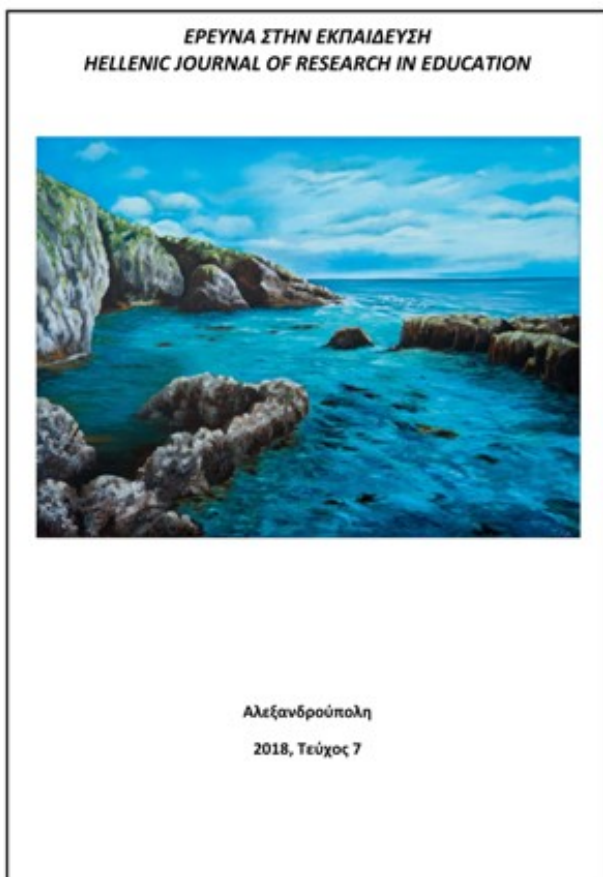


## Έρευνα στην Εκπαίδευση

Τόμ. 7, Αρ. 1 (2018)



### Ιστορική εξέλιξη των συστημάτων επιλογής στελεχών εκπαίδευσης κατά τη μεταπολίτευση

Ευάγγελος Αλέξανδρος Κελεσιδης

doi: [10.12681/hjre.18123](https://doi.org/10.12681/hjre.18123)

Copyright © 2018, Ευάγγελος Αλέξανδρος Κελεσιδης



Άδεια χρήσης [Creative Commons Attribution-NonCommercial-ShareAlike 4.0](https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/).

### Βιβλιογραφική αναφορά:

Κελεσιδης Ε. Α. (2018). Ιστορική εξέλιξη των συστημάτων επιλογής στελεχών εκπαίδευσης κατά τη μεταπολίτευση. *Έρευνα στην Εκπαίδευση*, 7(1), 81–99. <https://doi.org/10.12681/hjre.18123>

# Ιστορική εξέλιξη των συστημάτων επιλογής στελεχών εκπαίδευσης κατά τη μεταπολίτευση

Ευάγγελος Κελεσίδης, Διδάκτορας του Α.Π.Θ.

## Περίληψη

Η επιλογή στελεχών της εκπαίδευσης αποτελεί μια πολύ σημαντική διαδικασία στη λειτουργία της εκπαίδευσης καθώς αυτά τα στελέχη, σύμφωνα με το νόμο, έχουν την ευθύνη να διαχειρίζονται και να εφαρμόζουν την εκπαιδευτική πολιτική στην περιοχή της αρμοδιότητάς τους.

Από το 1982, που καταργήθηκε η μονιμότητα των στελεχών της εκπαίδευσης με τον Ν. 1304/1982 και εν συνεχεία με τους Ν. 1566/1985, 2187/2000 και τέλος τον Ν. 4547/2018 με τον οποίο και θεσμοθετείται το σημερινό μοντέλο διοίκησης και καθοδήγησης στην εκπαίδευση, έχουν θεσπιστεί δεκαοκτώ (18) νομοθετικά κείμενα (και πολλά άλλα με μικρότερες τροποποιήσεις). Διαφαίνεται ότι επί 35 και πλέον έτη, μέχρι και το 2018, δεν κατέστη εφικτό η ελληνική Πολιτεία με τις αναγκαίες πολιτικές και εκπαιδευτικό-συνδικαλιστικές συναινέσεις να περιγράψει με σαφήνεια τις ανάγκες και τις απαιτήσεις της κάθε θέσης έτσι ώστε να καταλήξει και στα κριτήρια που πρέπει να πληρούν τα πρόσωπα που θα στελεχώσουν αυτές τις θέσεις και να καταλήξει σε ένα αποτελεσματικό, αξιόπιστο, αντικειμενικό και αποδεκτό σύστημα επιλογής.

Στο παρόν άρθρο επιχειρείται η ιστορική ανασκόπηση και καταγραφή των εκάστοτε διαδικασιών επιλογής των στελεχών εκπαίδευσης από το 1982 ως σήμερα (2018). Μέσα από αυτήν την αναδρομή, τη συγκριτική παρουσίαση και το δημιουργικό-κριτικό αναστοχασμό καταβάλλεται προσπάθεια να συνειδητοποιηθούν οι αλλαγές και οι εκάστοτε επιδιώξεις ώστε να εξαχθούν συμπεράσματα για τις απαιτήσεις μας από μια τέτοια διαδικασία στο παρόν και στο μέλλον.

## Abstract

*The education executives' selection is a very important process in the function of education as these executives, according to law, have the responsibility to manage and implement education policy.*

*Since 1982, when the permanency of education executives was abolished by Law 1304/1982 and subsequently by Laws 1566/1985, 2187/2000 and finally by Law 4547/2018, which instituted the current management and mentoring model in education, eighteen (18) legislative texts (and many others with minor modifications) have been introduced. It appears that for more than 35 years, until 2018, the Greek State did not achieve the necessary political and educational union consensus, to clearly describe the needs and requirements of each position in order to reach the criteria must meet the persons who will fill these posts and come up with an effective, reliable, objective and acceptable Law.*

*This article presents a historical review and records education executives' selection processes since 1982. Through this retrospective, comparative presentation and creative-critical reflection tried to realize changes to draw conclusions for a stable and permanent process.*

© 2018, Ευάγγελος Κελεσίδης  
Άδεια CC-BY-SA 4.0

**Λέξεις κλειδιά:** επιλογή στελεχών εκπαίδευσης, ιστορία της εκπαίδευσης, μεταπολίτευση

**Keywords:** recruitment, selection of educational administrators, history of education, metapolitefsi

## Εισαγωγή

Το εκπαιδευτικό σύστημα συνιστά ένα συναφές σύνολο δομών και διαδικασιών το οποίο στοχεύει στην αποτελεσματική επίτευξη του προορισμού του. Για να λειτουργήσει αποτελεσματικά το σύνολο των δομών και των διαδικασιών, ώστε να επιτευχθούν οι εκπαιδευτικοί στόχοι και επιδιώξεις, απαιτείται συγκεκριμένη οργάνωση σύμφωνα με την οποία περιγράφονται επακριβώς οι βαθμίδες και οι φορείς της εκπαίδευσης, ο καταμερισμός της εργασίας, η ιεράρχηση της εξουσίας και των ευθυνών και η διάρθρωση και η διασύνδεση των επιμέρους συντελεστών της εκπαίδευσης (Ανδρέου & Παπακωνσταντίνου, 1994:84-85). Η συγκεκριμένη οργάνωση ενός εκπαιδευτικού συστήματος είναι αποτέλεσμα πολιτικών επιλογών στο πλαίσιο του γενικότερου πολιτικού σχεδιασμού ο οποίος στηρίζεται σε συγκεκριμένο αξιακό - φιλοσοφικό υπόβαθρο και σε συγκεκριμένη παιδαγωγική -

εκπαιδευτική ιδεολογία (Κατσαρός, 2008:6). Αν θεωρηθεί ότι η οργάνωση αποτελεί το υπόβαθρο του εκπαιδευτικού συστήματος, τότε η διοίκηση αποτελεί την εξειδικευμένη δραστηριοποίηση και ενεργοποίηση των διαφόρων συντελεστών της οργάνωσης (ανθρώπινων και υλικών πόρων) με στόχο την επίτευξη του σκοπού που επιδιώκεται από αυτό το οργανωτικό σχήμα της εκπαίδευσης (Κωτσίκης, 1993:25). Η διοίκηση αναφέρεται στη δράση των ανθρώπων που την ασκούν, δηλαδή των στελεχών και εν προκειμένω των στελεχών της εκπαίδευσης. Οι εργαζόμενοι με τις ικανότητές τους και τις προσπάθειες που καταβάλλουν αποτελούν το σημαντικότερο κεφάλαιο σε έναν οργανισμό και γι' αυτό λόγο οι οργανισμοί θεσπίζουν τρόπους να αναζητήσουν το ανθρώπινο κεφάλαιό τους και να αξιοποιήσουν κάθε άτομο ανάλογα με την συγκεκριμένη αλλά και την “εν δυνάμει” αξία του με αμοιβαίο όφελος (Mayo, 2001). Πολλοί ερευνητές μάλιστα υποστηρίζουν ότι η ηγεσία των σχολείων επηρεάζει άμεσα ή έμμεσα την αποτελεσματικότητα των σχολικών μονάδων και συνολικά της εκπαίδευσης (Hallinger & Heck, 1998; Huber, 2004; Heck, 2007; DiPaola & Hoy, 2015). Ο Σαΐτης (1992:41) υποστηρίζει ότι η ευημερία ενός οργανισμού εξαρτάται σε μεγάλο βαθμό από την ποιότητα των ηγετικών στελεχών και έτσι η προαγωγή των πλέον ικανών και έντιμων υπαλλήλων αποτελεί τον ακρογωνιαίο λίθο της διαχείρισης του ανθρώπινου παράγοντα. Η επιλογή των στελεχών λοιπόν καθίσταται μια σημαντική διαδικασία τόσο ως κίνητρο για την επαγγελματική-επιστημονική ανάπτυξη των εκπαιδευτικών όσο και για την αποτελεσματική λειτουργία του εκπαιδευτικού συστήματος και την εφαρμογή της εκπαιδευτικής πολιτικής. Γι' αυτό το λόγο είναι απαραίτητο να προσδιορίζονται επακριβώς οι απαιτήσεις της θέσης καθώς και οι δεξιότητες που θα πρέπει να διαθέτουν τα υποψήφια στελέχη. Αλλά ακόμα και αν προσδιοριστούν οι απαιτήσεις της θέσης, η διαδικασία της επιλογής αποτελεί μια σύνθετη και δύσκολη διαδικασία εντοπισμού των κατάλληλων προσώπων που θα στελεχώσουν τις θέσεις. Προφανώς μια τέτοια διαδικασία είναι κρίσιμη, καθώς λανθασμένες επιλογές θα μπορούσαν να έχουν αρνητικές συνέπειες στην οργάνωση και την καθημερινή λειτουργία του οργανισμού (Μπουραντάς & Παπαλεξανδρή, 2003). Κι αυτό διότι όταν στην ιεραρχία μιας οργάνωσης προωθούνται άτομα ανίκανα και ακατάλληλα και παραλείπονται ικανοί και έντιμοι εργαζόμενοι, τότε το ηθικό των μη επιλεγέντων τραυματίζεται και γενικά το περιβάλλον της οργάνωσης διαταράσσεται με δυσάρεστες για την υπηρεσία συνέπειες (Σαΐτης, 2008:16). Γι' αυτόν ακριβώς το λόγο, ένα υγιές πλαίσιο επιλογής στελεχών παρέχει μια ζωτική γέφυρα μεταξύ των εκπαιδευτικών και των στελεχών. Ειδικότερα για την εκπαίδευση και την εύρυθμη λειτουργία της απαιτούνται, όπως επισημαίνει η Μ. Σιάπκα (2011:40), *ξεκάθαρες και σταθερές διαδικασίες στην επιλογή στελεχών οι οποίες θα διασφαλίζουν τη νομιμότητα των διαδικασιών και την έλλειψη εξάρτησης και κηδεμονίας από συνδικαλιστικά όργανα με τον πιθανό κίνδυνο δημιουργίας υποχρεώσεων και πελατειακών σχέσεων*. Αλλά και η Ευθ. Ντάφου (2008) τονίζει την ανάγκη ύπαρξης ενός συστήματος επιλογής των στελεχών της εκπαίδευσης, το οποίο θα υποστηρίζεται, από διαφανείς διαδικασίες, έξω από κομματικές και πολιτικές παρεμβάσεις ώστε να επιτρέπει την σταδιοδρομία κάθε εργαζομένου κατά τον λόγο της προσωπικής του αξίας.

Στην βιβλιογραφία έχουν καταγραφεί διάφορα συστήματα επιλογής και προαγωγής των υπαλλήλων σε έναν οργανισμό. Τα κυριότερα, εκ των οποίων είναι: «το σύστημα προαγωγής κατά την ελεύθερη κρίση της διοίκησης», «το κατ' αρχαιότητα σύστημα προαγωγής», «το μικτό σύστημα» των παραπάνω και το «σύστημα προαγωγών με εξετάσεις» (Σαΐτης, 2002:42-43). Όπως γίνεται αντιληπτό, τα παραπάνω συστήματα σε «καθαρή» μορφή αφορούν τον ιδιωτικό τομέα καθώς στην εκπαίδευση, όπως και σε όλο το δημόσιο τομέα, η διαδικασία επιλογών βασίζεται σε όσα η νομοθεσία προβλέπει σχετικά. Ωστόσο, η νομοθεσία για τις επιλογές των στελεχών τα τελευταία τριάντα έξι χρόνια άλλαξε πριν από κάθε διαδικασία. Έτσι κάθε φορά προβλεπόταν διαφορετικό σώμα κριτηρίων επιλογής, καθώς σύμφωνα με τον Ανδρέου (1999) *«κάθε πολιτική εξουσία επιδίωκε να διαμορφώσει υπέρ της το συσχετισμό δυνάμεων και να ελέγξει το διοικητικό, εποπτικό και καθοδηγητικό μηχανισμό της εκπαίδευσης»*.

Η καταγραφή των συστημάτων επιλογής αποτέλεσε αντικείμενο μελέτης πολλών ερευνητών είτε μεμονωμένα ένα σύστημα είτε συγκριτικά κάποια νομοθετήματα μεταξύ τους (ενδεικτικά μόνο βλ. Τσόνιας, 2005· Νίκα, 2008· Ντάφου, 2008· Μπόχτης, 2009· Αλεξανδρόπουλος, 2013· Ταταρίδης, 2016· Παγκαλίδης, 2017). Στο παρόν άρθρο καταγράφεται συνολικά η ιστορική εξέλιξη των συστημάτων επιλογής στελεχών από το 1982 και μετά, οπότε οι θέσεις ευθύνης έγιναν με θητεία, μέχρι και την τελευταία αλλαγή που επήλθε με τον Ν. 4547/2018. Παράλληλα επιχειρείται να αναδειχθούν οι σκοπιμότητες αυτών των διαρκών αλλαγών και η δυσκολία του εγχειρήματος να κινηθεί η σχετική νομοθεσία προς μια κατεύθυνση που όλες οι πολιτικές δυνάμεις επιζητούσαν. Ως

στελέχη εκπαίδευσης στην παρούσα μελέτη θεωρούνται όλα τα στελέχη που θεσπίστηκαν κατά τη μεταπολίτευση.

