίδευσης ξεπερασμένη δομή χωρίς λόγο ύπαρξης. Η ύπαρξη των Γραφείων αποτελεί, ένα επιπλέον επίπεδο διοίκησης, μια ενδιάμεση (Σχολεία – Διεύθυνση) γραφειοκρατική δομή, που καθιστά το σύστημα δυσλειτουργικό. Ο αριθμός των υφισταμένων δομών διοίκησης είναι εξαιρετικά δυσανάλογος προς τις παραγόμενες διοικητικές αποφάσεις και υπερβολικά μεγάλος (450 δ/νσεις και γραφεία), διαμορφώνοντας ένα εξαιρετικά υψηλό κόστος λειτουργίας (ενοίκια κτιρίων, στελέχη, διοικητικοί υπάλληλοι και αποσπασμένοι εκπαιδευτικοί) που δεν αξιοποιείται παραγωγικά.

Με την κατάργηση των Γραφείων Εκπαίδευσης οι περιφερειακές υπηρεσίες, που αποτελούν αποκεντρωμένες υπηρεσίες του Υπουργείου Παιδείας Δια Βίου Μάθησης και Θρησκευμάτων, είναι:

α) Οι **Περιφερειακές Διευθύνσεις Εκπαίδευσης**, που υπάγονται απευθείας στ/ον/ην Υπουργό Παιδείας Δια Βίου Μάθησης και Θρησκευμάτων.

β) Οι **Διευθύνσεις Εκπαίδευσης**, σε επίπεδο Περιφερειακής Ενότητας (νομού), οι οποίες υπάγονται στην οικεία Περιφέρεια Εκπαίδευσης.

γ) Οι **Σχολικές Μονάδες** που υπάγονται στην οικεία Διεύθυνση Εκπαίδευσης.

4. Η Σχολική Μονάδα

Στο πλαίσιο της νέας δομής, η ενίσχυση της αυτονομίας της Σχολικής Μονάδας και η μετατροπή της από φορέα με αποκλειστικά εκτελεστικές αρμοδιότητες σε φορέα γόνιμης υποδοχής και συνδιαμόρφωσης της εθνικής εκπαιδευτικής πολιτικής αποτελεί κεντρική επιδίωξη. Οικοδομείται μια νέα κουλτούρα οργάνωσης, σχέσεων και συνεργασίας στο σχολείο, η οποία στηρίζεται στις δημοκρατικές αρχές για τη λήψη αποφάσεων αλλά και στη δέσμευση ότι αυτές θα υλοποιηθούν. Προωθείται το «όραμα» της αυτόνομης στο σχεδιασμό και τη δράση της σχολικής μονάδας, που στηρίζεται στο επαγγελματικό ήθος και τις ικανότητες των εκπαιδευτικών της, στην προσπάθεια των μαθητών και την ενεργό συμμετοχή των γονέων και της τοπικής κοινωνίας για να επιτύχει υψηλούς στόχους και να διαμορφώσει την ιδιαίτερη σχολική κουλτούρα, το απαραίτητο θετικό κλίμα και μια ισχυρή παράδοση που δεσμεύει όλους στη δυναμική πορεία της εκπαιδευτικής μονάδας στο μέλλον. Ένα όραμα για κάθε σχολική μο-

νάδα, που δεν επιβάλλεται από πάνω ή από έξω, αλλά προκύπτει μέσα από την αξιοποίηση των εμπειριών και των ανησυχιών των εκπαιδευτικών, των μαθητών της και των γονέων τους.

Στην κατεύθυνση αυτή αναβαθμίζεται ο ρόλος του διευθυντή, του υποδιευθυντή και του συλλόγου διδασκόντων, τους αποδίδονται νέες διοικητικές αρμοδιότητες, πολλές από τις οποίες σήμερα ασκούνται από τα καταργούμενα Γραφεία Εκπαίδευσης, εξορθολογίζεται η σχέση ευθύνης και εξουσίας, αίρονται επικαλύψεις αρμοδιοτήτων, βελτιώνονται οι συνθήκες και οι προϋποθέσεις άσκησης του διοικητικού έργου, ενισχύονται οι θεσμοί καθοδήγησης και στήριξης του εκπαιδευτικού έργου, αποδίδεται ουσιαστικός ρόλος και αποφασιστικές αρμοδιότητες στα συλλογικά όργανα, προωθείται η ανάπτυξη δικτύων σχολικών μονάδων για την προώθηση της συνεργασίας, τον συντονισμό του έργου τους και την ενιαία αντιμετώπιση διοικητικών θεμάτων.

Ο **διευθυντής του σχολείου** καθίσταται ο ηγέτης, ο εμπυχωτής και ο διευκολυντής των αλλαγών στη σχολική του μονάδα. Έχει ευθύνη για την επίτευξη υψηλού επιπέδου επίδοσης και καλής συμπεριφοράς των μαθητών στο σχολείο σε εκπαιδευτικό επίπεδο και για την εύρυθμη λειτουργία του σχολείου σε διοικητικό επίπεδο.

Απαλλάσσεται από τα διδακτικά καθήκοντα στις μεγαλύτερες σχολικές μονάδες και είναι υπεύθυνος για:

- την ομαλή, αρμονική και αποτελεσματική λειτουργία του σχολείου, το συντονισμό της σχολικής ζωής, την εποπτεία της λειτουργίας του σχολείου, την τήρηση των νόμων, των εγκυκλίων και των υπηρεσιακών εντολών, καθώς και του ωρολογίου προγράμματος του σχολείου,

- το σχεδιασμό, την υλοποίηση και αξιολόγηση του εκπαιδευτικού έργου, την εκπόνηση και υλοποίηση ολοκληρωμένων σχεδίων δράσης βελτίωσής της και σε συνεργασία με τα στελέχη Παιδαγωγικής Καθοδήγησης, για την κατάρτιση προγραμμάτων ενδοσχολικής επιμόρφωσης,

- τη βέλτιστη αξιοποίηση του εκπαιδευτικού προσωπικού, την άσκηση αποτελεσματικής διεύθυνσης, ελέγχου και εποπτείας και τη ρύθμιση θεμάτων που αφορούν το προσωπικό, όπως οι άδειες απουσίας,

- την ηλεκτρονική ενημέρωση των ατομικών υπηρεσιακών φακέλων των εκπαιδευτικών και την αξιόπιστη έγκυρη και έγκαιρη ηλεκτρονική αποτύπωση των στοιχείων της σχολικής μονάδας, καθώς και των οικονομικών δεδομένων και των στοιχείων της αυτοαξιολόγησης,

- την προώθηση και την εποπτεία εφαρμογής καινοτόμων δράσεων και προγραμμάτων αντισταθμιστικής αγωγής (Ενισχυτική Διδασκαλία, τάξεις υποδοχής κ.λ.π.)

