



# ΔΙΑΜΟΡΦΩΣΗ ΝΕΟΥ ΣΥΣΤΗΜΑΤΟΣ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗΣ ΤΟΥ ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΟΥ ΕΡΓΟΥ ΚΑΙ ΤΩΝ ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΩΝ

ΠΡΟΤΑΣΗ ΥΠΟΥΡΓΕΙΟΥ ΠΑΙΔΕΙΑΣ ΚΑΙ ΠΟΛΙΤΙΣΜΟΥ

ΝΟΕΜΒΡΙΟΣ 2014

## Πίνακας περιεχομένων

Πρόλογος	2
Περίληψη Πρότασης	4
1. Εισαγωγή	9
2. Βασικές αρχές του νέου συστήματος αξιολόγησης	11
3. Αξιολόγηση σχολικών μονάδων	14
3.1 Εσωτερική αξιολόγηση σχολικής μονάδας	14
3.2 Εξωτερική αξιολόγηση σχολικής μονάδας	18
4. Σύστημα υποστήριξης της επαγγελματικής ανάπτυξης των εκπαιδευτικών	19
5. Σύστημα αξιολόγησης για μονιμοποίηση των εκπαιδευτικών	23
6. Κατάρτιση Στελεχών Εκπαίδευσης - Ακαδημία Εκπαιδευτικής Ηγεσίας	25
7. Σύστημα αξιολόγησης για σκοπούς προαγωγής	27
8. Υπηρεσιακή ανεπάρκεια / ακαταλληλότητα	31
9. Ανακατανομή των υφιστάμενων οργανικών θέσεων	33
10. Μεταβατικές ρυθμίσεις	35

## Πρόλογος

Η παρούσα πρόταση του Υπουργείου Παιδείας και Πολιτισμού (ΥΠΠ) αφορά το πλαίσιο για ένα νέο σύστημα αξιολόγησης του εκπαιδευτικού έργου και των εκπαιδευτικών λειτουργών. Η πρόταση αυτή στηρίζεται σε προηγούμενες συζητήσεις για το θέμα, οι οποίες ακολούθησαν την παράδοση της πρότασης της Κοινοπραξίας «Αθηνά» το 2006, του Στρατηγικού Σχεδιασμού για την Παιδεία του 2007, καθώς και των προτάσεων του Απριλίου 2009, Σεπτεμβρίου 2010 και, κυρίως, του Σεπτεμβρίου 2012.

Για την ετοιμασία της πρότασης, λήφθηκαν υπόψη τα όσα διαμείφθηκαν στον διάλογο όχι μόνο κατά τα τελευταία χρόνια, αλλά και στα πλαίσια των διαχρονικών συζητήσεων που διεξάγονται επί του θέματος, με αφορμή και τις κατά καιρούς υποβληθείσες εκθέσεις εμπειρογνομώνων και διεθνών οργανισμών, όπως η Έκθεση UNESCO (1997), η Έκθεση για την Εκπαιδευτική Μεταρρύθμιση (2004), η μελέτη της Κοινοπραξίας «Αθηνά» (2006) και η Έκθεση της Παγκόσμιας Τράπεζας (2014).

Η πρόταση έχει διαμορφωθεί από την Επιτροπή για τη Διαμόρφωση Νέου Συστήματος Αξιολόγησης του Εκπαιδευτικού Έργου και των Εκπαιδευτικών, η οποία διορίστηκε από τον Υπουργό Παιδείας και Πολιτισμού Δρα Κώστα Καδή στις 10 Ιουνίου 2014, υπό την προεδρία του Πέτρου Πασιαρδή (Καθηγητή, Ανοικτό Πανεπιστήμιο Κύπρου) και με τη συμμετοχή των Δρα Στέλιου Ορφανού (Λέκτορα, Πανεπιστήμιο Frederick), Γεωργίας Κούμα (Επιθεωρήτριας Μέσης Εκπαίδευσης), Γεώργιου Γεωργίου (Επιθεωρητή Δημοτικής Εκπαίδευσης), Κυριάκου Μιχαήλ (Διευθυντή Σχολείων Τεχνικής Εκπαίδευσης), Κυριάκου Νίκα (Διευθυντή Σχολείων Δημοτικής Εκπαίδευσης), Πόλας Χατζηνεοφύτου (Βοηθού Διευθύντριας Σχολείων Μέσης Εκπαίδευσης) και Δρα Γιάννη Σαββίδη (Λειτουργού Γραφείου Υπουργού Παιδείας και Πολιτισμού), ως μελών.