## 1. Η εξέλιξη του θεσμικού πλαισίου κατά τη Μεταπολίτευση

Οι θέσεις των στελεχών της εκπαίδευσης μέχρι το 1982 ήταν μόνιμες. Οι Διευθυντές των Σχολικών Μονάδων τοποθετούνταν είτε από τις αξιολογικές εκθέσεις των Επιθεωρητών είτε από την αρχαιότητα (μετά από τα 17 έτη υπηρεσίας) σύμφωνα με τον Ν. 309/1976. Η επιλογή των Επιθεωρητών γινόταν σε κεντρικό επίπεδο από το υπουργείο παιδείας μέσα από γραπτή δοκιμασία και συνέντευξη. Τέλος, οι Επιθεωρητές Α' μετά από διετή παραμονή στο βαθμό είχαν τη δυνατότητα να προαχθούν “κατ' εκλογήν” σε Επόπτες.

Με την έλευση του ΠΑΣΟΚ στην εξουσία, αρχικά με τον Ν. 1232/1982 καταργούνται οι Επόπτες και στη συνέχεια με τον Ν. 1304/1982 καταργούνται οι Επιθεωρητές και θεσμοθετούνται οι νέοι θεσμοί των Σχολικών Συμβούλων και Προϊσταμένων Εκπαίδευσης οι οποίοι ασκούν την παιδαγωγική καθοδήγηση και τη διοίκηση αντίστοιχα.

Η κατάργηση της μονιμότητας και η επί θητεία ανάληψη της θέσης στελέχους εκπαίδευσης θεωρήθηκε από τον κλάδο σημαντικό βήμα προς την κατεύθυνση του εκδημοκρατισμού, της αξιοκρατίας και της εξάλειψης του αυταρχισμού στην εκπαίδευση (Πρακτικά 51ης ΓΣ ΔΟΕ, 1982:24/9) καθώς με αυτή τη διαδικασία θα καθίσταται δυνατόν να επιλέγονται σε αυτές τις θέσεις οι καλύτεροι κάθε φορά. Αν και αυτό το θέμα επικρίθηκε αργότερα από τον στενό συνεργάτη του Απόστολου Κακλαμάνη, τον Κ. Χάρη (2011:282), ο οποίος επισημαίνει πως το ζήτημα της “εσαεί «επί θητεία» υπηρεσίας των σχολικών συμβούλων, αντί της μονιμοποίησης τους στον κλάδο, έπειτα από μια πρώτη απολύτως ευδόκιμη θητεία σε αυτήν” αποτέλεσε το βασικό μειονέκτημα της μεταρρύθμισης. Εν τέλει αυτοί οι νέοι θεσμοί, Σχολικοί Σύμβουλοι και Προϊστάμενοι Εκπαίδευσης μαζί με τη θέση του Διευθυντή Σχολικής Μονάδας, μετατράπηκαν αυτοδίκαια σε θέσεις με θητεία και για τη στελέχωσή τους ορίστηκαν για πρώτη φορά το 1982 και 1985 μια σειρά από κριτήρια επιλογής των υποψηφίων (Σαΐτης, 1997). Αργότερα με τους Ν. 2817/2000 και 2686/2002, δημιουργείται ο νέος θεσμός του Περιφερειακού Διευθυντή Εκπαίδευσης ο οποίος τοποθετείται στην κορυφή της ιεραρχίας της εκπαίδευσης σε επίπεδο Περιφερειακής Διεύθυνσης.

### 1.1 Η δεκαετία του 1980

#### 1.1.1 Η περίοδος των πρώτων επιλογών

Για τις πρώτες επιλογές των σχολικών συμβούλων, το 1983-84, σύμφωνα με τον Ν. 1304/1982 βασικά κριτήρια αποτελούσαν *η υπηρεσιακή κατάρτιση, η κοινωνική προσφορά, το αξιόλογο εκπαιδευτικό έργο και η δημοκρατική προσωπικότητα*. Το συμβούλιο επιλογής ελάμβανε υπόψη οπωσδήποτε τις πανεπιστημιακές και μεταπτυχιακές σπουδές, επιμόρφωση, συγγραφική ή ερευνητική εργασία καθώς και τη γνώση ξένων γλωσσών. Έπρεπε επίσης, μέσα από προφορική συνέντευξη-συζήτηση να εκτιμήσει την όλη προσωπικότητα του υποψηφίου. Για τους πρώτους προϊσταμένους, οι επιλογές των οποίων πραγματοποιήθηκαν την ίδια περίοδο 1983-84, ο ίδιος νόμος προέτασσε ως καθοριστικά κριτήρια για την επιλογή, τη γνώση των εκπαιδευτικών πραγμάτων και τη διαπιστωμένη ικανότητα του υποψηφίου στην οργάνωση και τη διοίκηση της εκπαίδευσης. Τα κριτήρια που διαμόρφωσαν το προφίλ για την επιλογή των διευθυντών σχολικών μονάδων, που πραγματοποιήθηκε το 1986, προσδιοριζόταν από τον 1566/1985 -άρθρο 11. Διοίκηση Σχολείων, όργανα, επιλογή, τοποθέτηση, υπηρεσιακή κατάσταση, καθήκοντα-, σύμφωνα με το οποίο το συμβούλιο επιλογής έπρεπε να εκτιμήσει *την υπηρεσιακή κατάρτιση των υποψηφίων, τη γνώση για τα εκπαιδευτικά πράγματα, την ικανότητα τους για ανάληψη διοικητικών καθηκόντων, το εκπαιδευτικό τους έργο, την κοινωνική προσφορά και την προσωπικότητα τους, καθώς και τις μεταπτυχιακές σπουδές, τη μετεκπαίδευση, την επιμόρφωση, καθώς και την αξιολογική συγγραφική εργασία*. Η επόμενη διαδικασία επιλογής πραγματοποιήθηκε το 1988 σύμφωνα με το Προεδρικό Διάταγμα 2/1988 το οποίο στην ουσία όριζε την αυτοδίκαιη επανάκριση και ανανέωση της θητείας των υπαρχόντων σχολικών συμβούλων (άρθρα 1, 2 του Π.Δ. 2/1988, ΦΕΚ 1 Α'). Για την επανάκριση των σχολικών συμβούλων, το υπηρεσιακό συμβούλιο ελάμβανε υπόψη: α) τα στοιχεία των υπηρεσιακών φακέλων τους, β) τις συνοπτικές εκθέσεις των σχολικών συμβούλων, και γ) την προφορική συνέντευξη. Η συνέντευξη δεν ήταν υποχρεωτική αλλά δυναμική για το υπηρεσιακό συμβούλιο το οποίο, σύμφωνα με τη νομοθεσία, μπορούσε να καλέσει τους σχολικούς συμβούλους για διευκρίνιση θεμάτων που αναφέρονται στο έργο τους ή για την παροχή πρόσθετων πληροφοριών.

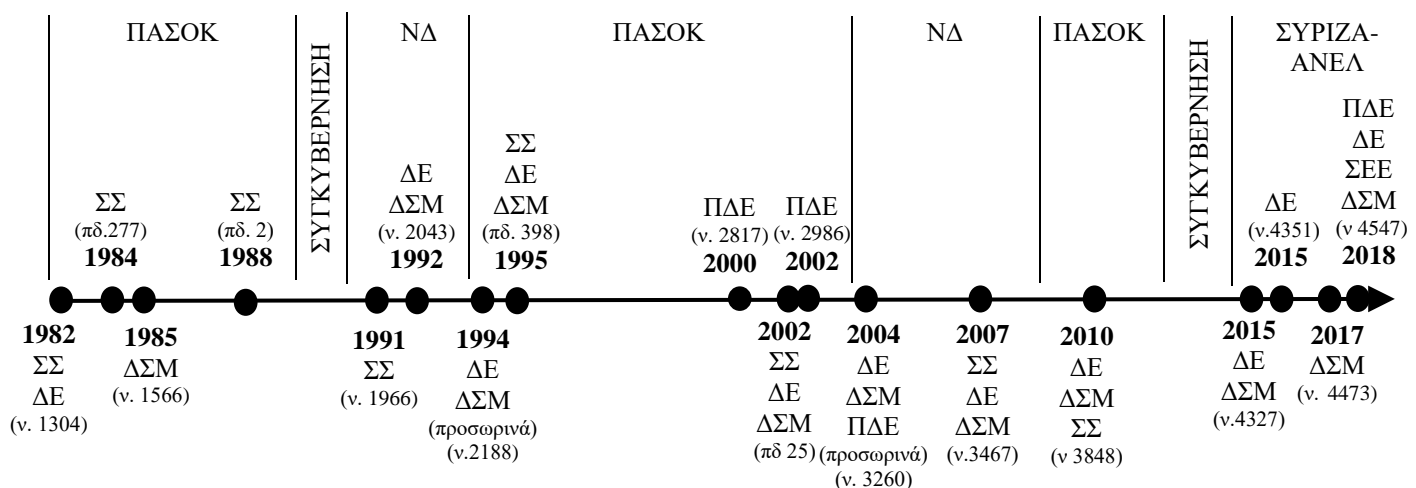
Παρατηρείται λοιπόν ότι, σύμφωνα με τους πρώτους νόμους (1304/1982 και 1566/1985) μετά τη μετατροπή της μονιμότητας σε θητεία, τα στελέχη επιλέγονταν κυρίως βάσει υποκειμενικών κριτηρίων που αναφέρονταν στην επιστημονική και παιδαγωγική και την υπηρεσιακή διδακτική εμπειρία τα οποία συνεκτιμούνταν από τα υπηρεσιακά συμβούλια και αποτυπώνονταν αποκλειστικά στη βαθμολογία του συμβουλίου. Τα κριτήρια επιλογής των στελεχών ήταν ασαφή, γενικά και αόριστα και αφορούσαν στην εκτίμηση της προσωπικότητας του υποψηφίου, μέσα από την κοινωνική προσφορά και τη δημοκρατική προσωπικότητα.

Μετά τη διαδικασία των κρίσεων για τους σχολικούς συμβούλους και τους προϊσταμένους καταγράφεται, από τις συνδικαλιστικές παρατάξεις των εκπαιδευτικών, έντονη δυσαρέσκεια για τις επιλογές προσώπων υποστηρίζοντας πως σε αυτές, εκτός ελαχίστων εξαιρέσεων, κυριάρχησαν η ευνοιοκρατία και ο κομματισμός. Υποστηρίχτηκε πως η διαδικασία ήταν διαβλητή και πως η διακηρυσσόμενη «αξιοκρατία» παράμεινε λόγος κενός, χωρίς κανένα αντίκρισμα από την πλευρά του υπουργείου (Δ.Β. 945/Δεκ.1983:31).

Αντίστοιχα, στις επιλογές των διευθυντών, το 1986, εκφράστηκαν πολλά παράπονα από τους συλλόγους των εκπαιδευτικών, οι οποίοι με τηλεγραφήματα από όλη τη χώρα εξέφρασαν τη δυσαρέσκειά τους, υποστήριζαν ότι δημιουργήθηκε μεγάλη αναστάτωση από τις κομματικές και αναξιοκρατικές επιλογές των διευθυντών (Δ.Β. 981/Σεπτ.1986:16). Ανάλογες καταγγελίες απαντώνται και στο Τύπο της εποχής (Ενδεικτικά: εφ. *Καθημερινή*, 22-07-86 και 21-9-86).

Η νομοθεσία για τη διαδικασία και τα κριτήρια έμελλε να ισχύσει μόνο για τις πρώτες επιλογές (1983 και 1986), ωστόσο, όπως φαίνεται στη συνοπτική ιστορική γραμμή των διαδικασιών επιλογής στελεχών που παρουσιάζεται παρακάτω στο γράφημα 1, από εκείνη τη στιγμή και μετέπειτα κάθε κυβέρνηση, αλλά και κάθε υπουργός ακόμη, δημιουργούσε ένα διαφορετικό προφίλ στελέχους που θεωρούσε καλύτερο μεταβάλλοντας τα κριτήρια σε κάθε επόμενη διαδικασία.

Συνακόλουθα, βεβαίως, κάθε φορά οι συνδικαλιστικές παρατάξεις που επρόσκειντο στην αντιπολίτευση επεσήμαιναν τις αδυναμίες και τα τρωτά σημεία της νομοθεσίας και εξέφραζαν αντίστοιχες διαμαρτυρίες τόσο για τη διαδικασία όσο και την επιλογή των προσώπων. Στο γράφημα 1, παρακάτω, παρουσιάζονται τα νομοθετικά κείμενα, οι κυβερνήσεις και το έτος που θεσπίστηκαν, καθώς και τα στελέχη που αφορούσαν οι ρυθμίσεις.



Υπόμνημα: v, Νόμος - πδ, Προεδρικό Διάταγμα -

ΠΔΕ, Περιφερειακοί Διευθυντές Εκπαίδευσης - ΣΣ, Σχολικοί Σύμβουλοι - ΔΕ, Διευθυντές Εκπαίδευσης - ΔΣΜ, Διευθυντές Σχολικών Μονάδων - ΣΕΕ, Συντονιστές Εκπαιδευτικού Έργου

Γράφημα 1 Ιστορική γραμμή νομοθεσίας για την επιλογή στελεχών

### 1.1.2 Η πρώτη αλλαγή της νομοθεσίας

Μετά την κυβερνητική αλλαγή και την ανάληψη της διακυβέρνησης από τη Νέα Δημοκρατία (ΝΔ) καταργείται το Π.Δ. 2/1988 το οποίο αναφερόταν στη διαδικασία επανάκρισης σχολικών συμβούλων για την ανανέωση της θητείας τους (Ν.1966/1991). Παύει να ισχύει η δυνατότητα για επανάκριση, όπως αυτή προβλεπόταν από τις διατάξεις του Ν.1304/1982 ως διαδικασία ανανέωσης της αρχικής

θητείας των σχολικών συμβούλων. Στην ουσία ο νόμος αυτός βάζει τέλος στη δυνατότητα κρίσης και επιλογής των ίδιων προσώπων αφού αφενός καταργείται η δυνατότητα επανάκρισης και ανανέωσης της θητείας και αφετέρου προβλέπει ρητώς ότι στο τέλος της τετραετίας οι σχολικοί σύμβουλοι επανέρχονται στα διδακτικά τους καθήκοντα.

Με τον ίδιο νόμο καθιερώνονται για πρώτη φορά συγκεκριμένα και μετρήσιμα κριτήρια επιλογής τα οποία διακρίνονται σε τρεις κατηγορίες. Τα κριτήρια αποτυπώνονταν με συγκεκριμένη αριθμητική αποτίμηση το καθένα και συνολικά σε 100 αξιολογικές μονάδες:

- α. Επιστημονική - παιδαγωγική συγκρότηση (ως 50 μονάδες)
- β. Υπηρεσιακή κατάρτιση και διδακτική εμπειρία (ως 25 μονάδες)
- γ. Γενική συγκρότηση του υποψηφίου (ως 25 μονάδες).

Η νέα διαδικασία αποτελεί την πρώτη προσπάθεια να προσλάβει η διαδικασία επιλογής χαρακτηριστικά αντικειμενικότητας και αξιοπιστίας.

Με νέο νόμο, τον 2043/1992 για την εποπτεία και τη διοίκηση της πρωτοβάθμιας και της δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης ορίζεται η θητεία σε 3 χρόνια και καθορίζονται επακριβώς τα κριτήρια επιλογής των διευθυντών σχολικών μονάδων και των διευθυντών εκπαίδευσης και προϊσταμένων γραφείων.

Για τους διευθυντές σχολείων (άρθρο 1§ 7) τα κριτήρια διακρίνονται σε πέντε κατηγορίες:

- α) αρχαιότητα (ως 30 μονάδες),
- β) επιστημονική και παιδαγωγική κατάρτιση (ως 20 μονάδες),
- γ) εκθέσεις σχολικών συμβούλων (ως 15 μονάδες),
- δ) εκθέσεις διευθυντών σχολείου (ως 15 μονάδες) και
- ε) γενική συγκρότηση του υποψηφίου, η οποία εκτιμάται από το αρμόδιο υπηρεσιακό συμβούλιο και αντιστοιχεί σε 20 μονάδες.