- την εφαρμογή των αποφάσεων του συλλόγου των διδασκόντων, του συμβουλίου σχολικής κοινότητας και του σχολικού συμβουλίου,

- τη διαφάνεια και την κοινωνική λογοδοσία και τη συστηματική επαφή με την τοπική κοινωνία και τους θεσμούς της Δια βίου Μάθησης,

Ο υποδιευθυντής του σχολείου, ο οποίος επιλέγεται από το σύλλογο διδασκόντων, αναπληρώνει το διευθυντή του σχολείου, όταν δεν υπάρχει, απουσιάζει ή κωλύεται. Βοηθά το διευθυντή στην άσκηση των καθηκόντων του, έχει μειωμένο διδακτικό ωράριο και είναι υπεύθυνος για :

- τη διεκπεραίωση του έργου που του αναθέτει ο Διευθυντής,

- τη διεκπεραίωση των εγγράφων, καθώς και την ενημέρωση και τήρηση του αρχείου,

- τη λειτουργία του ολοήμερου προγράμματος, χωρίς να αφαιρούνται οι σχετικές αρμοδιότητες από τα όργανα διοίκησης του σχολείου, και γι' αυτό παραμένει στο χώρο μέχρι τη λήξη του προγράμματος, τηρουμένων των προβλέψεων για το υποχρεωτικό ωράριο παραμονής στο σχολείο.

Ο Σύλλογος Διδασκόντων του σχολείου αποτελείται από όλο το εκπαιδευτικό προσωπικό γενικής και ειδικής αγωγής καθώς και από το ειδικό εκπαιδευτικό προσωπικό της σχολικής μονάδας, που διδάσκει με οποιαδήποτε σχέση εργασίας και έχει ως πρόεδρο το διευθυντή του σχολείου. Στη δευτεροβάθμια εκπαίδευση, όταν στις συνεδριάσεις του συλλόγου εξετάζονται ειδικά θέματα μαθητών μετέχουν και δύο εκπρόσωποι τους που ορίζονται από το διοικητικό συμβούλιο των μαθητικών κοινοτήτων. Οι συνεδριάσεις του πραγματοποιούνται μετά τη λήξη της λειτουργίας του σχολείου. Τα μέλη του Συλλόγου Διδασκόντων ενημερώνουν τους γονείς και κηδεμόνες των μαθητών μια φορά το μήνα εκτός ωρών λειτουργίας του σχολείου σε συγκεκριμένη και δεσμευτική για όλους ημέρα και ώρα, η οποία καθορίζεται με απόφαση του Συλλόγου Διδασκόντων.

Ο σύλλογος διδασκόντων αποτελεί συλλογικό όργανο χάραξης κατευθύνσεων για την καλύτερη εφαρμογή της εκπαιδευτικής πολιτικής και την καλύτερη λειτουργία του σχολείου. Ως συλλογικό όργανο, αλλά και κάθε μέλος, έχει την ευθύνη για :

- την εφαρμογή του ωρολογίου και αναλυτικού προγράμματος, την υγεία και προστασία των μαθητών, την καθαριότητα των σχολικών χώρων, την οργάνωση της σχολικής ζωής, την ιεράρχηση των αναγκών του σχολείου και την αντιμετώπιση τους.

- την αποτελεσματική αξιοποίηση του πλαισίου ευελιξίας που παρέχει στη σχολική μονάδα το εθνικό πλαίσιο προγράμματος σπουδών, σύμφωνα με τις ιδιαίτερες ανάγκες και τα χαρακτηριστικά του σχολείου, προτείνοντας στο Διευθυντή εκπαιδευτικά προγράμματα,

καινοτόμες δράσεις, δραστηριότητες και μαθήματα που συνδέονται με την τοπική κοινωνία, την τοπική ιστορία, τον πολιτισμό, το περιβάλλον, τις παραγωγικές ιδιαιτερότητες και δυνατότητες της περιοχής για τον εμπλουτισμό του προγράμματος σπουδών,

- την επιλογή εκπαιδευτικού, διδακτικού και εποπτικού υλικού, στις περιπτώσεις και με τη διαδικασία που αυτό προβλέπεται, αλλά και για την υποβολή προτάσεων για το είδος και τη μορφή της ενδοϋπηρεσιακής επιμόρφωσης του εκπαιδευτικού προσωπικού της σχολικής μονάδας,

- τη συμπλήρωση και προσαρμογή στις ιδιαίτερες ανάγκες και συνθήκες της σχολικής μονάδας του πλαισίου «Κανονισμού λειτουργίας σχολικής μονάδας», κατόπιν διαβούλευσης με όλη τη σχολική κοινότητα.

Το **Συμβούλιο Σχολικής Κοινότητας** θεσμοθετείται ως όργανο κοινωνικής λογοδοσίας και οικονομικής διαχείρισης της σχολικής μονάδας. Αποτελείται από τον διευθυντή, ως πρόεδρο, ένα μέλος του συλλόγου των διδασκόντων, έναν εκπρόσωπο του συλλόγου γονέων και κηδεμόνων και έναν εκπρόσωπο των μαθητικών κοινοτήτων για τα σχολεία της δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης.

Το Συμβούλιο Σχολικής Κοινότητας:

- συμβάλλει στη χάραξη κατευθύνσεων δράσης της σχολικής μονάδας, την αποτελεσματική υποστήριξη του εκπαιδευτικού έργου και την καλύτερη οργάνωση και λειτουργία του σχολείου.

- επικουρεί τον υπεύθυνο της οικονομικής διαχείρισης, υποστηρίζει την οργάνωση πολιτιστικών και αθλητικών δραστηριοτήτων, καθώς και τη διαμόρφωση προϋποθέσεων για την επιτυχή διεκπεραίωση εκπαιδευτικών επισκέψεων, εκδρομών και δραστηριοτήτων εντός και εκτός σχολείου,

- είναι αποδέκτης, προωθεί προς το διευθυντή του σχολείου και συμβάλλει στη διευθέτηση αιτημάτων του συλλόγου γονέων και κηδεμόνων ή μεμονωμένων μελών του, που αφορούν στην εύρυθμη και αποτελεσματική λειτουργία του σχολείου,

- σχεδιάζει, επικαιροποιεί κατ' έτος και προωθεί προς έγκριση από το Σύλλογο Διδασκόντων το σχέδιο για την αντιμετώπιση κρίσεων στη σχολική μονάδα. Επικουρεί το Διευθυντή στην εφαρμογή του σχεδίου, τόσο στις παρεμβάσεις προληπτικού χαρακτήρα, όσο και κατά τη διαχείριση των κρίσεων.

Ο διευθυντής, το σχολικό συμβούλιο και το συμβούλιο σχολικής κοινότητας καλούνται να λειτουργήσουν ως συνδεδεμένοι κρίκοι μεταξύ της σχολικής μονάδας και της ευρύτερης κοινότητας, στην οποία εντάσσεται το σχολείο. Το σχολείο τίθεται στην υπηρεσία της τοπικής κοινωνίας και μετατρέπεται από κλειστή δομή, που εξυπηρετεί μόνο για μερικές ώρες της ημέρας τις εκπαιδευτικές ανάγκες των μαθητών, σε

τοπικό πολυδύναμο κέντρο γνώσης, με εργαστήρια, βιβλιοθήκες, χώρους πολιτισμού, αθλητικές υποδομές, κ.λ.π., το οποίο θα μπορεί να εξυπηρετεί τις ανάγκες για πολιτισμό και δια - βίου εκπαίδευση της ευρύτερης τοπικής κοινωνίας, με τελικό στόχο να συσπειρωθούν οι τοπικές κοινωνίες γύρω από το σχολείο, να το χρησιμοποιήσουν για τις δικές τους ανάγκες (προγράμματα επιμόρφωσης, ενημερωτικές διαλέξεις, αναψυχή, πολιτισμός, άθληση).

