

Αναβάθμιση της διοίκησης της εκπαίδευσης

Η υφιστάμενη κατάσταση

Το ελληνικό εκπαιδευτικό σύστημα αντανακλά τη γενικότερη εικόνα της δημόσιας διοίκησης, η οποία στη χώρα μας χαρακτηρίζεται από συγκεντρωτισμό και ενίσχυση της εκτελεστικής εξουσίας, αλλά και από την αναποτελεσματικότητα και τις υψηλές περιφερειακές ανισότητες. Το εκπαιδευτικό μας σύστημα παραμένει, παρά τις όποιες θεσμικές βελτιώσεις, 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*. Οι παραπάνω διαπιστώσεις ενισχύονται από τη δημιουργία ενός *πληθωριστικού και πολύπλοκου συνόλου οργάνων και λειτουργιών* με ιδιαίτερες δυσκολίες στην άσκηση αποτελεσματικής εποπτείας και διαχείρισης.

Άλλα χαρακτηριστικά του εκπαιδευτικού συστήματος είναι η *πλημμελής επικοινωνία, διασύνδεση και συντονισμός 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*.

Βασικές αρχές και επιδιώξεις

Η αναδιοργάνωση, ο εξορθολογισμός και η αναβάθμιση του συστήματος οργάνωσης και διοίκησης της εκπαίδευσης πρέπει να λαμβάνει υπόψη τα χαρακτηριστικά, την ιστορία και τις εμπειρίες του ελληνικού εκπαιδευτικού συστήματος, την ευρωπαϊκή εμπειρία, αλλά και το σχετικό επιστημονικό - ερευνητικό και εμπειρικό υλικό, με βάση το οποίο έχουν αναπτυχθεί πλούσια κριτική και προτάσεις. Πρέπει επίσης να βασίζεται στις, διεθνώς αποδεκτές ως αποτελεσματικές αρχές της *αποκέντρωσης, της υπευθυνότητας, της διαφάνειας, της λογοδοσίας, της ποιότητας και της οικονομικότητας*.

Σύμφωνα με τα παραπάνω, η επίτευξη της αποτελεσματικής λειτουργίας του εκπαιδευτικού μας συστήματος προϋποθέτει:

- Ενίσχυση του επιτελικού και εποπτικού ρόλου του υπουργείου και σαφή προσδιορισμό αρμοδιοτήτων μεταξύ των οργάνων διοίκησης της εκπαίδευσης.
- Περιορισμό των επιπέδων διοίκησης και διαμόρφωση απλής και ευέλικτης δομής σε λειτουργική αντιστοιχία με το εκπαιδευτικό σύστημα.
- Αποκέντρωση αρμοδιοτήτων και ενίσχυση του ρόλου των περιφερειακών δομών διοίκησης της εκπαίδευσης στη λήψη και υλοποίηση σημαντικών αποφάσεων.

- Ενίσχυση της αυτονομίας της σχολικής μονάδας και της δυνατότητάς της να προγραμματίζει, να οργανώνει, να υλοποιεί, να αξιολογεί το έργο της.
- Αποτελεσματικό συντονισμό των δομών και υπηρεσιών στήριξης και επιστημονικής – παιδαγωγικής καθοδήγησης του εκπαιδευτικού έργου και της σχολικής μονάδας.
- Οικονομία μέσων, αξιοποίηση νέων τεχνολογιών, ολοκλήρωση ηλεκτρονικής σύγκλισης, απλούστευση των διοικητικών διαδικασιών.

Σε **επίπεδο Κεντρικής Υπηρεσίας (ΚΥ)**, ο οργανισμός του ΥΠ.Π.Δ.Β.Μ.Θ. αποτελείται από:

- 5 Γενικές Διευθύνσεις, 4 Ενιαίους Διοικητικούς Τομείς και 2 Ειδικές Υπηρεσίες
- 40 Διευθύνσεις (εκ των οποίων 9 ανεξάρτητες)
- 148 Τμήματα και 7 γραφεία.

Το σκεπτικό της αναδιοργάνωσης της ΚΥ βασίζεται στους παρακάτω άξονες:

- Ενίσχυση των Διευθύνσεων στον επιτελικό, σχεδιαστικό και ελεγκτικό τους ρόλο, με παράλληλη αποκέντρωση των εκτελεστικών αρμοδιοτήτων τους.
- Ενοποίηση των υπηρεσιών με βάση συγκεκριμένα κριτήρια (π.χ. λειτουργική διάκριση και διαφοροποίηση) στις κατά το δυνατόν λιγότερες οργανικές μονάδες (π.χ. των υπηρεσιών που αντιμετωπίζουν θέματα της Α/θμιας και της Β/θμιας εκπαίδευσης, αυτών που αντιμετωπίζουν θέματα των Πανεπιστημίων και των ΤΕΙ, των υπηρεσιών οικονομικής διαχείρισης, των υπηρεσιών με μελετητικό προσανατολισμό).
- Κατάργηση υπηρεσιών των οποίων οι αρμοδιότητες μεταφέρονται σε επιτελικούς εποπτευόμενους φορείς ή στο επίπεδο της περιφέρειας.

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).