Ωστόσο, για την πρώτη εφαρμογή ελήφθησαν υπόψη μόνο τρεις κατηγορίες: α) η υπηρεσιακή κατάσταση με 45 αξιολογικές μονάδες, β) η επιστημονική -παιδαγωγική κατάρτιση με 30 αξιολογικές μονάδες και γ) η γενική συγκρότηση με 25 αξιολογικές μονάδες καθώς δεν υπήρχαν εκθέσεις αξιολόγησης.

Κρίνεται σημαντικό να επισημανθούν οι προβλέψεις των άρθρων 3 και 4 (Ν.2043/1992) που αναφέρονταν τη μονιμοποίηση των διευθυντών σχολικών μονάδων μετά από τριετή επιτυχή παραμονή στη θέση τους και τη δυνατότητα προαγωγής μόνιμου διευθυντή σχολικής μονάδας (μετά από διετή παραμονή στη θέση του μόνιμου διευθυντή) σε θέση μόνιμου διευθυντή εκπαίδευσης ή προϊσταμένου γραφείου.

Και σε αυτές τις επιλογές, ο εκπαιδευτικός κόσμος διαμαρτύρεται έντονα για τις διαδικασίες που ακολουθήθηκαν. Καταγράφεται στο ένθετο του Διδακταλικού Βήματος (Δ.Β. 1051/Ιουλ.-Αυγ,1992:1-5) πληθώρα καταγγελιών με συγκεκριμένα παραδείγματα (από διάφορα ΠΥΣΠΕ της χώρας) για ημετεροκρατία και χαμηλές βαθμολογίες στη συνέντευξη, 1 και 2, σε υποψηφίους διευθυντές σχολικών μονάδων με επιστημονικά προσόντα ενώ υποψήφιοι χωρίς ανάλογα προσόντα βαθμολογήθηκαν άριστα, 25, με αποτέλεσμα η βαθμολογία στη συνέντευξη να είναι καθοριστική. Ανάλογη καταγγελία διαβάζουμε, στο ίδιο ένθετο, από τον αιρετό στο Συμβούλιο Επιλογής και από τον αιρετό Χρ. Χρήστου ο οποίος αναφέρει ότι η συνέντευξη χρησιμοποιήθηκε ως αποτελεσματικότερο μέσο εξυπηρέτησης των γνωστών κομματικών σκοπιμοτήτων της κυβέρνησης. Ανάλογες κρίσεις για “εμπάθεια και σκοπιμότητα για καταξιωμένους εκπαιδευτικούς”, “μεθοδεύσεις με σκοπό την κατανομή των διευθυντών σε διευθυντές της αρεσκείας των συμβουλίων” και τέλος για “παραβίαση κάθε έννοιας της αντικειμενικότητας και της αξιοκρατίας” διατυπώθηκαν από στελέχη του συνδικαλιστικού κινήματος τόσο της πρωτοβάθμιας όσο και της δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης (Διδακταλικό Βήμα τ. 1053/Σεπτ.-Οκτ.1992, Δελτίο Ο.Λ.Μ.Ε., τ. 626-627/1992).

## 1.2 Η δεκαετία του 1990

### 1.2.1 Η προσπάθεια αναλυτικής περιγραφής και αντικειμενικοποίησης των κριτηρίων

Με την νέα αλλαγή της κυβέρνησης (το 1993 επανέρχεται το ΠΑΣΟΚ) αλλάζει ξανά η νομοθεσία και με τη θέσπιση νέου νόμου, 2188/1994, καταργείται όλο το προηγούμενο θεσμικό πλαίσιο της διαδικασίας επιλογών, λήγει αυτοδικαίως η θητεία των προϊσταμένων διευθύνσεων και γραφείων εκπαίδευσης καθώς και των μελών των υπηρεσιακών συμβουλίων και προβλέπεται η έκδοση Π.Δ. (εκδόθηκε το Π.Δ. 398/1995) για τη ρύθμιση των νέων κριτηρίων επιλογής. Στην ουσία οι νέες

προβλέψεις κινούνται στην ίδια λογική με τις προηγούμενες νομοθετικές ρυθμίσεις, χωρίζοντας τα κριτήρια στις εξής κατηγορίες:

- α) επιστημονική και παιδαγωγική κατάρτιση (μέχρι 40 μονάδες για τους σχολικούς συμβούλους και 35 για τις θέσεις διοίκησης),
- β) υπηρεσιακή και διδακτική εμπειρία (μέχρι 25 μονάδες) και
- γ) ικανότητα άσκησης διοικητικών καθηκόντων, καθοδηγητικού έργου και κοινωνική δραστηριότητα (μέχρι 35 μονάδες για τους σχολικούς συμβούλους και 40 μονάδες για τις διοικητικές θέσεις).

Εκείνο που αξίζει να επισημανθεί εδώ είναι η προσπάθεια του νομοθέτη να περιγραφούν λεπτομερέστερα τα συνεκτιμώμενα κριτήρια που μοριοδοτούνται. Επιχειρείται, δηλαδή, να παρουσιαστεί η εικόνα της αντικειμενικοποίησης των υποκειμενικών κριτηρίων. Οι μονάδες από τα συνεκτιμώμενα κριτήρια πέραν των μετρήσιμων, τα οποία καταγράφονται σε κάθε κατηγορία, φτάνουν αθροιστικά στις τρεις παραπάνω κατηγορίες τις 35. Η συνέντευξη χρησιμοποιούνταν ως εργαλείο για να διαπιστωθεί ποιοι από τους υποψηφίους θα γίνουν δεκτοί στη διαδικασία ή όχι.

Αλλά και για τις κρίσεις του 1998, που πραγματοποιήθηκαν με το Π.Δ. 398/95, ο αιρετός στο κεντρικό υπηρεσιακό συμβούλιο του κλάδου των δασκάλων, Γιώργος Γούσης<sup>1</sup> (Δ.Β. 1094/Ιούλ.-Αύγ.1998:62) επεσήμανε πως η σχέση μεταξύ μοριοδοτούμενων (μετρήσιμων) και συνεκτιμώμενων (συνέντευξη) κριτηρίων, 65% προς 35%, είναι παραπλανητική και στην πραγματικότητα η σχέση αυτή είναι καταλυτική υπέρ της συνέντευξης. Συγκεκριμένα υποστήριξε: *ο υψηλότερα μοριοδοτούμενος του πίνακα έλαβε 20,5 μόρια στα μετρήσιμα και 30,50 μόρια στη συνέντευξη και συνολικά: 51 αξιολογικές μονάδες. Η πραγματική σχέση δηλαδή μετρήσιμων προς συνέντευξη είναι 40%-60% υπέρ της συνέντευξης. Και συνεχίζοντας ο ίδιος επισήμανε πως η σχέση αυτή στο συγκεκριμένο πίνακα έφτασε μέχρι και 8% προς 92% υπέρ της συνέντευξης. Για το ίδιο Π.Δ. (το 398/95) εξέφρασε τις επιφυλάξεις του και ο έτερος αιρετός του ΚΥΣΠΕ Ηλίας Νόνας ο οποίος υποστήριξε ότι εκείνο το νομοθέτημα ήταν γεμάτο ασάφειες (Δ.Β. 1094/Ιούλ.-Αύγ.1998:59) και για να λειτουργήσει το συμβούλιο χρειαζόταν πολλές φορές η συνδρομή της νομικής υπηρεσίας του υπουργείου.*

### 1.3 Η δεκαετία του 2000

#### 1.3.1 Προσθήκη νέας δομής στο οργανωτικό σχήμα της διοίκησης

Σε μια προσπάθεια για μεταφορά εξουσιών και αρμοδιοτήτων από την κεντρική εξουσία στο επίπεδο της Περιφέρειας θεσμοθετείται το 2000 η Περιφερειακή Διεύθυνση Εκπαίδευσης (Ν. 2817/2000) και δυο χρόνια μετά, με τον Ν. 2986/2002, εξειδικεύονται τα ζητήματα με την οργάνωση και τη στελέχυσή τους. Οι Περιφερειακοί Διευθυντές Εκπαίδευσης (ΠΔΕ) είναι μετακλητοί υπάλληλοι που διορίζονται και παύονται με απόφαση του Υπουργού Παιδείας. Για την επιλογή απαιτούνται α) πτυχίο τριτοβάθμιας εκπαίδευσης και β) δωδεκαετής προϋπηρεσία (Ν. 2817/2000). Πριν ακόμα από τις πρώτες επιλογές επέρχεται αλλαγή με τον Ν. 2986/2002, σύμφωνα με τον οποίο προστίθεται και μια τρίτη προϋπόθεση γ) σημαντικά διοικητικά και επιστημονικά προσόντα και αξιόλογη διοικητική και διδακτική εμπειρία. Συνεκτιμώνται επίσης μια σειρά προσόντων όπως, *η εμπειρία και οι σπουδές σε θέματα διοίκησης της εκπαίδευσης, οι μεταπτυχιακές σπουδές, η επιμόρφωση, η γνώση ξένων γλωσσών, η οργάνωση και συμμετοχή σε επιστημονικά και εκπαιδευτικά σεμινάρια ή άλλες επιστημονικές δραστηριότητες [...] και η συνέντευξη που πραγματοποιείται ενώπιον του ειδικού συμβουλίου επιλογής.* Με τον ίδιο νόμο ο Προϊστάμενος Εκπαίδευσης μετονομάζεται σε Διευθυντή Εκπαίδευσης.

#### 1.3.2 Η αλλαγή της νομοθεσίας του 2002 από την ίδια κυβέρνηση για πρώτη φορά

Το 2002 παρουσιάζεται, για πρώτη φορά, το φαινόμενο αλλαγής της νομοθεσίας επιλογής στελεχών με την αλλαγή ηγεσίας στο υπουργείο παιδείας, αλλά με την ίδια κυβέρνηση (το ΠΑΣΟΚ βρισκόταν στην εξουσία από το 1993). Με το Π.Δ. 25/2002 αναπροσδιορίζονται για άλλη μια φορά τα μετρήσιμα κριτήρια επιλογής. Οι νέες κατηγορίες κριτηρίων αυτή τη φορά είναι:

<sup>1</sup> Για την κριτική στις διαδικασίες και τα αποτελέσματα επιλογής στελεχών καταγράφονται οι αναφορές των αιρετών του κλάδου οι οποίοι εκπροσωπούν συνολικά τον κλάδο των εκπαιδευτικών και όντας μέλη των συμβουλίων επιλογής έχουν άμεσα εικόνα για όλες τις πτυχές τους. Οι αιρετοί εκπρόσωποι των εκπαιδευτικών λειτουργούν ως «μεγα-φορείς» δράσης, οι οποίοι αν και είναι μεμονωμένα άτομα, η ισχύς και ο λόγος τους έχει βαρύνουσα σημασία σε μακρο-θεσμικό επίπεδο (Μουζέλης, 1997 σ 156· Παπαδάκης, 2003 σ 27· Κελεσιδής, 2014 σσ 37-40). Παράλληλα, επιδιώκεται να καταγραφεί και η πολιτική διάσταση των παρεμβάσεων καθώς η κριτική που καταγράφεται κάθε φορά προέρχεται από τον αιρετό της παράταξης που πρόκειται στο αντιπολιτευόμενο κόμμα.

- α. Μοριοδοτούμενα κριτήρια τα οποία συνίστανται, στην Επιστημονική και Παιδαγωγική κατάρτιση και συγκρότηση καθώς και στην Υπηρεσιακή κατάσταση και διδακτική εμπειρία.
- β. Κριτήρια που συνάγονται από τις αξιολογικές εκθέσεις των υποψηφίων, οι οποίες συντάσσονται σε 50βαθμη κλίμακα και
- γ. Κριτήρια που συνεκτιμώνται από το οικείο Συμβούλιο Επιλογής τα οποία εξειδικεύονται στο συγγραφικό και ερευνητικό έργο καθώς και άλλα στοιχεία του βιογραφικού του υποψηφίου, όπως εισηγήσεις σε συνέδρια, επιμορφώσεις κ.ά..

Αξίζει να επισημανθούν κάποια ζητήματα που αναδεικνύονται για πρώτη φορά στο θεσμικό πλαίσιο της διαδικασίας επιλογών. Κατ' αρχάς η μεγάλη μείωση των ετών προϋπηρεσίας που τίθεται ως όριο για τη συμμετοχή στη διαδικασία των επιλογών, για τους σχολικούς συμβούλους ορίζεται η δεκαετής προϋπηρεσία με επτά έτη διδακτική εμπειρία ενώ για τους διευθυντές σχολικών μονάδων ορίζεται ως προϋπόθεση η οκταετής προϋπηρεσία με πενταετή διδακτική εμπειρία. Δεύτερον, η μεγάλη βαρύτητα που αποδίδεται στην αξιολόγηση (ως 50 αξιολογικές μονάδες). Ενώ και η βαρύτητα της συνέντευξης είναι εξαιρετικά μεγάλη, μέχρι 20 (συν 6 για το συγγραφικό) αξιολογικές μονάδες. Στην ουσία δηλαδή για άλλη μια φορά η επιστημονική και παιδαγωγική κατάρτιση και συγκρότηση μαζί με την υπηρεσιακή κατάσταση και διδακτική εμπειρία υστερούν σημαντικά έναντι των υποκειμενικών κριτηρίων που ήταν αρμοδιότητα του συμβουλίου επιλογής. Η επιστημονική και παιδαγωγική κατάρτιση και συγκρότηση μαζί με την υπηρεσιακή κατάσταση και διδακτική εμπειρία είχαν περίπου την ίδια βαρύτητα με τα υποκειμενικά κριτήρια που ήταν αρμοδιότητα του συμβουλίου επιλογής κατά τη συνέντευξη, οπότε το σημαντικότερο ρόλο τον έπαιζε η βαθμολογία των αξιολογικών εκθέσεων.

Στο ίδιο πνεύμα με τις προηγούμενες κριτικές των εκπαιδευτικών κινήθηκαν και αυτές για τις επιλογές του 2002 που πραγματοποιήθηκαν με το Π.Δ. 25/2002 το οποίο χαρακτηρίστηκε από τον αιρετό του ΚΥΣΠΕ, Γιώργο Γούση, *ως κακέκτυπο του προηγούμενου Π.Δ/τος 398/95*. Ό,τι ασάφειες είχε και ό,τι προβλήματα παρουσιάστηκαν στην εφαρμογή του 398/1995 τα ίδια ακριβώς διαπιστώθηκαν και στην εφαρμογή του 25/2002 (Δ.Β. 1116/Ιουλ.-Αύγ.2002:57). Στο ίδιο πνεύμα και οι παρατηρήσεις του προέδρου της ΔΟΕ, Β. Παλληγιάννη, ο οποίος υποστήριξε πως με το ισχύον νομοθέτημα βρίσκεται μακριά από τις θέσεις των δασκάλων καθώς επ' ουδενί δεν διασφαλίζεται η αξιοκρατία και η αντικειμενικότητα. Τόνισε δε ότι οι μονάδες της συνέντευξης (20) είναι καθοριστικές των “μετρήσιμων” αφού για έναν εκπαιδευτικό με 30 χρόνια υπηρεσίας, με μετεκπαίδευση και δεύτερο πτυχίο συγκεντρώνει μόλις 15 μόρια (Δ.Β. 1116/Ιουλ.-Αύγ.2002:64). Σε δική της ανακοίνωση η ΟΛΜΕ (27-9-2002) σημειώνει πως οι πρόσφατες επιλογές των στελεχών της διοίκησης της εκπαίδευσης απέδειξαν και επιβεβαίωσαν τις πραγματικές προθέσεις του ΥΠΕΠΘ για κομματική χειραγώγηση του εκπαιδευτικού συστήματος (Δελτίο τύπου ΟΛΜΕ, 27-9-2002).