Η δημοκρατική οργάνωση της σχολικής κοινότητας προϋποθέτει κανόνες, όρια, κατανομή ρόλων και ευθυνών, την περιγραφή της παιδαγωγικής ελευθερίας και εκπαιδευτικής-υπηρεσιακής ευθύνης, την ιεραρχική διάρθρωση, τη συναίνεση και συμμετοχή, που βασίζονται στον πλουραλισμό των απόψεων και τη συμπόρευση όλων για την επίτευξη των σκοπών της εκπαίδευσης. Στην κατεύθυνση αυτή εισάγεται ο **«Κανονισμός λειτουργίας σχολικής μονάδας»** που είναι το σύνολο των προϋποθέσεων, των όρων και των κανόνων, που αποτελούν τους πυλώνες για την ευδόωση της αποστολής του σχολείου, για την ανάπτυξη των εκπαιδευτικών και παιδαγωγικών του δράσεων, με τρόπο ποιοτικό και αποτελεσματικό. Οι κανόνες αυτοί αποσκοπούν στο να διατυπωθούν με σαφήνεια οι ρόλοι, οι θεσμικά αναπτυσσόμενες σχέσεις μεταξύ των μελών και οι όροι προσφοράς όλων -εκπαιδευτικών, μαθητών, γονέων-κηδεμόνων και τοπικής κοινωνίας- με τελικό στόχο τη διαμόρφωση παιδαγωγικού περιβάλλοντος και διδακτικού κλίματος που βασίζονται στον αμοιβαίο σεβασμό, την αποδοχή και την αναγνώριση.

Στο πλαίσιο του «Κανονισμού λειτουργίας σχολικής μονάδας» εκσυγχρονίζεται και ενισχύεται το θεσμικό πλαίσιο λειτουργίας των συλλογικών οργάνων (π.χ. του σχολικού συμβουλίου ή του συλλόγου διδασκόντων), ώστε να αντιμετωπιστούν θέματα, όπως η τακτική λειτουργία τους πέραν των ελάχιστων συνεδριάσεων που προβλέπονται από το σχετικό άρθρο του Ν.1566/85, η προετοιμασία των συνεδριάσεων όπως έκδοση πρόσκλησης, καθορισμός θεμάτων, εισηγητών και περιλήψης εισηγήσεων, κ.ά., αλλά και να δοθούν κίνητρα στα μέλη τους για συμμετοχή και ανάληψη δημιουργικών πρωτοβουλιών και δράσεων, η έλλειψη των οποίων σήμερα λειτουργεί ανασχετικά και συμβάλλει στην αδραννοποίηση των συλλογικών οργάνων. Το περιεχόμενο του πλαισίου «Κανονισμού λειτουργίας σχολικής μονάδας» και ο τρόπος προσαρμογής του στις ιδιαίτερες ανάγκες και συνθήκες κάθε σχολικής μονάδας, με τη συμμετοχή όλης της σχολικής κοινότητας, ορίζεται με απόφαση του ΥΠΑΔΜΘ.

Εισάγεται ο θεσμός της **«Ενότητας σχολικών μονάδων»**. Σύμφωνα με αυτόν, όμορες σχολικές μονάδες του ίδιου δήμου ομαδοποιούνται και σχηματίζουν ενότητες για την προώθηση της συνεργασίας, τον συντονισμό του έργου τους και την ενιαία αντιμετώπιση

διοικητικών θεμάτων. Την ευθύνη του συντονισμού αναλαμβάνει ο διευθυντής που κατέχει τη μεγαλύτερη πραγματική διοικητική εμπειρία, ο οποίος προεδρεύει των συνεδριάσεων του συντονιστικού συμβουλίου της ενότητας που αποτελείται από τους διευθυντές και τους προϊσταμένους των σχολικών μονάδων της ενότητας. Έργο του Συντονιστικού Συμβουλίου είναι η υποβολή εισηγήσεων προς τα στελέχη της διοίκησης και της παιδαγωγικής καθοδήγησης για τη ρύθμιση θεμάτων εγγραφών και επαναπροσδιορισμού των ορίων των σχολικών περιφερειών, την κατανομή των μαθητών στις τάξεις υποδοχής και τα τμήματα ένταξης των σχολικών μονάδων της ενότητας, τη συμπλήρωση ωραρίου των εκπαιδευτικών, την ανάπτυξη δικτύων, τη δημιουργία και αξιοποίηση κοινών βιβλιοθηκών και εργαστηρίων, την ανάπτυξη κοινών δράσεων, εκδρομών – επισκέψεων και γενικά εκδηλώσεων, την οργάνωση ενδοσχολικής - διασχολικής επιμόρφωσης, την ενίσχυσή τους με ειδικούς, οι οποίοι θα καλύπτουν όλα τα σχολεία της ενότητας (π.χ. ψυχολόγος, κοινωνικός λειτουργός) και για κάθε άλλο θέμα κοινού ενδιαφέροντος.

5. Η Διεύθυνση Εκπαίδευσης Περιφερειακής Ενότητας

Πέραν των εμφανών δυσλειτουργιών του συστήματος διοίκησης, είναι παράλληλα αποδεκτή από όλους η διαπίστωση πως η πληθώρα των στελεχών και υπευθύνων καθοδήγησης, με τον, πολλές φορές, αυτόνομο και ασυντόνιστο ρόλο, αντί να συμβάλλει θετικά στην υποστήριξη του εκπαιδευτικού και του έργου του, δημιουργεί αντιφατικές καταστάσεις, πολύπλοκα σχήματα και δεν απέδωσε τα αναμενόμενα στοιχεία εκσυγχρονισμού και βελτίωσης στο εκπαιδευτικό μας σύστημα. Η ύπαρξη υπεύθυνων για κάθε τι που επιχειρήθηκε να εισαχθεί στο εκπαιδευτικό μας σύστημα εδώ και δυο δεκαετίες δημιούργησε μια πολυεπίπεδη εκπαιδευτική καθοδηγητική δομή, που λειτουργεί τις περισσότερες φορές παράγοντας εσωτερικές αντιφάσεις. Προκαλεί δυσλειτουργία, που αντί να προωθεί τις καινοτομίες, στην ουσία τεμαχίζει το χώρο του σχολείου και εντέλει την ίδια την εκπαιδευτική πράξη.

Παράλληλα, η λειτουργία των 800 ολοήμερων σχολείων με ενιαίο αναμορφωμένο εκπαιδευτικό πρόγραμμα που προβλέπει τη συνύπαρξη των διαφόρων ειδικοτήτων, δασκάλων, εκπαιδευτικών φυσικής αγωγής, ξένων γλωσσών, μουσικής, εικαστικών, θεατρικής αγωγής και πληροφορικής κατέδειξε την αναγκαιότητα ύπαρξης κοινού σχεδιασμού, ενότητας μεταξύ όλων των εμπλεκόμενων στο Νέο Σχολείο και ενιαίου καθοδηγητικού και υποστηρικτικού μηχανισμού.