Στο **επίπεδο της περιφέρειας** προτείνεται:

Η Περιφερειακή Διεύθυνση Εκπαίδευσης αποτελεί βασικό κύτταρο του εκπαιδευτικού σχεδιασμού, μέσω μεταφοράς αρμοδιοτήτων οι κυριότερες από τις οποίες είναι:

- η εξειδίκευση των εθνικών πολιτικών σε περιφερειακό επίπεδο,
- η εξειδίκευση και η υλοποίηση των στόχων της εθνικής στρατηγικής για την επιμόρφωση,
- η οργάνωση και η στήριξη των διαδικασιών αξιολόγησης και αυτοαξιολόγησης,
- η λήψη αποφάσεων για την ίδρυση, οργάνωση, προαγωγή, συγχώνευση μεταφορά και μετατροπή σχολικών μονάδων.

Στο **επίπεδο του νομού** η ύπαρξη δύο επιπέδων διοίκησης καθιστά το σύστημα δυσλειτουργικό, ενώ ο αριθμός των υφισταμένων δομών διοίκησης είναι υπερβολικά μεγάλος (450 δ/νσεις και γραφεία), διαμορφώνοντας ένα εξαιρετικά υψηλό κόστος λειτουργίας (ενοίκια κτιρίων, στελέχη, διοικητικοί υπάλληλοι και αποσπασμένοι εκπαιδευτικοί). Παράλληλα, το σύστημα επιστημονικής – παιδαγωγικής καθοδήγησης και στήριξης του εκπαιδευτικού έργου απαρτίζεται από στελέχη και δομές (Σχολικούς Συμβούλους, Υπεύθυνους Π.Α, ΠΟΛ, Α.Α, ΓΡΑΣΕΠ, ΓΡΑΣΥΠ, ΚΕΣΥΠ, ΚΕΔΔΥ, ΚΠΕ,Π.Ε.Κ.) που δεν λειτουργούν με ξεκάθαρους όρους, συντονισμένα και συντεταγμένα σε ένα λειτουργικό και ιεραρχικό πλαίσιο με ξεκάθαρο προσανατολισμό στο στόχο.

Προτείνεται:

- - Αναδιοργάνωση, εξορθολογισμός, ενίσχυση και συντονισμός του συστήματος επιστημονικής – παιδαγωγικής καθοδήγησης και στήριξης του εκπαιδευτικού έργου,
- - Σύσταση ενιαίας δομής και υπηρεσιακής λειτουργίας υποστήριξης για την Α/θμια και Β/θμια,
- Κατάργηση των Γραφείων Α/θμιας και Β/θμιας εκπ/σης και περιορισμός των επιπέδων διοίκησης από 2 σε 1,
- Ενοποίηση των δομών (διοικητικών και καθοδηγητικών - υποστηρικτικών) που αντιμετωπίζουν κοινά θέματα Α/θμιας και Β/θμιας εκπαίδευσης, ιδιαίτερα στο πλαίσιο της 9χρονης υποχρεωτικής εκπαίδευσης,
- Εξορθολογισμός της οργανωτικής δομής των Περιφερειακών Υπηρεσιών και βέλτιστη αξιοποίηση του εκπαιδευτικού και διοικητικού προσωπικού,
- Βέλτιστη αξιοποίηση όλων των διαθέσιμων πόρων (μείωση των ενοικιαζόμενων κτιρίων που στεγάζουν τις περιφερειακές υπηρεσίες, συστέγαση όπου είναι δυνατό κ.λ.π.).

Στο επίπεδο της **Σχολικής Μονάδας**, η ενίσχυση της αυτονομίας της και η μετατροπή της σχολικής μονάδας από φορέα με αποκλειστικά εκτελεστικές αρμοδιότητες σε φορέα γόνιμης υποδοχής και συνδιαμόρφωσης της εκπ/κής πολιτικής αποτελεί κεντρική επιδίωξη. Η απόδοση αυξημένης αυτονομίας στις ΣΜ και η αύξηση των αρμοδιοτήτων των διευθυντών των σχολικών μονάδων καθιστά απαραίτητη τη λήψη μέτρων όπως:

- Η ευθύνη των οργάνων να συνοδεύεται με την αντίστοιχη εξουσία για την άσκηση όλων των αρμοδιοτήτων,
- Άρση των επικαλύψεων αρμοδιοτήτων του Δ/ντή με το Σύλλογο Διδασκόντων και τα λοιπά συλλογικά όργανα,
- Επανεξέταση του διδακτικού ωραρίου των διευθυντών των σχολείων,
- Ενίσχυση των ΣΜ με ειδικούς, οι οποίοι θα καλύπτουν ομάδες σχολείων (ψυχολόγος, κοινωνικός λειτουργός),
- Απόδοση ουσιαστικού ρόλου και αποφασιστικών αρμοδιοτήτων σε συλλογικά όργανα,

- Εκσυγχρονισμός και ενίσχυση του θεσμικού πλαισίου λειτουργίας των συλλογικών οργάνων,
- Ενίσχυση της αυτονομίας των ΣΜ στον προϋπολογισμό και τη διαχείριση των πιστώσεων για λειτουργικές δαπάνες με βάση τις ανάγκες και τον προγραμματισμό της ΣΜ, όπως προκύπτει από τη διαδικασία αυτοαξιολόγησης,
- Εξορθολογισμός ωραρίου εκπ/κών Α/θμιας και Β/θμιας εκπ/σης,
- Ενοποίηση – συγχώνευση ΣΜ,
- Ενίσχυση των θεσμών κοινωνικής λογοδοσίας.