

## **«Πρώτα ο Μαθητής» - «Πρώτα η Σχολική Μονάδα»**

### **Νέα Διοίκηση για το Νέο Σχολείο**

#### **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 μονάδα, 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 εμπνευστής 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 εκπρόσωποί 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 συνδεδετικοί 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 ευόδωση 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 θεσμικώς 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 περίληψης 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 αδρανοποίηση 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 ΥΠΔΒΜΘ.

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 υπευθύνων 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 εμπλεκομένων 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 εκπ/σης 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 ενοικιαζόμενων 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, υπευθύνων 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 σχολικές 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.