Στην κατεύθυνση της αντιμετώπισης αυτών των προκλήσεων προωθείται:

- η κατάργηση των Γραφείων Α/θμιας και Β/θμιας εκπαίδευσης και περιορισμός των επιπέδων διοίκησης,

- η ενοποίηση των δομών (διοικητικών και καθοδηγητικών - υποστηρικτικών) που αντιμετωπίζουν κοινά θέματα Α/θμιας και Β/θμιας εκπαίδευσης, ιδιαίτερα στο πλαίσιο της 9χρονης υποχρεωτικής εκπαίδευσης, με τη σύσταση ενιαίας διεύθυνσης εκπαίδευσης περιφερειακής ενότητας,

- ο εξορθολογισμός της οργανωτικής δομής των περιφερειακών υπηρεσιών, η βέλτιστη αξιοποίηση του εκπαιδευτικού και διοικητικού προσωπικού και η βέλτιστη αξιοποίηση όλων των διαθέσιμων πόρων (μείωση των ανοικιαζόμενων κτιρίων που στεγάζουν τις περιφερειακές υπηρεσίες, συστέγαση όπου είναι δυνατό κ.λ.π.),

- η αναδιοργάνωση, ο εξορθολογισμός, η ενίσχυση και ο συντονισμός του συστήματος επιστημονικής – παιδαγωγικής καθοδήγησης και στήριξης του εκπαιδευτικού έργου και η σύσταση νέας, ενιαίας δομής καθοδήγησης και υποστήριξης για την πρωτοβάθμια και τη δευτεροβάθμια εκπαίδευση. Η ίδρυση δομής Στήριξης και Καθοδήγησης δεν αποτελεί νέα δομή, αλλά ενοποίηση υπαρκτών δομών επιμόρφωσης, υποστήριξης, υπεύθυνων και στελεχών καθοδήγησης (σχολικοί σύμβουλοι υπεύθυνοι καινοτόμων δράσεων, υπεύθυνοι υποστήριξης νέων τεχνολογιών, υπεύθυνοι για τον επαγγελματικό προσανατολισμό, κέντρα διάγνωσης και υποστήριξης ειδικών εκπαιδευτικών αναγκών και κάθε είδους προσωπικό, δομή και υποδομή που αφορά στη στήριξη του εκπαιδευτικού έργου των σχολικών μονάδων) σε ένα ενιαίο κέντρο. Η σύσταση των δομών στήριξης και καθοδήγησης δεν επιφέρει νέες δαπάνες, γιατί οι σχολικοί σύμβουλοι και οι υπεύθυνοι δράσεων ήδη έχουν γραφεία.

- η πρόβλεψη μεταβατικής περιόδου (2011-15), προκειμένου να εξασφαλιστεί η ομαλή προσαρμογή του συστήματος διοίκησης. Κατά την περίοδο αυτή εξακολουθούν στη λειτουργία τους οι διακριτές διευθύνσεις πρωτοβάθμιας και δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης, οι οποίες αντιστοιχούν σε συγκεκριμένες περιφερειακές ενότητες ή σύνολα περιφερειακών ενοτήτων και έχουν αναφορά σε συγκεκριμένους «καλλικρατικούς» δήμους ή σε δημοτικές κοινότητες. Παράλληλα συνιστώνται κοινές για την πρωτοβάθμια και δευτεροβάθμια εκπαίδευση Διευθύνσεις Στήριξης Εκπαιδευτικού Έργου. Για τον συντονισμό του έργου των διευθύνσεων πρωτοβάθμιας και δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης και της αντίστοιχης Διεύθυνσης Στήριξης Εκπαιδευτικού Έργου, συνιστάται Συντονιστικό Συμβούλιο Εκπαιδευτικού Σχεδιασμού Περιφερειακής Ενότητας, το οποίο αποτελείται από τον προϊστάμενο του Γραφείου Στήριξης και τους διευθυντές πρωτοβάθμιας και δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης.

Οι Διευθύνσεις Στήριξης και το Συντονιστικό Συμβούλιο Εκπαιδευτικού Σχεδιασμού Περιφερειακής Ενότητας αποτελούν το πρώτο βήμα για την ενιαιοποίηση των διακριτών βαθμίδων της εκπαίδευσης μας, για τον

εξορθολογισμό και την αποτελεσματική διαχείριση του εκπαιδευτικού προσωπικού, για τον ενιαίο προγραμματισμό του εκπαιδευτικού έργου και τον προγραμματισμό λειτουργίας των σχολείων Πρωτοβάθμιας και Δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης. Με τον Εκπαιδευτικό Σχεδιασμό Περιφερειακής Ενότητας δίνονται σύγχρονες απαντήσεις στα εντοπισμένα εκπαιδευτικά ζητήματα, δημιουργούνται προϋποθέσεις για την ανάπτυξη της αναγκαίας κουλτούρας συνεργασίας, γεφυρώνεται το χάσμα ανάμεσα στις δυο βαθμίδες και δίνεται σαφής κατεύθυνση για το μέλλον των δομών της ενιαίας εκπαίδευσης, για ενιαία διοικητική δομή πρωτοβάθμιας και δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης μετά τη λήξη της θητείας των στελεχών διοίκησης την 31.7.2015 .

6. Η Περιφερειακή Διεύθυνση Εκπαίδευσης

Η ενίσχυση του επιτελικού και εποπτικού ρόλου του υπουργείου, η αποκέντρωση αρμοδιοτήτων προς ενίσχυση του ρόλου των περιφερειακών δομών διοίκησης της εκπαίδευσης στη λήψη και υλοποίηση σημαντικών αποφάσεων και ο περιορισμός των επιπέδων διοίκησης αποτελούν πολιτικές επιλογές στην κατεύθυνση της ολοκλήρωσης της αποκεντρωτικής διαδικασίας που ξεκίνησε με τη δημιουργία των Περιφερειακών Διευθύνσεων Εκπαίδευσης. Με τον θεσμό των Περιφερειακών Διευθύνσεων έχει ενιαιοποιηθεί σε επίπεδο Περιφέρειας η διοίκηση και η επιστημονική και παιδαγωγική καθοδήγηση της εκπαίδευσης, αλλά δεν έπαψε η άσκηση των αρμοδιοτήτων που τους δόθηκαν να προϋποθέτει πολλές φορές και για τα πιο απλά την έγκριση των κεντρικών διοικητικών οργάνων. Οι προτεινόμενες αλλαγές αποσκοπούν στην ταχύτερη επικοινωνία της διοίκησης με τις σχολικές μονάδες, απαλλάσσοντας τις κεντρικές υπηρεσίες από δυσανάλογο με την αναγκαιότητα γραφειοκρατικό φορτίο, ώστε να αφεθούν απερίσπαστες στο επιτελικό τους έργο.

Προκειμένου η Περιφερειακή Διεύθυνση Εκπαίδευσης να αποτελέσει ουσιαστικό κύτταρο εκπαιδευτικού σχεδιασμού, λήψης και υλοποίησης αποφάσεων, μεταφέρονται στο επίπεδο αυτό σημαντικές αρμοδιότητες, όπως:

- η εξειδίκευση των εθνικών πολιτικών σε περιφερειακό επίπεδο,

- η οργάνωση της εισαγωγικής και ενδοϋπηρεσιακής επιμόρφωσης των εκπαιδευτικών, η εξειδίκευση και η υλοποίηση των στόχων της εθνικής στρατηγικής για την επιμόρφωση,

- η οργάνωση και η στήριξη των διαδικασιών αξιολόγησης και αυτοαξιολόγησης, και η εποπτεία και ο έλεγχος της επίτευξης των εθνικών επιπέδων που έχουν τεθεί ανά μάθημα,

- η λήψη αποφάσεων για την ίδρυση, οργάνωση, προαγωγή, συγχώνευση μεταφορά και μετατροπή σχολικών μονάδων,
- η οργάνωση του Σχολικού Επαγγελματικού Προσανατολισμού και εκπαιδευτικών δράσεων που σχετίζονται με την Αγωγή Υγείας, την Περιβαλλοντική Αγωγή, κ.ά.,
- η μέριμνα για όλα τα μαθητικά θέματα (σίτιση, μεταφορές, στέγαση, κατασκηνώσεις, κλπ).