### 1.3.3 Οι προσωρινές επιλογές του 2004 με διάρκεια μιας θητείας

Το 2004 ύστερα από την ανάληψη της εξουσίας από την Νέα Δημοκρατία ψηφίζεται ο Ν.3260/2004 (Φ.Ε.Κ. 151 Α') ο οποίος ανάμεσα στα άλλα **λήγει αυτοδικαίως τη θητεία των υπηρετούντων στελεχών** (είχαν επιλεγεί μόλις πριν από 2 έτη, το 2002) και προβλέπει μια ενδιάμεση τοποθέτηση προσωρινών στελεχών μέχρι την επιλογή νέων (και όχι αργότερα από τις 31-8-2005) με κριτήρια γενικά και αόριστα, όπως: *την υπηρεσιακή κατάσταση, την επιστημονική και παιδαγωγική συγκρότηση, την ικανότητα ανάληψης διοικητικών ευθυνών, την ικανότητα συνεργασίας με τα μέλη της εκπαιδευτικής κοινότητας και την εν γένει συγκρότηση και προσωπικότητα των υποψηφίων, όπως αυτή συνάγεται από το φάκελο υποψηφιότητας εκάστου υποψηφίου*. Ωστόσο με τον Ν. 3391/2005 (Φ.Ε.Κ. 240/4-10-2005 Α') αν και μετά τη λήξη της προθεσμίας που έθετε ο 3260/2004, παρατείνεται η θητεία τους μέχρι την επιλογή των νέων στελεχών, κάτι που τελικά πραγματοποιήθηκε το 2007 αφού πρώτα ψηφίστηκε ο νέος νόμος 3467/2006. Παρατηρείται λοιπόν το παράδοξο, η θητεία με επιλογή να διαρκεί 2 χρόνια και η προσωρινή τοποθέτηση να διαρκεί περίπου 3,5 χρόνια, ως τον Νοέμβριο του 2017. Με τον ίδιο νόμο (3260/2004) αυξάνεται η προϋπόθεση για την επιλογή στη θέση του ΠΔΕ σε 15 χρόνια προϋπηρεσίας και καταργούνται όλα τα συνεκτιμώμενα που προέβλεπε ο Ν.2986/2002 και η επιλογή βρίσκεται στην κρίση του Υπουργού Παιδείας.

### 1.3.4 Προσπάθεια περαιτέρω αντικειμενικοποίησης και εισαγωγή εξετάσεων

Ο νέος νόμος 3467/2006, για τις επιλογές στελεχών, παραμένει στο ίδιο μοτίβο κατηγοριοποίησης των κριτηρίων τα οποία σε όλες τις διαδικασίες αναπροσαρμόζονται απλώς ως προς την ονομασία τους και τη βαρύτητά τους κάθε φορά. Αυτή τη φορά υπάρχουν τέσσερις κατηγορίες κριτηρίων:

- α) υπηρεσιακή κατάσταση - διδακτική εμπειρία (μέχρι 10 αξιολογικές μονάδες)
- β) επιστημονική - παιδαγωγική συγκρότηση (μέχρι 26 αξιολογικές μονάδες)
- γ) αξιολογικές εκθέσεις (έως 44 αξιολογικές μονάδες) και
- δ) προσωπικότητα - γενική συγκρότηση (μέχρι 20 αξιολογικές μονάδες).

Αποδίδεται υπερβολικά μεγάλη βαρύτητα στην εμπειρία, εκπαιδευτική και διδακτική, βαρύτητα που έχει ενισχυθεί σημαντικά και για πρώτη φορά μοριοδοτείται διπλά.

Παρατηρείται, επίσης, πως στην κατηγορία “επιστημονική – παιδαγωγική συγκρότηση” εισάγεται ένας μακρύς κατάλογος τυπικών προσόντων που μοριοδοτούνται και θα μπορούσε να ερμηνευτεί ως μια προσπάθεια να ενισχυθεί η εικόνα της περαιτέρω αντικειμενικοποίησης. Ωστόσο, αποτέλεσε ταυτόχρονα την αρχή μιας νέας τάσης στην εκπαίδευση για συσσώρευση τίτλων που μοριοδοτούνται ώστε να διασφαλιστεί η προαγωγή των κατόχων. Είναι βεβαίως και η εποχή της εμπορευματοποίησης της εκπαίδευσης από τα εγχώρια και διεθνή πανεπιστήμια, δημόσια και ιδιωτικά, γεγονός που επισημάνθηκε από πολλούς ερευνητές εκείνη την εποχή<sup>2</sup>.

Τέλος, καθιερώνεται, για πρώτη και μοναδική φορά, γραπτή δοκιμασία τύπου ΑΣΕΠ για τους Σχολικούς Συμβούλους και τους Διευθυντές Εκπαίδευσης και Προϊσταμένους Γραφείων στην παιδαγωγική-διδακτική κατάρτιση με 100 ερωτήσεις πολλαπλής επιλογής (άρθρα 4, 8 και 9 του Ν. 3467/2006).

Αξίζει επίσης να επισημανθεί ότι επανέρχεται η πρόβλεψη για επανάκριση και παραμονή στην ίδια θέση των υπηρετούντων στελεχών της διοίκησης μετά την ολοκλήρωση της θητείας τους. Μια πρόβλεψη που υπήρχε στα πρώτα νομοθετήματα της δεκαετίας του '80 (για τους σχολικούς συμβούλους) και στις αρχές του '90 (για τα στελέχη της διοίκησης) και απαλείφθηκε μετά για να επανέλθει με τον 3467/2006, πάλι από την κυβέρνηση της Νέας Δημοκρατίας, η οποία δείχνει να επιμένει ως προς αυτό το σημείο.

Αλλά και μετά την επιλογή των στελεχών εκπαίδευσης, με τον Ν.3467/2006, ο πρόεδρος της Διδακταλικής Ομοσπονδίας Ελλάδος, Δημήτρης Μπράτης, στην ομιλία του κατά την 75η Γενική Συνέλευση του κλάδου των δασκάλων, τον χαρακτήρισε “απαράδεκτο” καθώς ψηφίστηκε “*παρά την κατηγορηματική απόρριψή του από τις εκπαιδευτικές ομοσπονδίες. Ένα σχέδιο νόμου που καταρρακώνει κάθε έννοια αξιοκρατίας, που εντελίζει τα επιστημονικά προσόντα των υποψηφίων και καθιστά την προφορική συνέντευξη, ουσιαστικά, το μοναδικό κριτήριο επιλογής. Και έδωσε ένα παράδειγμα: εκπαιδευτικός που έδωσε εξετάσεις πανελλήνιες και πέτυχε στη μετεκπαίδευση θα πάρει 2,5 μόρια από το πτυχίο του, ενώ αν είχε μείνει στο σχολείο θα έπαιρνε 4 μόρια από διδ. εμπειρία!!!*”. Ταυτοχρόνως, ασκείται κριτική και για τις προβλέψεις του άρθρου 13, που αφορά τη μονιμοποίηση των στελεχών μετά από την επιτυχή ολοκλήρωση της θητείας, υποστηρίζοντας ότι επαναφέρει τον επιθεωρητισμό του παρελθόντος (Δ.Β. 1138/Ιούλ-Αυγ-Σεπτ.2006:13).

Στο ίδιο μήκος κύματος και η ΟΛΜΕ, η οποία με αφορμή τις επιλογές του 2007 σε ανακοίνωσή της, στις 17-10-2007, κάνει λόγο για απαξίωση της διοικητικής εμπειρίας, υποβάθμισης των πτυχίων και των μεταπτυχιακών τίτλων, τιμωρίας όσων άσκησαν διοίκηση ή έλαβαν εκπαιδευτική άδεια, αφού στερήθηκαν τα μόρια της διδακτικής εμπειρίας. Αντίθετα, υποστηρίζει, θεοποιήθηκε η αρχαιότητα, που μοριοδοτήθηκε δυο φορές, και ως εκπαιδευτική υπηρεσία και ως διδακτική εμπειρία, δηλαδή με 20 μόρια συνολικά! (Δελτίο τύπου ΟΛΜΕ, 17-10-2007).

## 1.4 Η δεκαετία του 2010

### 1.4.1 Η αναβάθμιση των τυπικών προσόντων

Το 2010, ακολουθώντας την ίδια πρακτική, το ΠΑΣΟΚ μετά την ανάληψη της εξουσίας θεσπίζει νέο νόμο, τον 3848/2010, για τις επιλογές στελεχών ο οποίος παραμένει στο ίδιο μοτίβο κατηγοριοποίησης των κριτηρίων. Τα κριτήρια αναπροσαρμόζονται απλώς τόσο ως προς την

<sup>2</sup> Ενδεικτικά μόνο:

Εφ. Το Βήμα, Μεταπτυχιακές σπουδές και σε ερευνητικά κέντρα εκτός ΑΕΙ, 21/07/2007

Παυλίδης, Π. (2007), Η Ιδέα του Πανεπιστημίου στη Σύγχρονη Κοινωνία της Αγοράς. *Νέα Παιδεία*, τεύχος 122, Απρίλιος – Μάιος - Ιούνιος 2007, σσ.17-39

ονομασία τους όσο και στη βαρύτητά τους. Αυτή τη φορά υπάρχουν τρεις κατηγορίες κριτηρίων και τέσσερις περιοχές μοριοδότησης.

- α) Η γνώση του αντικειμένου του προς άσκηση έργου, η οποία περιλαμβάνει:
  - αα) την επιστημονική – παιδαγωγική συγκρότηση και κατάρτιση (έως 26 μόρια 40%)
  - ββ) την υπηρεσιακή κατάσταση, καθοδηγητική και διοικητική εμπειρία (έως 12 μόρια, 18,5%).
- β) Η προσωπικότητα και η γενική συγκρότηση του υποψηφίου, όπως αξιολογείται κατά την προφορική συνέντευξη (έως 15 μόρια, 23%).
- γ) Η συμβολή του υποψηφίου στο εκπαιδευτικό έργο, με βάση τις οικείες αξιολογικές εκθέσεις (έως 12 μόρια, 18,5%).

Τα νέα στοιχεία που κόμισε ο συγκεκριμένος νόμος είναι: η προσπάθεια παροχής εγγυήσεων για αξιοκρατία στις επιλογές στελεχών με τη λεπτομερή μοριοδότηση των τίτλων σπουδών, οι νέες προϋποθέσεις που έθετε για στους υποψηφίους (ικανότητα) οι οποίες ήταν α) η κατοχή πιστοποιητικού καθοδηγητικής ή διοικητικής επάρκειας ανάλογα με τη θέση και β) η κατοχή πιστοποιητικού γνώσεων και δεξιοτήτων στις Τεχνολογίες της Πληροφορίας και των Επικοινωνιών (Τ.Π.Ε.) επιπέδου Α' για όλες τις θέσεις.

Καινοτομίες μπορούν να θεωρηθούν επίσης, τόσο η τράπεζα θεμάτων με μελέτες περίπτωσης στις οποίες προετοιμάζονται οι υποψήφιοι πριν τη διεξαγωγή της συνέντευξης όσο και η καταγραφή της συνέντευξης για τη διασφάλιση της διαφάνειας. Επίσης κατά τη διαδικασία της συνέντευξης αξιολογείται και το υπόμνημα του υποψηφίου, το οποίο περιλαμβάνει έκθεση αυτοαξιολόγησης και προγραμματισμό του έργου του σε περίπτωση επιλογής του.

Οι διαδικασίες αυτές περιόρισαν τις μεγάλες αποκλίσεις στη μοριοδότηση της συνέντευξης χωρίς ωστόσο να απαλείψουν και τις αντιδράσεις για τη διαδικασία της συνέντευξης. Η ίδια κριτική για κομματικές επιλογές και ευνοιοκρατία ασκήθηκε και στην περίπτωση εφαρμογής του Ν.3848/2010. Όπως τόνισε ο αιρετός στο ΚΥΣΠΕ, Βασ. Παληγιάννης, στις επιλογές των διευθυντών σχολικών μονάδων του 2011 *θριάμβευσε ο κομματισμός, η φαυλότητα και η παρεοκρατία σε βάρος της αξιοκρατίας και αξιοπιστίας που παραμένουν στο χώρο μας τα μεγάλα ζητούμενα. Οι έχοντες πολλά μόρια και μη ανήκοντες στον πράσινο χώρο καταποντίστηκαν στη συνέντευξη. Οι ανήκοντες άριστευσαν.* (Δ.Β. τ. 1158/Ιούλ.Αύγ.Σεπτ.2011:102).

Ένα σημείο που θα πρέπει να επισημανθεί για την περίοδο αυτή είναι η αλλαγή της σειράς επιλογής των στελεχών. Αντί της θεσμοθετημένης, με τον Ν. 3848, αλλά και ιστορικά ακολουθούμενης σειράς σχολικοί σύμβουλοι - διευθυντές εκπαίδευσης – διευθυντές σχολικών μονάδων η ηγεσία του υπουργείου παιδείας προχωρά πρώτα στην επιλογή των διευθυντών εκπαίδευσης το 2010, ακολούθησαν οι διευθυντές σχολείων το καλοκαίρι του 2011 και τελευταίοι οι σχολικοί σύμβουλοι στις αρχές του 2012. Με νομοθετική ρύθμιση το καλοκαίρι του 2011 (Ν. 4011/2011) όσοι τοποθετούνταν σε θέση διευθυντή σχολείου δεν μπορούσαν να συμμετάσχουν στη διαδικασία των σχολικών συμβούλων με το σκεπτικό να μη διαταραχθεί η ηρεμία των σχολείων. Αυτό δημιούργησε μεγάλη αναστάτωση και δυσφορία στους υποψήφιους καθώς στερούνταν του δικαιώματος να διεκδικήσουν μια ανώτερη θέση στελέχους χωρίς δική τους υπαιτιότητα.

#### 1.4.2 Η εισαγωγή της ψηφοφορίας αντί της συνέντευξης

Το 2015 η νέα κυβέρνηση, των ΣΥΡΙΖΑ-ΑΝΕΛ αυτή τη φορά, προέβη πολύ γρήγορα και μάλιστα με τη διαδικασία του κατεπείγοντος στην αλλαγή του συστήματος επιλογής διευθυντών σχολικών μονάδων και διευθυντών εκπαίδευσης, με την ψήφιση του Ν.4327/2015. Στην αιτιολογική έκθεση του πολυνομοσχεδίου για την επιλογή των στελεχών σκιαγραφούνται τα χαρακτηριστικά που πρέπει να διαθέτουν τα στελέχη. Καταγράφεται ότι πέρα από *“τα τυπικά τους προσόντα (επιστημονική και παιδαγωγική κατάρτιση, διδακτική και διοικητική εμπειρία), οφείλουν να έχουν σύγχρονες παιδαγωγικές αντιλήψεις, δημοκρατική συμπεριφορά, να διαθέτουν ικανότητες διοίκησης, οργάνωσης και συντονισμού, να διαθέτουν επικοινωνιακές δεξιότητες, να εμφορούνται από διάθεση για ουσιαστική συνεργασία με όλους/ες όσοι/ες συναποτελούν τη σχολική κοινότητα και να σέβονται τους/τις συναδέλφους, τους μαθητές/ τις μαθήτριες και τους γονείς”*. Για την ανάδειξη των παραπάνω χαρακτηριστικών προτείνεται η **κατάργηση της συνέντευξης** η οποία, όπως επισημαίνεται, οδηγεί σε διαβλητές επιλογές, σε κομματικό έλεγχο και τελικά σε διορισμό των «ημετέρων» της εκάστοτε εξουσίας.