Η Επιτροπή, αφού μελέτησε πρόσφατες προτάσεις, εκθέσεις εμπειρογνομόνων και απόψεις που έχουν κατατεθεί σχετικά με το θέμα της αξιολόγησης του εκπαιδευτικού έργου και των εκπαιδευτικών, έχει διαμορφώσει το πλαίσιο του νέου συστήματος, το οποίο περιλαμβάνει τις βασικές αρχές και τους βασικούς άξονες του προτεινόμενου συστήματος. Στη διαμόρφωση του παρόντος κειμένου έχουν ληφθεί υπόψη θέσεις και απόψεις που έχουν κατατεθεί από τις εμπλεκόμενες Διευθύνσεις/Υπηρεσίες του Υπουργείου Παιδείας και Πολιτισμού.

Το παρόν κείμενο θα τεθεί υπόψη των εκπαιδευτικών οργανώσεων και άλλων εμπλεκόμενων φορέων ώστε να διεξαχθεί δομημένος διάλογος με σκοπό να επιτευχθεί συμφωνία για το πλαίσιο του νέου συστήματος. Στη βάση των συζητήσεων που θα διεξαχθούν, θα ακολουθήσει σταδιακά η αναλυτική ανάπτυξη των επιμέρους πτυχών του συστήματος, με καθορισμό των διαδικασιών, των χρονοδιαγραμμάτων και όλων των αναγκαίων νομοθετικών ρυθμίσεων. Σημειώνεται ότι μέσα από την συμπλήρωση των προνοιών της πρότασης θα επιδιωχθεί η αποφυγή δημιουργίας επιπρόσθετων ανελαστικών δαπανών στον προϋπολογισμό του ΥΠΠ. Τελικός στόχος είναι η διαμόρφωση αναθεωρημένων κανονισμών για την αξιολόγηση και η έγκρισή τους από τη Βουλή των Αντιπροσώπων το συντομότερο δυνατόν.

## Περίληψη Πρότασης

Ο εκσυγχρονισμός του συστήματος αξιολόγησης του εκπαιδευτικού έργου και των εκπαιδευτικών, το οποίο εφαρμόζεται από το 1976 χωρίς ουσιαστικές τροποποιήσεις, αποτελεί επιτακτική ανάγκη αλλά και διαχρονικό αίτημα των εμπλεκόμενων στην εκπαίδευση φορέων. Όλοι οι εμπλεκόμενοι φορείς επισημαίνουν συστηματικά ότι το υφιστάμενο σύστημα αξιολόγησης, το οποίο αφορά αποκλειστικά στους εκπαιδευτικούς και όχι στο εκπαιδευτικό έργο στην ολότητά του, είναι αναχρονιστικό και αντιστακτά τον αντιπαραγωγικό συγκεντρωτισμό που χαρακτηρίζει το εκπαιδευτικό μας σύστημα.