Γίνεται αντιληπτό ότι ο ρόλος της Περιφερειακής Διεύθυνσης στο νέο περιβάλλον είναι πολυδιάστατος. Η άμεση σχέση και επικοινωνία με τις τοπικές δομές, της επιτρέπει να γνωρίζει τις τοπικές ιδιαιτερότητες κι έτσι η σχέση με το Υπουργείο μπορεί να λειτουργεί αμφίδρομα, να προκαλεί, δηλαδή, την έκδοση οδηγιών και εγγράφων που να στηρίζουν εξειδικευμένα τις σχολι-

κές μονάδες της κάθε περιφέρειας. Για το λόγο αυτό οι περιφερειακές διευθύνσεις ενισχύονται επιστημονικά και διοικητικά και στο οργανόγραμμά τους περιλαμβάνονται νέα τμήματα, ώστε να μετεξελιχθεί σε πλήρως αποκεντρωμένη και ολοκληρωμένη υπηρεσία του Υπουργείου Παιδείας για να μπορεί να αναδείξει τις τοπικές ιδιαιτερότητες και να έχει τη δυνατότητα να καταρτίζει και να υλοποιεί «Προγραμματικές Συμφωνίες» με τις αιρετές περιφέρειες. Παράλληλα προωθείται η ενοποίηση της επιστημονικής παιδαγωγικής καθοδήγησης της πρωτοβάθμιας και δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης και σε αυτό το επίπεδο, όπως ενοποιημένα αντιμετωπίζονται και τα εκπαιδευτικά θέματα των δύο βαθμίδων.

Μέρος 4ο: Διατύπωση γνώμης της ΟΙΕΛΕ

Το θέμα της διοίκησης της εκπαίδευσης απασχόλησε ιδιαίτερα τη συζήτηση των μελών του ΣΠΔΕ (2009).

Η αναποτελεσματικότητα, ο αυτο-προσδιορισμός, η αδιαφάνεια, η αργή αντίδραση, η γραφειοκρατική διαδικασία, η επιλογή «ημετέρων», απετέλεσαν κοινό τόπο στις τοποθετήσεις των μελών.

Ως εκ τούτου, το αίτημα για την **αναδιάρθρωση της διοίκησης** της εκπαίδευσης (στην ολότητα του συστήματος κι όχι μόνο στην πρωτοβάθμιας και δευτεροβάθμια εκπαίδευση), αλλά και του επαναπροσδιορισμού του ρόλου και της συνέργειας μεταξύ των υποστηρικτικών φορέων της εκπαίδευσης, προκειμένου να συμβάλλουν στην υλοποίηση ενός ενιαίου στρατηγικού σχεδιασμού για την εκπαίδευση, αναδείχθηκε ως κύριο σημείο σύγκλισης των μελών του ΣΠΔΕ.

Σύμφωνα με τα όσα περιγράφηκαν στο 1ο Μέρος της παρούσας γνώμης της ΟΙΕΛΕ, η αναδιάρθρωση της διοίκησης της εκπαίδευσης θα πρέπει να αποβλέπει:

1. Στην **αποτελεσματική διαχείριση** (management) συνολικά της αλλαγής/καινοτομίας σε εθνικό, περιφερειακό και περιφερειακής ενότητας επίπεδο,
2. Στη **διευκόλυνση κάθε εκπαιδευτικής μονάδας** προκειμένου να διαχειριστεί αποτελεσματικά τους πόρους και να συγκλίνει, σταδιακά -και με εξειδικευμένο στην περίπτωση της σχέδιο-, στο επιθυμητό αποτέλεσμα,
3. Στο **συντονισμό και συλλειτουργία** των (διαφορετικών) **εκπαιδευτικών μονάδων/ γραφείων εκπαίδευσης /περιφερειακών ενότητων/ και περιφερειών**, με την υιοθέτηση αντίστοιχα διαφοροποιημένων κριτηρίων και προτεραιοτήτων προσέγγισης του στόχου (ώστε να εξισορροπηθούν εκπαιδευτικές και κοινωνικές ανισότητες), με τη ενίσχυση δράσεων δικτύωσης (ανταλλαγή καλών πρακτικών στη διαχείριση των βαθμών ελευθερίας που τους αναγνωρίζεται από το σύστημα) και της εξωστρέφειά τους προς τις τοπικές κοινωνίες (αναβάθμιση του κοινωνικού τους ρόλου),
4. Στην κατάρτιση **μεσο-μακροπρόθεσμου σχεδιασμού** με τον καθορισμό ανά μέγεθος μετρήσιμων στόχων (benchmarks) προκειμένου να λειτουργεί αποτελεσματικά η διασφάλιση της ποιότητας του συστήματος. Στη συγκεκριμένη περίπτωση το βάρος της αξιολόγησης του παραγόμενου αποτελέσματος στη διαχείριση της καινοτομίας αυξάνεται ανάλογα με το βαθμό ευθύνης και λήψης απόφασης των αξιολογούμενων επιπέδων στην εκπαίδευση.
5. Στην αξιολόγηση της **αποτελεσματικότητας της εκπαίδευσης**, που δεν εξαντλείται στην αξιολόγηση του προσωπικού, αλλά εστιάζεται στην αξιολόγηση

συνολικά του στρατηγικού σχεδιασμού και διαχείρισης της καινοτομίας, που ποτέ μέχρι σήμερα δεν έχει αξιολογηθεί. Πολλές μεταρρυθμίσεις έχουν εξαγγελθεί χωρίς να αποτυπώνουν με ακρίβεια τα βασικά και μετρήσιμα (ποσοτικά και ποιοτικά) χαρακτηριστικά του συστήματος που επιθυμούν να αναβαθμίσουν. Η συχνότητα και η διάρκεια αυτών των φαινομένων έχουν ισχυρή επίδραση στην ανάπτυξη των παθογενειών του συστήματος, αφού χωρίς αποτύπωση και τεκμηρίωση δεν είναι δυνατόν να αναγνωριστούν (και να διατηρηθούν) τα θετικά χαρακτηριστικά του προς μεταρρύθμιση συστήματος, αλλά και τα αρνητικά του προκειμένου η επερχόμενη μεταρρύθμιση να μην τα επαναλάβει. Σχετικά παραπέμπουμε στα πρακτικά της συζήτησης στο ΣΠΔΕ 2011 και στην άποψη της ΟΙΕΛΕ για την ίδρυση του Ινστιτούτου Εκπαιδευτικής Πολιτικής (με την κατάργηση του Παιδαγωγικού Ινστιτούτου). Στην εισηγητική έκθεση δεν υπήρχε αποτύπωση του έργου του ΠΙ και των λόγων που αδυνατεί πλέον να ανταποκριθεί στις σύγχρονες εκπαιδευτικές ανάγκες και προτεραιότητες.

Η πρόταση της ΟΙΕΛΕ για την αναδιάρθρωση της διοίκησης της εκπαίδευσης, προκειμένου να συμβάλει στην ανάπτυξη της καινοτομίας και στη διασφάλιση της ποιότητας του (σαφούς και μετρήσιμου) στόχου που κάθε φορά τίθεται από την πολιτική ηγεσία, έχει αναπτυχθεί (ως πρόθεση/κατεύθυνση) στο 2^ο Μέρος της παρούσας διατύπωσης γνώμης.