Ο βαθμός της συνέντευξης αντικαθίσταται σε αυτό το νομοθέτημα από μια βαθμολογία η οποία προκύπτει αναλογικά του ποσοστού των ψήφων που θα λάβει ο υποψήφιος μέσω μυστικής ψηφοφορίας από το σύνολο των εκπαιδευτικών του σχολείου στο οποίο θα υποβάλλει αίτηση, σε σύνολο 12 μορίων. Έτσι, αν κάποιος υποψήφιος συγκεντρώσει το 50% των ψήφων αθροίζει 6 μόρια σε αυτό το κριτήριο κοκ. Τέλος, υποψήφιος που συγκεντρώνει ποσοστό μικρότερο του 20% των ψήφων, κατά τη διαδικασία ψηφοφορίας στον σύλλογο διδασκόντων, αποκλείεται της περαιτέρω διαδικασίας επιλογής, καθώς θεωρείται ότι δεν ικανοποιεί επαρκώς το κριτήριο αποδοχής εκ μέρους της εκπαιδευτικής κοινότητας.

Ενώ παραμένουν οι κατηγορίες της επιστημονικής-παιδαγωγικής συγκρότησης και διδακτικής-διοικητικής εμπειρίας, παρατηρείται μια σημαντική αντιστροφή της σχέσης επιστημονική-παιδαγωγική ανάπτυξη/διδακτική εμπειρία, υπέρ της διδακτικής εμπειρίας. Έτσι προβλέπεται, διδακτορικός τίτλος 4 μονάδες, μεταπτυχιακός τίτλος 2,5 μονάδες, ενώ μαζί (ακόμα κι αν είναι στη διοίκηση σχολικών μονάδων) να μοριοδοτούνται με 4 μονάδες δηλαδή να χάνεται το μεταπτυχιακό. Η διοικητική εμπειρία σε οποιαδήποτε θέση μέχρι 2 μονάδες. Ωστόσο, η διδακτική εμπειρία στην τάξη μοριοδοτείται με 11 μονάδες το ανώτερο (1 μονάδα κατά έτος μετά τα έτη της προϋπόθεσης). Μοριοδοτούνται ακόμα μια σειρά τυπικών προσόντων με πολύ περιορισμένη βαρύτητα, όπως το διδασκαλείο για την πρωτοβάθμια εκπαίδευση με 2 μονάδες. Αν συνυπολογιστεί ότι τα 2 έτη φοίτησης στο διδασκαλείο αφαιρούνται από τα διδακτικά, τότε καθίσταται σαφές πως παίρνει τις ίδιες ακριβώς μονάδες με κάποιον εκπαιδευτικό που δεν μετεκπαιδεύτηκε.

Αξίζει να επισημανθεί ότι, για πρώτη φορά περιορίζεται ο αριθμός των σχολικών μονάδων που έχει τη δυνατότητα να επιλέξει κανείς σε 3, μία σε αυτήν που έχει οργανική θέση, μία που υπηρέτησε την τελευταία πενταετία και μία της ελεύθερης επιλογής του. Ωστόσο, η μυστική ψηφοφορία στις σχολικές μονάδες που ο υποψήφιος ήταν άγνωστος τον έφερνε σε μειονεκτική θέση έναντι των υπηρετούντων εκεί. Ένα ακόμα χαρακτηριστικό αυτού του νόμου είναι ο ορισμός της θητείας των διευθυντών σχολείων σε 2 χρόνια από τα 4 που ήταν σε όλες τις προηγούμενες ρυθμίσεις.

Σε αυτές τις ρυθμίσεις αντέδρασε έντονα και πάλι η Δ.Ο.Ε. η οποία σε ανακοίνωσή της υποστηρίζει πως αυτός ο τρόπος επιλογής μετατρέπει το σύλλογο διδασκόντων σε συμβούλιο επιλογής με έναν πραγματικά καινοφανή και πρωτότυπο τρόπο στα εκπαιδευτικά χρονικά. Η ψήφος των συναδέλφων θα μετατρέπεται σε μόρια. Η ψηφοφορία θα είναι μυστική και δε θα υπάρχει καμία αιτιολόγηση. Αντιμετωπίζονται αλήθεια μ' αυτόν τον τρόπο οι παθογένειες της συνέντευξης του παρελθόντος; Το αντίθετο. Και συνεχίζοντας επισημαίνει τη βεβαιότητά της ότι αυτή η διαδικασία θα έχει δυσμενείς παρενέργειες στο παιδαγωγικό κλίμα της σχολικής μονάδας και στις σχέσεις μεταξύ των μελών του συλλόγου διδασκόντων<sup>3</sup>. Και η Ένωση Διευθυντών Εκπαίδευσης επικρίνει έντονα τις ρυθμίσεις για τη μυστική ψηφοφορία καθώς, όπως αναφέρουν, εισάγει το διαχωρισμό των εκπαιδευτικών σε υποστηρικτές και αντιπάλους και στη συνέχεια θέτει το ερώτημα, μήπως με αυτόν τον τρόπο επιχειρείται ο κομματικός έλεγχος -σε όλα τα επίπεδα της διοίκησης της εκπαίδευσης- με μεθόδους τύπου «Σοβιέτ»<sup>4</sup>.

Εναντίον του νόμου 4327/2015, και ειδικά για τη μυστική ψηφοφορία, κατατέθηκε στο Συμβούλιο της Επικρατείας (ΣτΕ) αίτηση προσωρινής αναστολής και ακύρωσης από 57 Διευθυντές Σχολείων και την Πανελλήνια Ένωση Διευθυντών Εκπαίδευσης<sup>5</sup> στην οποία αναδεικνύεται κυρίως το ζήτημα της συμβατότητας με τις συνταγματικά κατοχυρωμένες αρχές της αξιοκρατίας και της διαφάνειας συστήματος επιλογής. Τελικά δυο χρόνια μετά, στο τέλος της θητείας των διευθυντών, με την απόφαση 711/2017 της ολομέλειάς του, το ΣτΕ έκανε ομόφωνα δεκτή την προσφυγή κρίνοντας αντισυνταγματικές τις ρυθμίσεις του νόμου.

Η διαδικασία της επιλογής των διευθυντών με μυστική ψηφοφορία εφαρμόστηκε τον Ιούνιο του 2015 δημιουργώντας προβληματισμούς στους εκπαιδευτικούς για τη μετατόπιση του πεδίου ανάπτυξης πελατειακών σχέσεων από το Συμβούλιο Επιλογής στο Σύλλογο Διδασκόντων [...] ενώ παράλληλα υπογραμμίζουν ότι οι το κλίμα του Συλλόγου επηρεάστηκε δυσμενώς από τη εφαρμογή της, με κίνδυνο την διακύβευση της ομαλής λειτουργίας της σχολικής μονάδας (Μαρκουλάκης, 2017 σ 116).

<sup>3</sup> Δ.Ο.Ε. (5-5-2015) *Να αποσυρθεί το «κατεπείγον» σχέδιο νόμου του Υ.ΠΟ.ΠΑΙ.Θ.* <http://www.alfavita.gr/arhron/doe-na-aposyrthei-to-«κατεπείγον»-σχέδιο-νόμου-του-υπ-παιδείας> Ανακτήθηκε στις 5-7-2018.

<sup>4</sup> Ένωση των Διευθυντών Εκπαίδευσης (2-5-2015) *Επίφαση δημοκρατικότητας, καινοφανείς πειραματισμοί, κατηγοριοποιήσεις και απαράδεκτοι αποκλεισμοί* <https://www.esos.gr/arhtra/38133/dieythyntes-ekpaideysis-epiheireitai-o-kommatikos-elegghos-me-methodoys-tyroy-soviet> Ανακτήθηκε στις 5-7-2018

<sup>5</sup> Οι λόγοι της προσφυγής στο ΣτΕ κατά του συστήματος επιλογής στελεχών εκπαίδευσης των Διευθυντών Εκπαίδευσης και 57 Διευθυντών Σχολείων. <https://www.esos.gr/arhtra/38753/oi-logoi-tis-prosphygis-sto-ste-kata-toy-systimatos-epilogis-stelehon-ekpaideysis-ton> (12/6/2015). Ανακτήθηκε στις 5-7-2018.

### 1.4.3 Η επαναφορά της συνέντευξης

Και πάλι η σειρά της επιλογής είναι αντίστροφη. Οι επιλογές ξεκίνησαν τον Ιούνιο του 2015 από τους διευθυντές σχολικών μονάδων. Μετά από αυτήν την πρώτη εφαρμογή του νόμου και πριν εφαρμοστεί για την επιλογή των διευθυντών εκπαίδευσης, σε τροπολογία του Ν.4351/2015 αλλάζει το σύστημα επιλογής διευθυντών εκπαίδευσης πριν ακόμα εφαρμοστούν οι διαδικασίες του Ν. 4327/2015 που είχε θεσπίσει η ίδια κυβέρνηση πριν από έξι μήνες. Με αυτές τις ρυθμίσεις, επανέρχεται η διαδικασία της συνέντευξης, με 15 μονάδες, ως απαραίτητη για την αξιοκρατία. Ο υπουργός Παιδείας Ν. Φίλης υποστήριξε πως *κρίθηκε αναγκαίο να τροποποιηθεί το σύστημα επιλογής τους έτσι ώστε να επιλέγονται για τις ανωτέρω θέσεις, οι οποίες είναι μείζονος σημασίας για τη λειτουργία της εκπαίδευσης, οι πλέον κατάλληλοι για τη βέλτιστη εκπλήρωση των καθηκόντων τους ως διευθυντές εκπαίδευσης<sup>6</sup>*. Σε θέσεις στελεχών μείζονος σημασίας λοιπόν, η συνέντευξη αξιοποιείται για την επιλογή των πλέον κατάλληλων στελεχών. Παράλληλα, ενώ παραμένει η διαδικασία της ψηφοφορίας, καταργείται η διάταξη που προέβλεπε τον αποκλεισμό του υποψηφίου στελέχους από τη διαδικασία αν δεν ελάμβανε το 20% των ψήφων και αντικαθίσταται με την πρόβλεψη ότι υποψήφιος λαμβάνει μόρια μόνο στην περίπτωση που λάβει ποσοστό άνω του 20%. Τέλος ρυθμίζει τη διάρκεια της θητείας σε 3 χρόνια.

### 1.4.4 Η κατάργηση της ψηφοφορίας και η θέσπιση του φύλλου αποτίμησης της συμβολής στο εκπαιδευτικό έργο μέσω ανώνυμου ερωτηματολογίου

Μετά την έκδοση της 711/2017 ακυρωτικής απόφασης του Συμβουλίου της Επικρατείας στην αίτηση των 57 διευθυντών για τις διαδικασίες της μυστικής ψηφοφορίας του Ν. 4327/2015 και στο τέλος της διετούς θητείας των θεσπίζεται νέος νόμος για την επιλογή διευθυντών σχολικών μονάδων και πάλι με τη διαδικασία του επείγοντος (Ν. 4473/2017). Με αυτόν τον νόμο καταργείται η μυστική ψηφοφορία, από την οποία προέκυπτε αυτόματα και η ανάλογη βαθμολογία, και αντικαθίσταται με τη *διατύπωση της γνώμης των συνυπηρετούντων εκπαιδευτικών μέσω ανώνυμων φύλλων αποτίμησης επί συγκεκριμένων ερωτήσεων, η οποία ωστόσο θα λαμβάνεται υπ' όψη από το διευρυμένο συμβούλιο επιλογής. Έτσι, όπως αναφέρεται στην εισηγητική έκθεση<sup>7</sup>, διασφαλίζεται η τήρηση των συνταγματικών αρχών της ισότητας και της αξιοκρατίας και η ανάδειξη των πλέον ικανών από συλλογικό όργανο που συγκροτείται και λειτουργεί με εχέγγυα αξιοκρατίας, αμεροληψίας και αντικειμενικότητας. Οι απαντήσεις των εκπαιδευτικών δινόταν με την επιλογή «Συμφωνώ ή Διαφωνώ» επί τεσσάρων ερωτήσεων. Αυτή η διαδικασία χαρακτηρίστηκε ως *κατ' επίφαση γνωμοδοτική* από τη Διδασκαλική Ομοσπονδία Ελλάδος (ΔΟΕ). Για το λόγο αυτό κήρυξε απεργία και κάλεσε με ανακοίνωσή<sup>8</sup> της τα μέλη της σε απεργία-αποχή από την ειδική συνεδρίαση. Επιπλέον, η επιστημονική υπηρεσία της Βουλής, στην έκθεση επί του νομοσχεδίου<sup>9</sup>, διατύπωσε επιφυλάξεις για τη συγκεκριμένη διαδικασία καθώς, όπως επισημαίνει, *υπό το φως των αρχών της ισότητας και της αξιοκρατίας, η γνώμη, προκειμένου να μπορεί αυτή επιτρεπτός να ληφθεί υπόψη από το υπηρεσιακό συμβούλιο, πρέπει να τεκμηριώνεται βάσει στοιχείων, ώστε να διασφαλίζεται η αντικειμενικότητα της κρίσης και να καθίσταται ελέγξιμη η ουσιαστική αποτίμηση του οικείου κριτήριου.**

Και αυτός ο νόμος τροποποίησε ακόμα μια φορά την αποτίμηση των μετρήσιμων κριτηρίων αυξομειώνοντας τις μονάδες για το κάθε ένα από αυτά. Π.χ. μειώνει το δεύτερο πτυχίο ΑΕΙ ή ΤΕΙ σε 1,5 μονάδες από 2 και την ξένη γλώσσα σε επίπεδο Β2 από 0,5 σε 0,8 χωρίς να επιφέρει ουσιαστικές αλλαγές σε αυτήν την κατηγορία. Εκεί που επέρχονται μεγάλες αλλαγές είναι στη μη μέτρηση, πέραν των 2 ετών, των χρόνων υπηρετήσεως των εκπαιδευτικών με την ιδιότητα σχολικού συμβούλου ή των υπευθύνων σε άλλες εκπαιδευτικές δομές ως διδακτική υπηρεσία, παρ' όλο που αναφέρεται ότι είναι τέτοια, αποσκοπώντας ουσιαστικά στην μείωση των μονάδων των υπηρετούντων στελεχών σε αυτές τις θέσεις. Με τον νέο αυτό νόμο ανακαθορίζεται η θητεία των διευθυντών από τα 2 στα 3 έτη. Θέτει όμως έναν νέο περιορισμό. Διευθυντές που έχουν ολοκληρώσει δύο (2) συνεχόμενες θητείες στην

<sup>6</sup> Απάντηση σε Ερώτηση, του Υπουργού Παιδείας Νικόλαου Φίλη, στη Βουλή των Ελλήνων, Αρ.Πρωτ. 1639/Φ1 ΕΞ 211128 εισ/ττ.ε./8-1-2016

<sup>7</sup> Εισηγητική έκθεση επί του νομοσχεδίου «Μέτρα για την επιτάχυνση του κυβερνητικού έργου σε θέματα εκπαίδευσης».