### Τι ισχύει σήμερα:

- Ο όρος αξιολόγηση εξαντλείται ουσιαστικά σε μια μόνο διάστασή του, στην εξωτερική αξιολόγηση των εκπαιδευτικών από τους επιθεωρητές. Η όλη φιλοσοφία που διαπνέει το ισχύον σύστημα αξιολόγησης κρίνεται ως ξεπερασμένη, ενώ οι πρακτικές που το στηρίζουν θεωρούνται αναχρονιστικές και ανεπαρκείς.
- Ο πολύπλοκος, πολυσύνθετος και απαιτητικός ρόλος του εκπαιδευτικού εξακολουθεί να αξιολογείται με απλά και μονοδιάστατα κριτήρια, ανεξάρτητα από τις συνθήκες εργασίας του, τον ιδιαίτερο ρόλο του σε μια σχολική μονάδα και γενικά την ιδιομορφία που χαρακτηρίζει τον κάθε αξιολογούμενο χωριστά.
- Βασική επιδίωξη του υφιστάμενου συστήματος αξιολόγησης είναι ο έλεγχος και η αποτίμηση της αξίας του εκπαιδευτικού. Η συμβολή του συστήματος στην επαγγελματική βελτίωση και ανάπτυξη των εκπαιδευτικών και της σχολικής μονάδας είναι υποτυπώδης και μη επαρκής.
- Στην πράξη, το στοιχείο που καθοριστικά επηρεάζει τις αξιολογήσεις και τις προαγωγές είναι τα χρόνια υπηρεσίας. Είναι εμφανές ότι στις πλείστες των

περιπτώσεων, ιδιαίτερα στη Μέση Εκπαίδευση, η κατάληψη των θέσεων Διευθυντή και Επιθεωρητή συμπίπτει με τα τελευταία χρόνια πριν την αφυπηρέτηση του εκπαιδευτικού. Το φαινόμενο αυτό στερεί το εκπαιδευτικό σύστημα από τον δυναμισμό και την ευελιξία που πρέπει να το διακρίνει.

- Το φαινόμενο του πληθωρισμού και της ισοπέδωσης των βαθμολογιών που λαμβάνουν οι αξιολογούμενοι εκπαιδευτικοί δημιουργεί προβλήματα ως προς την εγκυρότητα και την αξιοπιστία των αξιολογήσεων.
- Απουσιάζουν εναλλακτικοί τρόποι ανέλιξης στο επάγγελμα του εκπαιδευτικού σε σχέση με άλλα επαγγέλματα. Η προαγωγή στη θέση του Βοηθού Διευθυντή ή του Βοηθού Διευθυντή Α' (στη Μέση Εκπαίδευση) ή του Διευθυντή αποτελεί τη μόνη επιβράβευση για το έργο τους. Το ισχύον σύστημα δε δίνει στον αποτελεσματικό εκπαιδευτικό επιλογή παραμονής και προσφοράς των υπηρεσιών του στην τάξη, προτείνοντάς αυτή τη δυνατότητα ως προαγωγή, εάν ο ίδιος το επιθυμεί.

### **Τι προτείνουμε:**

Ως εκ τούτου, το Υπουργείο Παιδείας και Πολιτισμού προτείνει την εφαρμογή ενός νέου, σύγχρονου, ολοκληρωμένου και πολυδιάστατου συστήματος αξιολόγησης, όχι μόνο του εκπαιδευτικού αλλά και του εκπαιδευτικού έργου, οι κυριότερες πτυχές του οποίου είναι οι εξής:

- **Η εισαγωγή ενός συστήματος εσωτερικής αξιολόγησης των σχολικών μονάδων**, το οποίο εφαρμόζεται στις περισσότερες ευρωπαϊκές χώρες και σε όλες τις εκπαιδευτικά ανεπτυγμένες χώρες. Με την εισαγωγή του συστήματος εσωτερικής αξιολόγησης της σχολικής μονάδας, το ΥΠΠ επιδιώκει τη μετατόπιση της έμφασης της αξιολόγησης από τον εκπαιδευτικό ως άτομο στο εκπαιδευτικό έργο που επιτελείται στις σχολικές μονάδες. Το σύστημα αυτό αναμένεται να συμβάλει στην αποκέντρωση του

υφιστάμενου συγκεντρωτικού εκπαιδευτικού συστήματος και να προωθήσει τη δημοκρατικότητα και τη συμμετοχική ευθύνη όλων των παραγόντων που εμπλέκονται στην εκπαίδευση. Τονίζεται ότι η εσωτερική αξιολόγηση θα γίνεται για σκοπούς βελτίωσης του έργου που επιτελείται στις σχολικές μονάδες και όχι για σκοπούς σύγκρισης μεταξύ των σχολικών μονάδων.