Το κείμενο για την ανοικτή διαβούλευση επί του Σχεδίου Νόμου για την «Αναδιάρθρωση των περιφερειακών υπηρεσιών διοίκησης της εκπαίδευσης» ανακοινώθηκε στα τέλη Μαρτίου του 2011 και παρατίθεται στο 3^ο Μέρος της παρούσας διατύπωσης γνώμης.

Κατά την άποψη της ΟΙΕΛΕ, όπως αυτή σχηματίστηκε από τη μελέτη του συγκεκριμένου Σχεδίου Νόμου, προκύπτουν οι ακόλουθες αδυναμίες:

1η. Κατά την ανακοίνωση του Σχεδίου Νόμου (Μάρτιος 2011) είχε ανακοινωθεί μόνο το (γενικό διάγραμμα) του Προγράμματος Σπουδών του Γενικού Λυκείου και καμίας άλλης εκπαιδευτικής βαθμίδας.

Κατά συνέπεια το Σχέδιο Νομού αγνοεί τον ειδικό σχεδιασμό για την **Τεχνολογική και Επαγγελματική Εκπαίδευση** (ανακοινώθηκε τον Ιούνιο του 2011), καθώς και το αντίστοιχο της **Υποχρεωτικής Εκπαίδευσης**, όπως τελικά θα καταλήξει (δεν έχει ακόμη ανακοινωθεί).

Θα μπορούσε να υποθέσει κάποιος ότι η προτεινόμενη δομή για την εκπαίδευση έχει προβλεφθεί ώστε να είναι αποτελεσματική για οποιονδήποτε γενικό, ή επιμέρους, στόχο τεθεί εκ των υστέρων

από την επεξεργασία των προγραμμάτων σπουδών των βαθμίδων.

Όμως η υπόθεση αυτή είναι αυθαίρετη και παράλογη σε επίπεδο στρατηγικού σχεδιασμού, ο οποίος προϋποθέτει να έχουν ληφθεί υπόψη τα **βασικά χαρακτηριστικά της επιχειρούμενης** (ανά βαθμίδα, μέρος και τύπο σχολικής μονάδας) **καινοτομίας** και να έχουν εκτιμηθεί οι απαιτούμενοι **πόροι ανά διαφοροποιημένο επίπεδο διοίκησης**, προκειμένου να διασφαλίσει, κατά περίπτωση, ο επιθυμητός βαθμός των παραγόμενων εκπαιδευτικών αποτελεσμάτων.

Αναφερόμενοι δε σε όψεις της παθογένειας του συστήματος, ο **αυτό-προσδιορισμός** των στελεχών της εκπαίδευσης στη λήψη αποφάσεων πολλές φορές προέκυπτε από την αδυναμία ακριβώς εφαρμογής του εθνικού σχεδιασμού στις διαφοροποιημένες περιφέρειες, περιφερειακές ενότητες, γραφεία εκπαίδευσης και σχολικές μονάδες. Το γεγονός αυτό επέτρεπε στο σύστημα να λειτουργεί με χαμηλή ποιότητα, αφού αδυνατούσε να διασφαλίσει στις συγκεκριμένες συνθήκες την ποιότητα που η πολιτική ηγεσία προδιέγραφε.

Στον αντίποδα ακριβώς το εκπαιδευτικό σύστημα της Φιλανδίας όπου έχει διασφαλιστεί η ίδια επάρκεια ποιότητα και ποσότητα εισροών στην εκπαίδευση σε κάθε σχολική μονάδα, ενώ παγκοσμίως παρουσιάζει τις μικρότερες διασπορές μεταξύ σχολικών μονάδων στα παραγόμενα εκπαιδευτικά αποτελέσματα (δείκτες PISA).

2η. Το Σχέδιο Νόμου (στον τίτλο του) ταυτίζει την αναδιάρθρωση των περιφερειακών υπηρεσιών της διοίκησης της πρωτοβάθμιας και δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης με τις περιφερειακές υπηρεσίες της εκπαίδευσης (γενικά).

Όμως ανάγκη περιφερειακών υπηρεσιών εκπαίδευσης έχουν η **μεταδευτεροβάθμια μη τριτοβάθμιου επιπέδου** εκπαίδευση, η **τριτοβάθμια** εκπαίδευση, αλλά και η **Δια Βίου Μάθηση**.

Από την άποψη αυτή ο Ν. 1566/1985 ήταν περισσότερο ακριβής αφού αναφερόταν στη «**Δομή και λειτουργία της πρωτοβάθμιας και δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης**» και όχι της εκπαίδευσης (γενικά). Επιπλέον, ο συγκεκριμένος νόμος ήδη από το 1^ο Άρθρο του έκανε σαφή αναφορά στους **βασικούς εκπαιδευτικούς στόχους** των συγκεκριμένων βαθμίδων.

Με άλλα λόγια η περιγραφή της δομής εκπαίδευσης συναρτάται άμεσα από την περιγραφή της **λειτουργίας** των σχολικών μονάδων σε κάθε βαθμίδα της εκπαίδευσης, που με τη σειρά της καθορίζεται από το Πρόγραμμα Σπουδών. Για παράδειγμα, τα Προγράμματα Σπουδών είναι εκείνα που θα καθορίσουν τους εκχωρούμενους από το σύστημα **βαθμούς ελευθερίας** προς τη σχολική μονάδα, τους

εκπαιδευτικούς και τους εκπαιδευόμενους αντίστοιχα. Αυτά οι βαθμοί ελευθερίας (ως ποιοτικά χαρακτηριστικά) θα ρυθμίσουν πολλές από τις διαφοροποιήσεις των λειτουργιών στην καθημερινότητα της σχολικής μονάδας και θα διαφοροποιήσουν τη λειτουργία της σχολικής μονάδας, ως προς τον τύπο της (ολιγοθέσια- πολυθέσια, ημερήσια – εσπερινά, γενικά-επαγγελματικά), αλλά και τον τομέα ευθύνης στο οποίο υπάγονται (δημόσιος-ιδιωτικός).

Είναι προφανές ότι η φιλοσοφία και η στόχευση του παρόντος Σχεδίου Νόμου είναι διαφορετική από την αντίστοιχη του Ν. 1566/ 1985 χωρίς στοιχειώδη αιτιολόγηση. Χωρίς αναφορά στη λειτουργία της βαθμίδας, του μέρους, του τύπου και του τομέα ευθύνης, η προτεινόμενη περιγραφή της αναδιάρθρωση των περιφερειακών δομής στην πράξη θα αποδειχθούν μη αποτελεσματικές, αφού θα κληθούν να πάρουν αποφάσεις για μια σειρά θέματα λειτουργίας, διερμηνεύοντας την πρόθεση του Υπουργείου χωρίς συγκεκριμένο νομοθετικό εργαλείο.

3η. Στο Σχέδιο Νόμου δεν επισημαίνονται δομικά χαρακτηριστικά του συστήματος που πιθανόν να καθιστούν λιγότερο αποτελεσματική την άσκηση της διοίκησης ανά διοικητική περιφέρεια.

Στην περίπτωση αυτή θα πρέπει να υπογραμμιστούν οι **νησιωτικές** περιφέρειες καθώς και οι περιφέρειες με αυξημένο ποσοστό **δυσπρόσιτων και ορεινών περιοχών**, που αντιμετωπίζουν προβλήματα επικοινωνίας μεταξύ σχολικών μονάδων, γραφείων, και περιφερειακών ενοτήτων (στην τελευταία περίπτωση χαρακτηριστικό παράδειγμα είναι η περιφέρεια Ιονίων Νήσων).