<https://www.hellenicparliament.gr/UserFiles/c8827c35-4399-4fbb-8ea6-aebdc768f4f7/10066065.pdf> Ανακτήθηκε στις 30-6-2018

<sup>8</sup> Υλοποίηση της απόφασης για απεργία – αποχή από τις διαδικασίες αξιολόγησης. (αρ. πρ. 1371/12-6-2017) <http://doe.gr/υλοποίηση-της-απόφασης-για-απεργία/>. Ανακτήθηκε στις 5-7-2018

<sup>9</sup> Έκθεση επί του νομοσχεδίου «Μέτρα για την επιτάχυνση του κυβερνητικού έργου σε θέματα εκπαίδευσης». Επιστημονική Υπηρεσία της Βουλής των Ελλήνων. <https://www.hellenicparliament.gr/UserFiles/7b24652e-78eb-4807-9d68-e9a5d4576eff/epkyv-epist.pdf> Ανακτήθηκε στις 30-6-2018

ίδια θέση διευθυντή σχολικής μονάδας δεν επιτρέπεται να υποβάλουν αίτηση υποψηφιότητας για τη θέση του σχολείου όπου υπηρετούν αλλά δύνανται να υποβάλουν αίτηση σε οποιοδήποτε άλλο.

#### 1.4.5 Αναδιοργάνωση των δομών και επαναρρύθμιση του συστήματος επιλογής στελεχών

Η τελευταία παρέμβαση στις διαδικασίες επιλογής, της περιόδου που εξετάζεται, είναι αυτή που επήλθε με τον Ν. 4547/2018. Με αυτόν τον νόμο η κυβέρνηση των ΣΥΡΙΖΑ-ΑΝΕΛ αλλάζει το σύστημα των υποστηρικτικών δομών αλλάζοντας, καταργώντας και συγχωνεύοντας μια σειρά από αυτές. Παράλληλα τίθεται ως προϋπόθεση, όπως τονίζεται στην αιτιολογική έκθεση, η *ύπαρξη διάφανων και αξιοκρατικών κριτηρίων επιλογής και σύστημα αξιολόγησης των στελεχών της εκπαίδευσης* κι έτσι τροποποιείται και πάλι το σύστημα επιλογής των στελεχών. Και σε αυτόν τον νόμο παραμένει η τριμερής δομή των κριτηρίων επιλογής:

- α) *επιστημονική συγκρότηση*, με 17 μονάδες κατ' ανώτατο όριο,
- β) *διοικητική και διδακτική εμπειρία*, με 14 μονάδες κατ' ανώτατο όριο και
- γ) *προσωπικότητα και γενική συγκρότηση*, με 14 μονάδες κατ' ανώτατο όριο.

Σε αυτό το πλαίσιο γίνονται πάλι αυξομειώσεις στην αποτίμηση των επιμέρους κριτηρίων. Έτσι, αυτός ο νόμος αποτιμά το διδακτορικό δίπλωμα 6 μονάδες, το μεταπτυχιακό 4, το δεύτερο μεταπτυχιακό 2, το δεύτερο πτυχίο και το διδασκαλείο σε 3 μονάδες. Εκείνο όμως που αξίζει να αναφερθεί είναι τα πολλαπλά όρια που τίθενται στη σωρευτική κατοχή τίτλων σπουδών, π.χ. σωρευτική κατοχή πολλαπλών τίτλων σπουδών χωρίς διδακτορικό είναι οι 7 μονάδες ενώ με την κατοχή διδακτορικού οι 9 μονάδες. Αποτιμά επίσης ένα μακρύ κατάλογο από επιμορφώσεις και δράσεις του εκπαιδευτικού με συγκεκριμένα κριτήρια. Ωστόσο, αξίζει να αναφερθούν δύο παραδείγματα που δείχνουν την απουσία στρατηγικής: ενώ με τους προηγούμενους νόμους της ίδιας κυβέρνησης για την επιλογή διευθυντών σχολικών μονάδων μοριοδοτούνταν μόνο η γνώση ΤΠΕ Α' επιπέδου με 0,5 μονάδες, τώρα μοριοδοτείται μόνο η γνώση ΤΠΕ Β' επιπέδου με 1 μονάδα. Επίσης, και πάλι στους προηγούμενους νόμους μοριοδοτούνταν μέχρι 2 ετήσιες επιμορφώσεις με 0,5 μονάδες η κάθε μία, τώρα τίθεται περιορισμός στη μία επιμόρφωση. Και αν τα παραπάνω παραδείγματα είναι χαρακτηριστικά της έλλειψης κατεύθυνσης για τα προσόντα που αναζητά η Πολιτεία από τα στελέχη της, η συνέντευξη αποτελεί παράδειγμα με σταθερά αυξητικές τάσεις. Από το 2015 που είχε αφαιρεθεί εντελώς, στον Ν.4327/15, με το σκεπτικό της αναξιοπιστίας και της κομματικοκρατίας και την επαναφορά του με 8 μονάδες, στις επιλογές των διευθυντών σχολικών μονάδων με τον Ν.4473/17, παρουσιάστηκε στο σχέδιο νόμου που δόθηκε στη δημόσια διαβούλευση<sup>10</sup> στις 10 μονάδες και τελικά κατέληξε στον Ν.4547/18 με 14 μονάδες. Είχε βεβαίως μεσολαβήσει η τροπολογία στον Ν.4351/15 που την είχε ορίσει στις 15 μονάδες για τους διευθυντές εκπαίδευσης. Επίσης, με τον νόμο αυτό παύει και η μοριοδότηση των αιρετών στα υπηρεσιακά συμβούλια για πρώτη φορά κατά τη διάρκεια της μεταπολίτευσης. Τίθεται εκ νέου ανώτερο όριο δύο διαδοχικών θητειών σε όμοια θέση για όλα τα στελέχη. Έτσι, εκτός από τους διευθυντές των σχολικών μονάδων που θα έχουν τη δυνατότητα να υποβάλλουν αίτηση σε άλλη σχολική μονάδα, όλα τα άλλα στελέχη της εκπαίδευσης μετά από δύο συνεχόμενες θητείες δεν μπορούν να υποβάλλουν αίτηση για όμοια θέση. Ωστόσο, με τροπολογία που κατατέθηκε την τελευταία ημέρα στη συζήτηση στη Βουλή η ρύθμιση αυτή δεν θα ισχύσει για την πρώτη εφαρμογή του νόμου καθώς όλες οι προηγούμενες θητείες θεωρούνται ως μία.

Για άλλη μια φορά οι αλλαγές στο σύστημα επιλογής δέχθηκαν κριτική από τους αιρετούς εκπροσώπους των εκπαιδευτικών. Όπως αναφέρεται από τον πρώτο αιρετό Β. Παληγιάννη, η *αύξηση της συνέντευξης σε συνδυασμό με τον πλήρη έλεγχο των συμβουλίων επιλογής θα οδηγήσουν στην ημετεροκρατία, την αναξιοκρατία και τον κομματισμό*<sup>11</sup>. Στο ίδιο πνεύμα και ο δεύτερος αιρετός, Ν. Φασφαλής, τονίζει την υποβάθμιση των επιστημονικών προσόντων και *«δημιουργούνται» στελέχη με βασικό, σχεδόν αποκλειστικό κριτήριο τη διδακτική προϋπηρεσία, οδηγώντας την εκπαίδευση δεκαετίες πίσω και στέλνοντας το μήνυμα ότι η επιστημονική και παιδαγωγική κατάρτιση στην εκπαίδευση είναι «περιττή»*. Υποβαθμίζεται η εμπειρία από την άσκηση έργου επιστημονικής και παιδαγωγικής

<sup>10</sup> <http://www.opengov.gr/yperth/wp-content/uploads/downloads/2018/03/yperth.pdf>, Ανακτήθηκε στις 3-7-2018

<sup>11</sup> Παληγιάννης Β., Αιρετός στο ΚΥΣΠΕ (3-6-2018) Επιλογή Στελεχών της Εκπαίδευσης: Θρίαμβος της αναξιοκρατίας και του κομματισμού, <http://doe.gr/επιλογή-στελεχών-της-εκπαίδευσης-θρί/> Ανακτήθηκε στις 3-7-2018

καθοδήγησης καθώς και διοίκησης της σχολικής μονάδας ή οποιασδήποτε άλλης διοικητικής εμπειρίας<sup>12</sup>.

## 2. Συζήτηση

Από την αναλυτική παρουσίαση των συστημάτων επιλογής στελεχών της εκπαίδευσης που προηγήθηκε προκύπτει ότι διαχρονικά κινήθηκαν πάνω σε τέσσερις κατηγορίες κριτηρίων:

- α) **Επιστημονική και παιδαγωγική συγκρότηση και κατάρτιση** (τίτλοι σπουδών, επιμορφώσεις)
- β) **Υπηρεσιακή κατάσταση, διδακτική, καθοδηγητική και διοικητική εμπειρία** (Αρχαιότητα, διδακτική εμπειρία και εμπειρία σε θέσεις ευθύνης)
- γ) **Προσωπικότητα-γενική συγκρότηση** (συνέντευξη)
- δ) **Αξιολόγηση** (δεν υλοποιήθηκε ποτέ αν και θεσπίστηκε πολλές φορές).

Κατά την περίοδο που εξετάστηκε μπορούμε να πούμε ότι δοκιμάστηκαν όλες σχεδόν οι παραλλαγές για την αναζήτηση των «άξιων και ικανών» στελεχών με συνεχείς αλλαγές στη βαρύτητα των κατηγοριών και των κριτηρίων ώστε αυτά να γίνουν κατά το δυνατόν «αντικειμενικά» και λιγότερο ευάλωτα στον υποκειμενισμό. Κάποια συστήματα έδιναν προβάδισμα στην αρχαιότητα (1992), άλλα στην επιστημονική συγκρότηση (1998, 2002, 2011) και άλλα (2007, 2015, 2017, 2018) κινήθηκαν σε μια ενδιάμεση κατάσταση, δηλαδή, αρκετή εμπειρία και αρκετά, αλλά όχι πολλά, επιστημονικά προσόντα. Παρατηρείται, λοιπόν, έλλειψη σαφούς προσανατολισμού στην επιλογή στελεχών σχετικά με τα προσόντα, τις δεξιότητες και την προσωπικότητα που κρίνεται από την επιστήμη της διοίκησης ότι πρέπει να διαθέτουν τα υποψήφια στελέχη ώστε να μην είναι απλοί διαχειριστές αλλά ηγέτες των σχολικών μονάδων. Αυτή η έλλειψη σαφούς προσανατολισμού οδηγούσε κάθε φορά στην εκ βάθρων αλλαγή της

νομοθεσίας με βασική αιτιολόγηση την περαιτέρω διασφάλιση της αντικειμενικότητας και της αξιοκρατίας θεσμοθετώντας ένα «νέο» σύστημα το οποίο καθιστά εκ νέου τη συνέντευξη σε καθοριστικό εργαλείο.

Από την παρουσίαση των διαφόρων συστημάτων επιλογής στελεχών εκπαίδευσης αναδεικνύονται κάποια ζητήματα που κρίνεται σκόπιμο να επισημανθούν αναλυτικά:

- Η συνολική εκπαιδευτική υπηρεσία (αρχαιότητα) αποτελεί σημαντική σταθερά σε όλα τα νομοθετήματα και θεωρείται ως μια μορφή άτυπης επετηρίδας χωρίς ποτέ ωστόσο αυτή να είναι αξιολογημένη ώστε να συνιστά ουσιαστικό προσόν. Πάντοτε είχε τη δική της ξεχωριστή βαρύτητα καθώς καταγράφει την εμπειρία και τη συνολική γνώση της λειτουργίας του εκπαιδευτικού συστήματος. Ωστόσο, στα τελευταία νομοθετήματα λαμβάνει εξαιρετικά μεγάλη βαρύτητα με τη μορφή της *διδακτικής εμπειρίας* πέρα από την απαιτούμενη για τη θεμελίωση δικαιώματος για την υποβολή υποψηφιότητας. Και αποκτά ακόμα μεγαλύτερη σπουδαιότητα αν συνυπολογιστεί ότι δίνεται ιδιαίτερη βαρύτητα στα διδακτικά χρόνια και δεν προσμετράται ο χρόνος υπηρετήσεως σε μια διοικητική δομή, όπως η Διεύθυνση Εκπαίδευσης ή η Περιφερειακή Διεύθυνση, ή σε δομή καθοδήγησης και παιδαγωγικής υποστήριξης, παρά το γεγονός ότι οι εμπειρίες αυτού του εκπαιδευτικού είναι ακόμα μεγαλύτερες από κάποιον που παρέμενε αποκλειστικά στην τάξη.
- Η διοικητική καθοδηγητική εμπειρία δεν αποτελεί ιδιαίτερη αξία και πολύ εύκολα αντισταθμίζεται ή και ανατρέπεται από τη μοριοδότηση της συνέντευξης καθώς η μοριοδότηση μια 4ετίας σε θέση διευθυντή μοριοδοτείται διαχρονικά από 1 έως 4 μονάδες ενώ η βαθμολογία της συνέντευξης κυμαίνονταν από 8 έως 35. Έτσι εύκολα αντιλαμβάνεται κανείς ότι η εμπειρία που απέκτησε ένα στέλεχος κατά την άσκηση των καθηκόντων του ήταν μάλλον αμελητέος αν όχι αρνητικός παράγοντας για τις επόμενες επιλογές. Και αυτό διότι πιθανόν όλες οι κυβερνήσεις όταν νομοθετούσαν θεωρούσαν περίπου ως βέβαιο πως τα υπηρετούντα στελέχη που τοποθετήθηκαν την προηγούμενη περίοδο δεν ανήκαν στο δικό τους πολιτικό χώρο. Όπως επίσης η επιτυχής λειτουργία σε ένα χαμηλότερο επίπεδο ποτέ δεν αποτέλεσε προϋπόθεση για την προαγωγή σε ανώτερη θέση στελεχούς.
- Η επιστημονική - παιδαγωγική συγκρότηση αποτέλεσε επίσης μια κατηγορία που αν και υπήρχε σε όλα τα συστήματα είχε διαφορετική βαρύτητα κάθε φορά. Η συχνή αλλαγή της βαρύτητας του κάθε κριτηρίου καταδεικνύει την έλλειψη φιλοσοφίας σχετικά με αναζήτηση

<sup>12</sup> Φασφαλής Ν. Αιρετός στο ΚΥΣΠΕ (31-5-2018) Ανακοίνωση για το σχέδιο νόμου. <http://doe.gr/ανακοίνωση-4/> Ανακτήθηκε στις 3-7-2018

των επιστημονικών προσόντων που κρίνονται απαραίτητα για την κάθε θέση. Ωστόσο, η πρακτική συμπίεσης των μονάδων αυτής της κατηγορίας οδήγησε στην κατακόρυφη αύξηση της ζήτησης «τυπικών προσόντων» η οποία σε συνδυασμό με την αύξηση της προσφοράς εκπαιδευτικών τίτλων από ελληνικά και ξένα πανεπιστημιακά ιδρύματα οδήγησε σε μεγάλο ανταγωνισμό για την απόκτηση τίτλων σε οποιοδήποτε αντικείμενο. Όπως είχε επισημάνει η Ευθ. Ντάφου, από το 2008, ο μη αναλογικός τρόπος μοριοδότησης οδηγεί στην υπερεκπαίδευση με τη χειρότερη μορφή της (Ντάφου, 2008, σ 55). Η ζήτηση σήμερα για μεταπτυχιακά κάθε είδους είναι πολύ μεγάλη. Και αυτό διότι σήμερα σύμφωνα με τα τελευταία νομοθετήματα η διαφορά ανάμεσα σε κάποιον που έχει πληθώρα τίτλων σπουδών (διδασκαρικό, 2 μεταπτυχιακά, πανεπιστημιακά πτυχία κλπ) και κάποιον που, έχοντας ένα δεύτερο πτυχίο, αποκτήσει ένα μεταπτυχιακό είναι πολύ μικρή. Όπως επισημαίνει ο Γ. Αλεξανδρόπουλος για πρώτη φορά γίνεται αναφορά σε περισσότερα του ενός διδακτορικά και μεταπτυχιακά στον Ν. 3467/2006, κάτι που επιβεβαιώνει ότι από τότε συνεχώς αυξάνονται τα προσόντα των υποψηφίων, τόσο ποσοτικά, όσο και ποιοτικά, κάνοντας έτσι τη διαδικασία επιλογής συνθετότερη και πιο απαιτητική (Αλεξανδρόπουλος, 2013 σ 139).