- **Η εξωτερική αξιολόγηση των σχολικών μονάδων** θα έχει συμβουλευτικό χαρακτήρα, θα διενεργείται δηλαδή με στόχο τη βελτίωση και όχι τη σύγκριση των σχολικών μονάδων. Θα πραγματοποιείται τουλάχιστον μια φορά ανά τριετία για κάθε σχολική μονάδα. Τονίζεται ότι τόσο η εξωτερική όσο και η εσωτερική αξιολόγηση δεν μπορούν να εφαρμοστούν, εάν δεν διασφαλιστεί πρώτα με κάποια ρύθμιση η παραμονή στην ίδια σχολική μονάδα ενός σημαντικού ποσοστού του προσωπικού για τρία τουλάχιστον χρόνια, ώστε να έχει νόημα η αξιολόγηση.
- **Η εισαγωγή συστήματος υποστήριξης της επαγγελματικής ανάπτυξης των εκπαιδευτικών**, επειδή αναγνωρίζεται ότι ένας εκπαιδευτικός έχει τη δυνατότητα βελτίωσης όχι μόνο κατά την είσοδό του και τα αρχικά στάδια ένταξής του στο εκπαιδευτικό σύστημα αλλά καθ' όλη τη διάρκεια της σταδιοδρομίας του. Για τις ανάγκες αυτού του συστήματος δημιουργείται η θέση του **Παιδαγωγικού Συμβούλου** στις σχολικές μονάδες. Οι Παιδαγωγικοί Σύμβουλοι θα επιτελούν ρόλο μέντορα και επιμορφωτή για τον εκπαιδευτικό, θα παρέχουν υποστήριξη στους εκπαιδευτικούς, θα αποτελούν τους ουσιαστικούς καθοδηγητές, πηγή προβληματισμού επί ποικίλων εκπαιδευτικών θεμάτων, της βελτίωσης και της αλλαγής των εκπαιδευτικών και των σχολείων. Εννοείται ότι ο Διευθυντής μικρών σχολικών μονάδων, σε συνεργασία με τον οικείο Ανώτερο Παιδαγωγικό Σύμβουλο, θα πρέπει να έχει την ευελιξία να αναθέσει καθήκοντα μέντορα-συμβούλου στους Ανώτερους Εκπαιδευτικούς, και όπου δεν είναι εφικτό, και σε Β. Δ/ντές, ανάλογα με τη στελέχωση, τις ειδικότητες, το μέγεθος της σχολικής μονάδας κτλ.