Στο σημείο αυτό πιθανότατα να αντιμετωπισθούν δυσκολίες και στη συμπληρωματική που έχει ήδη διατυπωθεί για τις **Ζώνες Εκπαιδευτικής Προτεραιότητας**, αλλά και για την μειωμένη εμβέλεια των **Πρότυπων και Πειραματικών σχολείων** (ως κέντρα ευρύτερων δικτύων σχολικών νομών υποχρεωτικά θα εξαντλούνται στο γεωγραφικά όρια μιας νήσου). Τέλος, στις συγκεκριμένες διοικητικές περιφέρειες η **ενδοσχολική επιμόρφωση** των εκπαιδευτικών αντιμετωπίσει σημαντικό λειτουργικό πρόβλημα.

Ως εκ τούτου τρεις από τις 13 περιφέρειες της χώρας (Ιονίων Νήσων, Βορείου και Νοτίου Αιγαίου θα λειτουργούν με αδυναμία τις συγκεκριμένες πολιτικές).

4η. Η προτεινόμενη αναδιάρθρωση των περιφερειακών υπηρεσιών διοίκησης της εκπαίδευσης, δεν συνοδεύεται από αντίστοιχη και άμεσα συνδεδεμένη με αυτές αναδιάρθρωση των Διευθύνσεων της Κεντρικής Υπηρεσίας του ΥΠΔΒΜΘ, έστω για

την πρωτοβάθμια και δευτεροβάθμια εκπαίδευση.

Αντίστοιχη έλλειψη παρουσίαζε και ο Νόμος 1566/1985 παρότι εκείνος τότε συμπεριέλαβε και τους υποστηρικτικούς φορείς της εκπαίδευσης (Π.Ι., Κ.Ε.Μ.Ε. κ.α).

Όμως, η συστημική διαχείριση/διοίκηση της καινοτομίας προϋποθέτει αναδιάρθρωση όλων των διοικητικών δομών και (αμφίδρομη) **αξιολόγηση** κάθε επιπέδου ευθύνης, λήψης απόφασης και ελέγχου, ώστε και να μεταφέρεται η τεχνογνωσία και να διασφαλίζεται η ποιότητα ανά θέση ευθύνης.

Διαφορετικά εμφανίζεται το ΥΠΔΒΜΘ να εξαιρείται του συστήματος. Άλλοτε να εκχωρεί στους «Καλλικρατικούς» Δήμους ευθύνες και αρμοδιότητες (π.χ. Προσχολική και Δια Βίου Εκπαίδευση), άλλοτε στις περιφερειακές ενότητες (πρωτοβάθμια και δευτεροβάθμια), άλλοτε στα ανώτατα πανεπιστημιακά και τεχνολογικά ιδρύματα.

Σωστή η αποκέντρωση των αρμοδιοτήτων ενός ιδιαίτερα συγκεντρωτικού και παράλογου εκπαιδευτικού συστήματος. Όμως το Υπουργείο Παιδείας πρέπει να περιγράψει, να αναδιαμορφώσει και να εκσυγχρονίσει και τη θέση της δικής του ευθύνης. Πρέπει να αναλογιστεί ότι αποκεντρώνοντας μέρος της διοίκησης της εκπαίδευσης αναλαμβάνει νέα και δυσκολότερα καθήκοντα συντονισμού της καινοτομίας.

Πρέπει να προβλέψει διαδικασίες και δομές αποτίμησης:

α) της μετρήσιμης **σύγκλισης των περιφερειών** (ποιοτικά και ποσοτικά χαρακτηριστικά) τόσο στους γενικούς όσο και στους επιμέρους (benchmarks) εθνικούς στόχους για την εκπαίδευση,

β) της αποτελεσματικής **συνεργασίας/σύμπραξης μεταξύ των υποστηρικτικών φορέων της εκπαίδευσης**, σε εθνικό επίπεδο σε θέματα εφαρμογής των προγραμμάτων σπουδών, διασφάλισης της ποιότητας του παραγόμενου εκπαιδευτικού έργου, επιμόρφωσης των εκπαιδευτικών, ψηφιοποίησης έκδοσης και αξιοποίησης των εκπαιδευτικών υλικών και πηγών, σε εθνικό, περιφερειακό και τοπικό επίπεδο,

και γ) ανάδειξης και αξιοποίησης των **παραγόμενων καλών πρακτικών** ανά μαθησιακό αντικείμενο, τύπο σχολικής μονάδας, και βαθμίδα της εκπαίδευσης.

5η. Στο Σχέδιο Νόμου επιχειρείται να επιλυθούν προβλήματα διοίκησης σχολικών μονάδων κυρίως μεσαίου μεγέθους (μεγαλοαστικές και αστικές περιοχές, ίσως και σε κάποιες ημιαστικές περιοχές).

Η συνένωση σχολικών μονάδων και η ανάπτυξη δικτύων σχολικών μονάδων «για την προώθηση της

συνεργασίας, το συντονισμό του έργου τους και την ενιαία αντιμετώπιση διοικητικών θεμάτων» είναι κατανοητή (αν και όχι παντού εφαρμόσιμη) στη κατεύθυνση του εξορθολογισμού της διοίκησης της εκπαίδευσης και της αντιμετώπισης υπαρκτών προβλημάτων επάρκειας πόρων και υποδομών.

Όμως δεν είναι αποτελεσματική για τον απλό λόγο ότι ούτε το Υπουργείο Παιδείας ως Διοίκηση, ούτε το εκπαιδευτικό προσωπικό κατανοεί τι μπορεί να περιλαμβάνει αυτή η πρόθεση. Αποτελεί κλασική περίπτωση γενικής προτροπής για ανάληψη πρωτοβουλίας δηλαδή για αυτοπροσδιορισμό από θέση ευθύνης σε αποκεντρωμένο επίπεδο.

Ένα απολύτως συγκεντρωτικό και με παθογένειες (πολλών ειδών και επιπέδων) εκπαιδευτικό σύστημα αν επιχειρήσει την αποκέντρωση της καινοτομίας χωρίς να έχει διασφαλίσει στοιχειωδώς την αντιμετώπιση των παθογενειών του, απλώς αποκεντρώνει εντονότερα και γρηγορότερα την παθογένεια.

Αν αντίθετα αναλύσει τα όρια του ελέγχου και του συντονισμού που μπορεί σταδιακά να επιτύχει, τότε **αποκεντρώνει με σαφήνεια τις αρμοδιότητες και δεν επιτρέπει τους αυτό-προσδιορισμούς αλλά τις δημιουργικές πρωτοβουλίες.**

Το μόνο κριτήριο για τη διάκριση της πρόθεσης είναι ο άμεσος **καθορισμός απλών, μετρήσιμων, χρονικά ορισμένων, και σε πλήρη αρμονία με το «όραμα της καινοτομίας» επιμέρους στόχων.**

6η. Στο Σχέδιο Νόμου αποδυναμώνεται ουσιαστικά η δύναμη της συλλογικότητας (Σύλλογος Διδασκόντων) στη σχολική μονάδα.