- Η μοριοδότηση της συνέντευξης, ασχέτως από το βαθμό της ποσοστιαίας βαρύτητας που αυτή είχε σε κάθε νομοθέτημα, σε απόλυτες τιμές κυμάνθηκε από 8 έως 35 μονάδες. Στην πραγματικότητα, εκείνο που αποτέλεσε το δυνατό σημείο της συνέντευξης διαχρονικά δεν ήταν ούτε το ύψος της ούτε η ποσοστιαία συμμετοχή της επί του συνόλου των μορίων, αλλά **η σχέση της επί του εύρους της τελικής διαφοράς των υποψηφίων που διεκδικούσαν τις ίδιες θέσεις**. Παρακολουθώντας τις κρίσεις διαπιστώνεται η δυνατότητά της να αποτελεί τον καθοριστικό παράγοντα ανατρέποντας εύκολα τις διαφορές επί των μετρήσιμων μορίων. Όσο περισσότερες οι μονάδες της συνέντευξης και μικρότερο το εύρος της τελικής διαφοράς των υποψηφίων τόσο ευκολότερη η δυνατότητα ανατροπής. Αυτή, άλλωστε, ήταν η ουσία της κριτικής που ασκήθηκε σε όλα τα συστήματα διαχρονικά. Αυτή ακριβώς όμως ήταν και η στόχευσή της.

Κατά την περίοδο που εξετάστηκε, στην οποία ισχύει η θητεία των στελεχών, καθίσταται εμφανές ότι σε επίπεδο διακηρύξεων το ζητούμενο της εκάστοτε πολιτικής ηγεσίας ήταν η «αξιοκρατία», στο όνομα της οποίας κάθε φορά άλλαζε τη νομοθεσία. Ωστόσο, 36 χρόνια μέχρι τώρα δεν κατέστη εφικτό να προσδιοριστεί η αξιοκρατία ούτε στην πράξη, ούτε σε πολιτικό επίπεδο, ούτε και στον εκπαιδευτικό κόσμο. Χαρακτηριστικό παράδειγμα η τοποθέτηση του Αν. Παπαχαραλάμπους, αιρετού του ΚΥΣΠΕ, ο οποίος σε ομιλία του στην 71η Γενική Συνέλευση της Δ.Ο.Ε. υπογραμμίζει πως *“όλοι συμφωνούμε ότι η αξιοκρατία δε διασφαλίζεται χωρίς αντικειμενικότητα στην κρίση αλλά και η αντικειμενικότητα δεν κατοχυρώνεται εφόσον δεν υπάρχουν αδιαμφισβήτητα κριτήρια μετρήσιμα και κοινής αποδοχής. Τι είναι, όμως, αξιοκρατία; Πώς μπορεί αυτή να προσδιοριστεί και να αποτιμηθεί; Μήπως ο καθένας μας την κόβει και τη ράβει στα μέτρα του; Είναι μόνο τα τυπικά-μετρήσιμα κριτήρια και προσόντα, η εμπειρία, η αρχαιότητα, η καλή παρουσία κατά τη διαδικασία της συνέντευξης, το προϊόν της αξιολογικής έκθεσης που θα διαμορφώσουν τον τελικό αξιολογικό-αξιοκρατικό αποτέλεσμα;* (Διδακταλικό Βήμα τ. 1116/Ιούλ-Αύγ. 2002:52).

Όπως επισημαίνει ο Χρ. Σαΐτης (1992:43) δεν υπάρχει ένα σύστημα προαγωγής που να εφαρμόζεται επιστημονικά και ακριβοδίκαια σ' όλους τους οργανισμούς με συνέπεια το ζήτημα της επιλογής στελεχών να παραμένει μια δύσκολη διοικητική λειτουργία. Παρά τον εξαγγελλλόμενο στόχο για αντικειμενικότητα και αξιοκρατία, καθίσταται πλέον σαφές ότι τα πολιτικά κόμματα ενδιαφέρονται πρωτίστως για την κατάληψη των ηγετικών θέσεων των στελεχών εκπαίδευσης από πρόσωπα που πρόσκεινται σε αυτά. Έτσι ερμηνεύεται ευκολότερα η σταθερά επαναλαμβανόμενη πρακτική, η πρώτη ενέργεια της ηγεσίας του υπουργείου παιδείας μετά την ανάληψη της διακυβέρνησης να είναι η αλλαγή της νομοθεσίας για την επιλογή των στελεχών της εκπαίδευσης (Στραβάκου, 2003). Το φαινόμενο της ρύθμισης και επαναρρύθμισης των κριτηρίων και του ελέγχου των συμβουλίων επιλογής των στελεχών της εκπαίδευσης που παρατηρείται σταθερά και επαναλαμβανόμενα τις τελευταίες δεκαετίες μπορεί να παραλληλισθεί με την «κατάρτα του Σίσυφου» (Καζαμιάς, 1993) της μεταρρύθμισης και αντιμεταρρύθμισης του προηγούμενου αιώνα. Ωστόσο, αμέσως μετά τη μεταπολίτευση η ισχυρή πολιτική βούληση επέτρεψε τη διαμόρφωση μιας συναινετικής εκπαιδευτικής πολιτικής σε πολλά ζητήματα (Χαραλάμπους, 2007:129) όχι όμως και στο ζήτημα της επιλογής στελεχών.

Απαιτείται λοιπόν και σε αυτό το ζήτημα πολιτική βούληση, ειδικά τώρα που υπάρχει η δέσμευση για αποκομματικοποίηση της δημόσιας διοίκησης (Ελληνική Δημοκρατία, 2018:32), ώστε να θεσπιστεί ένα σταθερό σύστημα επιλογής στελεχών και να σταματήσει αυτό το φαινόμενο που αναδεικνύει ένα έλλειμμα στρατηγικής από την πλευρά της Πολιτείας στο τι θεωρεί σημαντικό για τα στελέχη της εκπαίδευσης. Παράλληλα, αυτό το φαινόμενο εξωθεί τους εκπαιδευτικούς στο κυνήγι πτυχίων και πιστοποιητικών που στο επόμενο σύστημα επιλογής διαπιστώνουν ότι δεν χρησιμεύουν. Έτσι, αφ' ενός, ευτελίζονται οι τίτλοι σπουδών και, αφ' ετέρου, εξουθενώνονται οι εκπαιδευτικοί και απαξιώνονται τα ίδια τα στελέχη.

### 3. Συμπεράσματα - Προτάσεις

Από την ιστορική επισκόπηση και ανάλυση των διαφορών νομοθετημάτων και διαδικασιών επιλογής προκύπτει πως τα κύρια πρόσωπα και οι ήρωες όλων των διαδικασιών με ρόλους που εναλλάσσονται είναι οι πολιτικοί και συνδικαλιστικοί εκπρόσωποι. Διαχρονικά, από τη μια στέκονται κριτές και τιμητές των διαδικασιών και από την άλλη σε δεύτερο χρόνο με εναλλασσόμενους ρόλους μετατρέπονται από καταγγέλλοντες, σε νομοθέτες και συν-νομοθέτες μετά από κυβερνητικές αλλαγές. Ωστόσο, από την επισκόπηση προκύπτουν κάποια ουσιώδη ερωτήματα:

- Ποιος τελικά έχει μεγαλύτερη ευθύνη για την απαξία που καλλιεργήθηκε τόσο στη διαδικασία, όσο και στα ίδια τα στελέχη;
- Ποιος μπορεί να είναι τιμητής μιας κατάστασης, στη διαμόρφωση της οποίας συμμετείχε ενεργά, τόσο για το έλλειμμα αποδοχής, όσο και για την ουσιαστική εκθεμελίωση και διαχρονική αποτυχία όλων συστημάτων επιλογής;
- Πόσοι στα αλήθεια ήταν εκείνοι που δεν είχαν τυπικά προσόντα (τίτλους σπουδών για μια θέση);
- Πόσοι ήταν εκείνοι που δεν είχαν ουσιαστικά προσόντα (διοικητική και καθοδηγητική εμπειρία, ικανότητες, δεξιότητες και αρετές);
- Ποιες θεωρούνται αναγκαίες και απαραίτητες ικανότητες και δεξιότητες; Πώς τις αναζητήσαμε; Πώς τις αναζητούμε;
- Ποιο είναι το επίπεδο και ποιο είδος των ακαδημαϊκών προσόντων που θεωρούνται αναγκαία και κρίνονται απαραίτητα;
- Το πρόβλημα των κρίσεων βρίσκεται στη μη ορθή αναλογία της αριθμητικής αποτίμησης των επιμέρους μοριοδοτούμενων στοιχείων ή μήπως τελικά η προσπάθεια για επιλογές που βασίζονται στη φιλοσοφία μιας καλύτερης αριθμητικής και της σχέσης μεταξύ των έχει εξαντλήσει τα όρια της;
- Το πρόβλημα όλων των συστημάτων επιλογής ήταν η συνέντευξη και η βαρύτητα που αυτή είχε; Ή το εύρος της και οι αποκλίσεις στη βαθμολογία των υποψηφίων;
- Η συνέντευξη, έτσι όπως γίνεται, είναι ένα χρήσιμο και ουσιαστικό εργαλείο επιλογής;

Διαχρονικά, ανεκπλήρωτο και ζητούμενο παραμένει το αίτημα οι άξιοι και ικανοί να βρεθούν στην πρώτη γραμμή της εκπαίδευσης, μα κρισιμότερο παραμένει το ερώτημα πως και με ποια διαδικασία θα βρεθούν και θα αναδειχθούν τα στελέχη εκείνα που θα αποτελέσουν την εμπνευσμένη ηγεσία του σχολείου και της εκπαίδευσης γενικότερα. Οι μέχρι σήμερα διαδικασίες απέτυχαν στο στόχο αυτό.

Κατά την εκτίμησή μας, βασικότερες αιτίες της αποτυχίας αποτέλεσαν:

α) Το έλλειμμα εμπιστοσύνης όλων στις διαδικασίες των επιλογών και στα πρόσωπα. Συνδικαλιστές, κόμματα, εκπαιδευτικοί, αποτέλεσαν τον παράγοντα απαξίωσης προσώπων, θεσμών και διαδικασιών με αποτέλεσμα να τρωθεί η αξιοπιστία των οργάνων επιλογής.

β) Η απαξίωση των συστημάτων επιλογής και η αντικατάστασή τους μετά από την κάθε διαδικασία κρίσεων, μετά από κάθε κυβερνητική αλλαγή αλλά και μετά από κάθε αλλαγή πολιτικής ηγεσίας, προέκυπτε ως ανάγκη της αυτοπάγιδευσής τους στην κριτική που οι ίδιοι είχαν ασκήσει.

γ) Η ελεύθερη και χωρίς στόχευση συνέντευξη.

δ) Η επικυριαρχία της αρχαιότητας και όχι της εμπειρίας σε θέσεις ευθύνης αποτέλεσε μια άτυπη επετηρίδα που βασίστηκε στην αρχή πως η σοφία έρχεται με τα χρόνια υπηρεσίας αν και όλοι διαπίστωναν στο τέλος πως πολλοί έφτασαν στη συνταξιοδότηση, αλλά δεν άλλαξαν και δεν έφεραν το καλύτερο στο χώρο της εκπαίδευσης. Ακόμα επιβεβαιωνόταν πως η ουσιαστική και εξειδικευμένη γνώση και εμπειρία ενός στελέχους δεν έχει και καμιά αξία, με αποτέλεσμα σωρευμένη εμπειρία πολλών θητειών σε θέση διευθυντή σχολείου να αποτιμάται 1 μονάδα το 2007, όσο μια χρονιά στην

τάξη σύμφωνα με τον Ν.3467/2007, και σήμερα σύμφωνα με το τελευταίο σύστημα Ν.4547/2018, 2 μονάδες δηλαδή όσο δύο χρονιές.

ε) Η έλλειψη της αξιολόγησης, που συνέβαλλε:

αα. Όλοι οι ασκούντες διοικητικό ή καθοδηγητικό έργο άσχετα από τον επιτυχή ή όχι τρόπο άσκησης των καθηκόντων τους να μοριοδοτούνται το ίδιο για την ίδια θέση και τον ίδιο χρόνο, άσχετα εάν ο ένας είναι επιτυχημένος ή όχι σε ένα σχολείο, καθώς ποτέ δεν ενδιέφερε κάτι τέτοιο την Πολιτεία.

ββ) στην ταλαιπωρία του συστήματος. Κάθε τετραετία, ή τριετία τώρα, π.χ μόνο για τη θέση των 58 διευθυντών εκπαίδευσης Α/θμιας να κατατίθενται 300 αιτήσεις και να κρίνονται όλοι με τα ίδια κριτήρια, πετυχημένοι και αποτυχημένοι. Στο σύνολό τους οι διαδικασίες για όλα τα στελέχη διαρκούν αρκετό χρόνο και επιβαρύνουν τη λειτουργία του διοικητικού και εκπαιδευτικού συστήματος.

Θεωρείται σημαντικό να καταγραφούν από την πλευρά της Πολιτείας: οι απαιτήσεις κάθε θέσης στελέχους (job description), τα ελάχιστα προσόντα που θεωρεί ότι πρέπει να κατέχουν οι υποψήφιοι για κάθε θέση και οι δικλίδες ασφαλείας που μπορούν να εγγυηθούν με αξιοπιστία τις διαδικασίες επιλογής. Αντί γι' αυτό συμβαίνει ακριβώς το αντίθετο, τα προσόντα «προσαρμίζονται» στη θέση σε συμφωνία των εκπαιδευτικών και των κυρίαρχων πολιτικών δυνάμεων της εποχής (Γεωργογιάννης, 2005 σσ 70-74).

Τέλος, θα πρέπει μεσο-μακροπρόθεσμα η Πολιτεία να προχωρήσει στη δημιουργία τμήματος παραγωγής στελεχών εκπαίδευσης (στα πρότυπα της Εθνικής Σχολής Δημόσιας Διοίκησης) σε δυο κατευθύνσεις: για στελέχη διοίκησης και στελέχη καθοδήγησης. Σε αυτά τα τμήματα θα μπορούν να φοιτούν εκπαιδευτικοί μετά από ένα συγκεκριμένο αριθμό διδακτικών ετών πριν να αναλάβουν θέση στελέχους. Με τον τρόπο αυτό τα στελέχη θα έχουν την αναγκαία επιστημονική συγκρότηση ώστε να συμβάλλουν αποτελεσματικά στην εθνική στρατηγική για την ανασυγκρότηση της διοίκησης στην εκπαίδευση και της δημόσιας διοίκησης εν γένει.