Η ηγεσία του ενός απαιτεί ατομική απόφαση και ατομική ανάληψη κόστους/ρίσκου. Στην επιδίωξη για την επίτευξη **οικονομικού οφέλους** η λύση του ενός επιλέγεται όχι ως η σοφότερη, αλλά ως η ταχύτερη. Στην επιδίωξη για την επίτευξη του **κοινωνικού οφέλους**, η συλλογικότητα είναι εκείνη που μπορεί να ανακαλέσει το λάθος της ατομικότητας, που μπορεί να διαπραχθεί παρά το χάρισμα της ηγεσίας. Επιπλέον επειδή άκριτα χρησιμοποιήθηκε ο όρος «ηγέτης» για τον Διευθυντή, το Υπουργείο Παιδείας θα πρέπει να γνωρίζει και να μην υποτιμά τις σκοτεινή πλευρά της ηγεσίας. Από αυτήν δεν έχει, και δεν χρειάζεται, να αποκτήσει το δημόσιο σχολείο. Οι ιδιωτικοί εκπαιδευτικοί έχουν ικανή και τεκμηριωμένη άποψη αυτής της μορφής της ηγεσίας. Ο ηγέτης ποτέ δεν επιλέγεται από άλλα κέντρα εξουσίας, αλλά αναδεικνύεται από τους συναδέλφους τους, με αυτούς συνεργάζεται και σε αυτούς οφείλει να απολογείται. Πόσο έτοιμο είναι το Υπουργείο Παιδείας να εγγυηθεί για πρώτη φορά στην ιστορία της εκπαίδευσης την ανεξαρτησία από υψηλότερα της σχολικής μονάδας κέντρα εκπαιδευτικής εξουσίας (βλ. πρακτικά του ΣΠΔΕ 2009

σχετικά με την παρέμβαση των κομμάτων στην επιλογή των στελεχών της διοίκησης της δημόσιας εκπαίδευσης και των ιδιοκτητών στην επιλογή των Διευθυντών της ιδιωτικής εκπαίδευσης).

Επιπλέον, στην εκπαιδευτική πράξη σπάνια ο Σύλλογος Διδασκόντων λειτουργεί ως «φρένο» ικανών Διευθυντών. Αντίθετα αρκετά συχνά μη ικανοί Διευθυντές «φρέναραν» δημιουργικούς και καινοτόμους Συλλόγους Διδασκόντων.

Η δυνατότητα του Διευθυντή να αποφασίζει, αλλά και να αναλαμβάνει την ευθύνη «για την επίτευξη υψηλού επιπέδου επίδοσης και καλής συμπεριφοράς των μαθητών στο σχολείο σε εκπαιδευτικό επίπεδο...» όπως αναφέρει το Σχέδιο Νόμου, πρέπει να αποτελεί σημαντική **συλλογική ευθύνη των εκπαιδευτικών της σχολικής μονάδας (ως σώμα), αλλά και κάθε εκπαιδευτικού χωριστά.**

Ο ρόλος του Διευθυντή είναι σημαντικός και δύσκολος κυρίως διότι πρέπει να λειτουργήσει ως αποτελεσματικός Συντονιστής Συλλογικού Έργου. Η Διοίκηση Ολικής Ποιότητας ίσως να αποτελεί καλύτερο παράδειγμα άσκησης της διοίκησης στην εκπαίδευση, όπου ο Διευθυντής αναδεικνύεται «ηγέτης» μεταξύ 20-30 συναδέλφων του για μικρό χρονικό διάστημα.

Στο ζήτημα αυτό ίσως να ελλοχεύει ένας επιπλέον κίνδυνος: να θεωρηθεί η αναβάθμιση της σχολικής μονάδας κριτήριο επιτυχίας του Διευθυντή της. **Αν οι μεταφερόμενοι από το Σχέδιο Νόμου βαθμοί ελευθερίας στη σχολική μονάδα δεν αξιοποιηθούν από όλους τους εκπαιδευτικούς και αν όλοι δεν αναλάβουν τις προσωπικές τους ευθύνες μικρό εκπαιδευτικό αποτέλεσμα θα παραχθεί.**

7η. Στο Σχέδιο Νόμου δεν αναφέρεται καμία διαφοροποίηση των επιμέρους βαθμίδων της ανώτερης δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης (Γενικού Λυκείου και Τεχνολογικού Λυκείου), του τύπου (ημερήσιες, εσπερινές), ή του τομέα ευθύνης (δημόσιες - ιδιωτικές) των σχολικών μονάδων, ενώ δεν αναφέρεται ούτε μία φορά η λέξη Νηπιαγωγείο (ενώ πρόκειται για υπαρκτό τμήμα της πρωτοβάθμιας εκπαίδευσης με μεγάλο αριθμό σχολικών μονάδων, για τη δομή της διοίκησής τους δεν αναφέρεται τίποτα).

Αν η μη αναφορά, οφείλεται στο ότι θέλει να υπογραμμίσει το ενιαίο της δομής και λειτουργίας της εκπαίδευσης, τότε είναι σωστό και θετικό.

Αν η μη αναφορά, υπονοεί την κατά περίπτωση διαφοροποίησή της, αποτελεί λάθος, αφού θα έπρεπε στο ίδιο νομοθέτημα να περιγράφονται και για αυτές τα κοινά χαρακτηριστικά ώστε να μην καταργείται με την πολυνομία το ενιαίο της δομής και λειτουργίας της εκπαίδευσης, και να διευκολύνεται ο αυτό-προσδιορισμός των στελεχών σε θέσεις ευθύνης, ή και υποτίμηση μερών-βαθμίδων-τύπων και

τομέων, που έχει συμβάλει στην παθογένεια του συστήματος και ευθύνεται για τη μη τήρηση της νομιμότητας (η ΟΙΕΛΕ σημείωσε ως αρνητικό στοιχείο την αυτονόμηση της διοίκησης των Πειραματικών και Προτύπων σχολείων στη σχετική συζήτηση στο ΣΠΔΕ).

Τέλος, η Ομοσπονδία Ιδιωτικών Εκπαιδευτικών Λειτουργών διαμαρτύρεται έντονα για το γεγονός ότι:

Α) από τον Απρίλιο του 2011 έως και σήμερα ένα τόσο σημαντικό ζήτημα όπως αυτό της αναδιάρθρωσης των υπηρεσιών διοίκησης της εκπαίδευσης **δεν τέθηκε στην ατζέντα του Συμβουλίου Πρωτοβάθμιας και Δευτεροβάθμιας Εκπαίδευσης του ΕΣΥΠ, και**

Β) με το πρόσχημα της ανοικτής (μέσω ηλεκτρονικού μηνύματος ατομικής και απρόσωπης) διατύπωσης γνώμης για διάστημα δύο εβδομάδων (15/4/2011), έχει **συνειδητά απαξιωθεί η έννοια της τεκμηριωμένης συζήτησης μεταξύ των κοινωνικών εταίρων στην εκπαίδευση, που τα τελευταία χρόνια διακρίνεται για την πληρότητα και το υψηλό επίπεδο της τεκμηρίωσης των προτάσεων τους.**





ΟΜΟΣΠΟΝΔΙΑ ΙΔΙΩΤΙΚΩΝ ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΩΝ ΛΕΙΤΟΥΡΓΩΝ ΕΛΛΑΔΑΣ

Διεύθυνση: Χαλκοκονδύλη 13, 10432 Αθήνα

Τηλ.: 210 5230819, Fax: 210 5238148

E-mail: oiele@otenet.gr, Ιστότοπος: www.oiele.gr