## Βιβλιογραφικές αναφορές

- Αλεξανδρόπουλος, Γ. (2013). *Κράτος και επιλογή στελεχών της εκπαίδευσης: ο λόγος της Διδασκαλικής Ομοσπονδίας Ελλάδας (1964-2004)*. Διδακτορική Διατριβή. Πανεπιστήμιο Πατρών. Σχολή Ανθρωπιστικών και Κοινωνικών Επιστημών. Τμήμα Επιστημών της Εκπαίδευσης και της Αγωγής στην Προσχολική Ηλικία.
- Ανδρέου, Α, & Παπακωνσταντίνου, Γ. (1994). *Εξουσία και οργάνωση - διοίκηση του εκπαιδευτικού συστήματος* Αθήνα: "Νέα Σύνορα" Εκδοτικός Οργανισμός Λιβάνη.
- Ανδρέου, Α. (2002). Αλλαγές, αναδιαρθρώσεις και τροποποιήσεις στη διοίκηση της εκπαίδευσης (1995-2002). *Διοικητική Ενημέρωση* (24), 108-128.
- Γεωργογιάννης, Π., (2005) Κριτήρια επιλογής και πιστοποίηση διοικητικής επάρκειας και διοικητικής ετοιμότητας για υποψήφιους εκπαιδευτικούς-διευθυντές σχολικών μονάδων, στελεχών εκπαίδευσης και σχολικών συμβούλων. Η πρότασή μας. Στο: Π. Γεωργογιάννης (επιμ.), *Διοίκηση Α/βάθμιας και Β/βάθμιας Εκπαίδευσης, 2<sup>ο</sup> Πανελλήνιο Συνέδριο*, Άρτα 2-4 Δεκεμβρίου 2005, Πάτρα, 70-85.
- Δ.Ο.Ε. (1982) *Πρακτικά 51ης Γενικής Συνέλευσης*. 21-25 Ιουνίου 1982.
- DiPaola, M., & Hoy, W. (2015). *Leadership and School Quality*. Charlotte, NC: Information Age Publishing.
- Ελληνική Δημοκρατία. (2018). *Ελλάδα: Μια στρατηγική ανάπτυξης για το μέλλον*. Αθήνα: Υπουργείο Οικονομίας & Ανάπτυξης (Ιούλιος 2018) <http://84.205.192.59/ελλάδα-μια-στρατηγική-ανάπτυξης-για-τ/> Ανακτήθηκε στις 10-7-2018.
- Hallinger, P., & Heck, R. H. (1998). Exploring the Principal's Contribution to School Effectiveness: 1980 - 1995. *School Effectiveness and School Improvement*, 9(2), 157-191.

- Heck, R. H. (2007). Examining the Relationship Between Teacher Quality as an Organizational Property of Schools and Students' Achievement and Growth Rates. *Educational Administration Quarterly*, 43(4), 399–432.
- Huber, S. G. (2004). *Preparing School Leaders for the 21st Century: An International Comparison of Development Programs in 15 Countries*. London ; New York: Routledge Falmer.
- Θεοφανίδης, Σ. (1999). *Ποιος είναι ηγέτης: Η ποιότητα της ηγεσίας*. Αθήνα Παπαζήση.
- Καζαμιάς, Α. (1993). Η κατάρα του Σίσυφου στην ελληνική εκπαιδευτική μεταρρύθμιση. Μια κοινωνικοπολιτική και πολιτισμική ερμηνεία. Στο Σ. Μπουζάκης (Ed.), *Συγκριτική Παιδαγωγική III* (σσ. 169-183). Αθήνα: Gutenberg.
- Κατσαρός, Ι. (2008). *Οργάνωση και Διοίκηση της Εκπαίδευσης*. Αθήνα: ΥΠΕΠΘ - ΠΙ.
- Κελεσιδης, Ε. (2014). *Η εκπαιδευτική πολιτική στην Ελλάδα στην πρωτοβάθμια εκπαίδευση τη δεκαετία του '80: κοινωνική δυναμική, διαδικασίες διαμόρφωσης, θεσμοί και εφαρμογή. Διδακτορική Διατριβή*. Αριστοτέλειο Πανεπιστήμιο Θεσσαλονίκης (ΑΠΘ). Σχολή Παιδαγωγική. Τμήμα Παιδαγωγικό Δημοτικής Εκπαίδευσης, Τομέας Κοινωνικών και Πολιτισμικών Σπουδών.
- Κωτσίκης, Β. (1993). *Οργάνωση και διοίκηση της εκπαίδευσης* (2η εκδ). Αθήνα: Έλλην.
- Μαρκουλάκης, Α. (2017). *Το θεσμικό πλαίσιο επιλογής των διευθυντικών στελεχών σχολικών μονάδων της Δευτεροβάθμιας Εκπαίδευσης, όπως αυτό ορίζεται από τον Ν.4327/2015, στη Διεύθυνση Γ' Αθήνας: συγκριτική μελέτη*. Διπλωματική Εργασία. ΕΑΠ. Σχολή Ανθρωπιστικών Σπουδών. Επιστήμες της Αγωγής. Διοίκηση Εκπαιδευτικών Μονάδων.
- Mayo, A. (2001). *The human value of the enterprise: valuing people as assets: monitoring, measuring, managing*. London ; Naperville, IL: Nicholas Brealey Pub.
- Μουζέλης, Ν. (1997). *Επιστροφή στην Κοινωνιολογική Θεωρία*. Αθήνα: Θεμέλιο.
- Μπόχτης, Σ. (2009). *Κριτική μελέτη του πλαισίου επιλογής των Διευθυντών Σχολικών Μονάδων της Πρωτοβάθμιας Εκπαίδευσης από την εφαρμογή του Ν.1566/85 μέχρι σήμερα: Απόψεις των Διευθυντών του Νομού Κέρκυρας*. ΕΑΠ. Σχολή Ανθρωπιστικών Σπουδών. Σπουδές στην Εκπαίδευση.
- Νίκα, Μ. (2008). *Τα κριτήρια και οι διαδικασίες αξιολόγησης των εκπαιδευτικών της πρωτοβάθμιας και της δευτεροβάθμιας υποχρεωτικής εκπαίδευσης και της επιλογής των στελεχών στην Ελλάδα και την Αγγλία: συγκριτική μελέτη*. Διδακτορική Διατριβή. Εθνικό και Καποδιστριακό Πανεπιστήμιο Αθηνών (ΕΚΠΑ). Σχολή Φιλοσοφική. Τμήμα Φιλοσοφίας, Παιδαγωγικής και Ψυχολογίας.
- Ντάφου, Ε. (2008). Η Επιλογή Στελεχών στην Εκπαίδευση, με ειδική αναφορά στο Νόμο 3467/2006. *Διοικητική ενημέρωση* (47), σσ.50-63.
- Μπουραντάς, Δ, & Παπαλεξανδρή, Ν. (2003). *Διοίκηση Ανθρωπίνων Πόρων*. Αθήνα: Μπένος.
- Παπαδάκης, Νίκος. (2003). *Εκπαιδευτική πολιτική: η εκπαιδευτική πολιτική ως κοινωνική πολιτική(;) Επιστημολογικές μεθοδολογικές όψεις και θεματικά πεδία*. Αθήνα: Ελληνικά Γράμματα.
- Παρθενόπουλος, Κ. (1997). *Θεωρίες, εμπειρίες, πρακτικές και προοπτικές: Μια πολιτισμική θεώρηση των προβλημάτων της δημόσιας διοίκησης στην Ελλάδα*. Θεσσαλονίκη: Ζήτη.
- Ρεντίφης, Γ. (2012). *Οι αντιλήψεις των διευθυντικών στελεχών της εκπαίδευσης σχετικά με τον τρόπο επιλογής τους*. (Διπλωματική εργασία ΠΜΣ), Χαροκόπειο Πανεπιστήμιο.
- Παγκαλίδης, Α. (2017). *Επιλογή Διευθυντών Σχολικών Μονάδων Δευτεροβάθμιας Εκπαίδευσης, σύμφωνα με τον Ν. 4327/2015: Απόψεις Εκπαιδευτικών*. Διπλωματική Εργασία. ΕΑΠ. Σχολή Ανθρωπιστικών Σπουδών.
- Παυλίδης, Π (2007), Η Ιδέα του Πανεπιστημίου στη Σύγχρονη Κοινωνία της Αγοράς. *Νέα Παιδεία*, τεύχος 122, Απρίλιος – Μάιος - Ιούνιος 2007, σσ.17-39.
- Σαΐτης, Χ. (1992). *Οργάνωση και Διοίκηση της Εκπαίδευσης*. Αθήνα.

- Σαΐτης, Χ. (1997). Διοικητική μεταρρύθμιση στην Ελληνική Εκπαίδευση, 1976-1996. *Νέα Παιδεία*, 81(Χειμώνας 1997), 109-120.
- Σαΐτης, Χ. (2008). *Εκπαιδευτική Πολιτική & Διοίκηση Ο.Α.Ε.Δ.* (Ed.) Διαθέσιμο στο [http://repository.edulll.gr/edulll/bitstream/10795/1093/3/1093\\_01\\_oaed\\_enotita05\\_v01.pdf](http://repository.edulll.gr/edulll/bitstream/10795/1093/3/1093_01_oaed_enotita05_v01.pdf).
- Σιάπκα, Μ. (2011). *Ο ρόλος του Διευθυντή στο Αποτελεσματικό Σχολείο*. (Μεταπτυχιακή Διπλωματική Εργασία), Πανεπιστήμιο Ιωαννίνων, Ιωάννινα.
- Στραβάκου, Π. (2003). *Ο διευθυντής της σχολικής μονάδας πρωτοβάθμιας και δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης*. Θεσσαλονίκη: Αφοί Κυριακίδη.
- Ταταρίδης, Ι. (2016). *Διερεύνηση και κριτική θεώρηση του νομοθετικού πλαισίου για την επιλογή και τοποθέτηση Διευθυντών Σχολικών Μονάδων Δευτεροβάθμιας Εκπαίδευσης*. Διπλωματική Εργασία. Δημοκρίτειο Πανεπιστήμιο Θράκης. Σχολή Επιστημών Αγωγής. ΠΤΔΕ. Π.Μ.Σ. Στελέχη Εκπαίδευσης στις Επιστήμες της Αγωγής.
- Τσόνιας, Σ. (2005). *Επιλογή Στελεχών στην Εκπαίδευση. Συγκριτική προσέγγιση Νόμων και Π.Δ.* Αθήνα: Ομήγυρις.
- Χαραλάμπους, Δ. (2007). Μεταπολεμική και μεταπολιτευτική εκπαιδευτική πολιτική: από την ασυνέχεια στη συνέχεια. Στο Δ. Χαραλάμπους (Ed.), *Μεταπολίτευση και εκπαιδευτική πολιτική* (σσ. 121-144). Αθήνα: Ελληνικά Γράμματα.

## Νομοθεσία

- N.1304/1982 (Φ.Ε.Κ. 144 Α'), «Για την επιστημονική - παιδαγωγική καθοδήγηση και τη διοίκηση στη Γενική και τη Μέση Τεχνική - Επαγγελματική Εκπαίδευση και άλλες διατάξεις».
- Π.Δ.277/1984 (Φ.Ε.Κ. 104 Α'), «Σύσταση και συγκρότηση συμβουλίων αρμοδίων για την επιλογή, την επανάκριση για ανανέωση της θητείας, τα θέματα υπηρεσιακής κατάστασης και τον πειθαρχικό έλεγχο των σχολικών συμβούλων».
- N.1566/1985 (Φ.Ε.Κ. 167 Α'), «Δομή και λειτουργία της πρωτοβάθμιας και δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης και άλλες διατάξεις».
- Π.Δ.2/1988 (Φ.Ε.Κ. 1 Α') «Διαδικασία επανάκρισης σχολικών συμβούλων για ανανέωση της θητείας τους».
- N.1966/1991 (Φ.Ε.Κ. 147 Α') «Μεταγραφές Φοιτητών Α.Ε.Ι., Σπουδαστών Τ.Ε.Ι., και Άλλες Διατάξεις».
- N.2043/1992 (Φ.Ε.Κ. 79 Α'), «Εποπτεία και διοίκηση της πρωτοβάθμιας και δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης και άλλες διατάξεις».
- N.2188/1994 (Φ.Ε.Κ. 18 Α'), «Ρύθμιση θεμάτων διοίκησης της εκπαίδευσης και άλλες διατάξεις».
- Π.Δ.398/1995 (Φ.Ε.Κ. 223 Α'), «Καθορισμός προσόντων, κριτηρίων και διαδικασίας επιλογής των στελεχών της Πρωτοβάθμιας και Δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης».
- Π.Δ.140/1998 (Φ.Ε.Κ. 107 Α'), «Όροι και διαδικασία της μονιμοποίησης των εκπαιδευτικών πρωτοβάθμιας και δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης και υπηρεσιακής εξέλιξης αυτών, παρεχόμενες εγγυήσεις στους αξιολογούμενους και διαδικασία οριστικοποίησης των εκθέσεων αξιολόγησης».
- N. 2817/2000 (Φ.Ε.Κ. 78 Α') «Εκπαίδευση των ατόμων με ειδικές εκπαιδευτικές ανάγκες και άλλες διατάξεις».
- Π.Δ.25/2002 (Φ.Ε.Κ. 20 Α'), «Αναπροσδιορισμός των προσόντων και κριτηρίων επιλογής των στελεχών Πρωτοβάθμιας και Δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης και τροποποίηση της διαδικασίας επιλογής αυτών».
- N.2986/2002 (Φ.Ε.Κ. 24 Α'), «Οργάνωση των περιφερειών, αξιολόγηση και επιμόρφωση των εκπαιδευτικών».
- N.3260/2004 (Φ.Ε.Κ. 151 Α'), «Ρυθμίσεις του συστήματος προσλήψεων και Θεμάτων δημόσιας διοίκησης».

- N.3391/2005 (Φ.Ε.Κ. 240 Α'), «Διεθνές Πανεπιστήμιο της Ελλάδος και άλλες διατάξεις».
- N.3467/2006 (Φ.Ε.Κ. 128 Α'). «Επιλογή στελεχών πρωτοβάθμιας και δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης, ρύθμιση θεμάτων διοίκησης και εκπαίδευσης και άλλες διατάξεις».
- N.3848/2010 (Φ.Ε.Κ. 71 Α') «Αναβάθμιση του ρόλου του εκπαιδευτικού - καθιέρωση κανόνων αξιολόγησης και αξιοκρατίας στην εκπαίδευση και λοιπές διατάξεις» με την τροποποίηση του άρθρου 13 του Ν. 3854/2010 (ΦΕΚ 94 Α') και την τροποποίηση του άρθρου 24 του Ν. 4011/2011 (ΦΕΚ 179 Α').
- N.4327/2015 (Φ.Ε.Κ. 50 Α') «Επείγοντα μέτρα για την Πρωτοβάθμια, Δευτεροβάθμια και Τριτοβάθμια Εκπαίδευση και άλλες διατάξεις».
- N. 4351/2015 (ΦΕΚ 164 Α') «Βοσκήσιμες γαίες Ελλάδας και άλλες διατάξεις» (από το άρθρο 37 και μετά ρυθμίζονται θέματα εκπαίδευσης).
- N. 4473/2017 (ΦΕΚ 78 Α') «Μέτρα για την επιτάχυνση του κυβερνητικού έργου σε θέματα εκπαίδευσης».
- N. 4547/2018 (ΦΕΚ 102 Α') «Αναδιοργάνωση των δομών υποστήριξης της πρωτοβάθμιας και δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης και άλλες διατάξεις».