- **Ο εκσυγχρονισμός του συστήματος αξιολόγησης για μονιμοποίηση των εκπαιδευτικών**, για να δώσει σε αυτή τη διαδικασία ουσιαστικό περιεχόμενο. Σε επίπεδο σχολικής μονάδας, οι νεοδιόριστοι εκπαιδευτικοί θα στηρίζονται από τους Παιδαγωγικούς Συμβούλους ή και Ανώτερους Εκπαιδευτικούς, με την παροχή διδακτικού υλικού, την παρακολούθηση προγραμματισμένων διδασκαλιών και με προσφορά στήριξης για την αντιμετώπιση προβλημάτων προσαρμογής.
- **Η πρόταση ενός νέου συστήματος αξιολόγησης για την προαγωγή των εκπαιδευτικών**, με στόχο την επιλογή και προαγωγή των καταλληλότερων, κατά θέση, του οποίου βασικά χαρακτηριστικά είναι τα πιο κάτω:
  - **Η δημιουργία Ακαδημίας Εκπαιδευτικής Ηγεσίας**, για την κατάρτιση και αξιολόγηση όσων επιθυμούν να υποβάλουν αίτηση για προαγωγή, για να αναλάβουν καθήκοντα Διοικητικού Βοηθού Διευθυντή, Παιδαγωγικού Συμβούλου, Διευθυντή και Αξιολογητή. Η επιτυχής παρακολούθηση των προγραμμάτων της Ακαδημίας Εκπαιδευτικής Ηγεσίας, **θα αποτελεί προϋπόθεση για τη διεκδίκηση οποιασδήποτε θέσης προαγωγής**. Μέσα από καθοδηγημένες και καλά σχεδιασμένες μαθησιακές εμπειρίες, τα υποψήφια στελέχη της Εκπαίδευσης θα καταρτίζονται τόσο θεωρητικά όσο και πρακτικά πριν την ανάληψη των καθηκόντων που θα κληθούν να επιτελέσουν και όχι μετά την προαγωγή, όπως συμβαίνει σήμερα. Η δημιουργία της Ακαδημίας Εκπαιδευτικής Ηγεσίας θα συμβάλει στην κατάρτιση των στελεχών της εκπαίδευσης, η οποία αποτελεί βασική παράμετρο για τη βελτίωση της λειτουργίας των σχολικών μονάδων και του εκπαιδευτικού συστήματος. Μετά τη φοίτηση, οι υποψήφιοι θα παρακάθονται σε εξετάσεις που θα βασίζονται κυρίως σε θέματα πρακτικών εφαρμογών, μελέτης περίπτωσης, διδακτικών μεθόδων και άλλων καθηκόντων τα οποία θα κληθούν να αναλάβουν, άμα τη προαγωγή τους. Η φοίτησή τους θα αποτιμάται βαθμολογικά (Άριστα, Λίαν Καλώς και Καλώς) και θα αποδίδεται βαρύτητα στη βαθμολογία στο πλαίσιο του κριτηρίου των προσόντων. Η βαθμολογία θα μπορεί να



αξιοποιείται και για σκοπούς συνέχισης των σπουδών σε πανεπιστήμια, σε περίπτωση που οι εκπαιδευτικοί το επιθυμούν, για την απόκτηση τίτλου επιπέδου Μάστερ, μετά από αναγνώριση της φοίτησής τους στην Ακαδημία.

- **Η αποσύνδεση της ανέλιξης των εκπαιδευτικών από την ανάληψη διοικητικών καθηκόντων**, με στόχο να δοθούν κίνητρα στους εκπαιδευτικούς που το επιθυμούν να παραμένουν στην τάξη. Συγκεκριμένα, προτείνεται η καθιέρωση τριών διαφορετικών θέσεων ανέλιξης των απλών εκπαιδευτικών: (α) Ανώτερος Εκπαιδευτικός (β) Παιδαγωγικός Σύμβουλος (γ) Διοικητικός Βοηθός Διευθυντής. Η αλλαγή αυτή προτείνεται να υλοποιηθεί σε ένα πλαίσιο ανακατανομής των υφιστάμενων οργανικών θέσεων.
- **Τα χρόνια υπηρεσίας δε θα είναι πλέον το κυρίαρχο κριτήριο για την προαγωγή των εκπαιδευτικών, ωστόσο θα λαμβάνονται υπόψη.** Το σύστημα που προτείνεται για τις προαγωγές γίνεται πιο αξιοκρατικό και οι εκπαιδευτικοί θα έχουν ήδη από το δέκατο έτος υπηρεσίας τη δυνατότητα προαγωγής σε ανώτερη θέση.
- **Η μετεξέλιξη του Επιθεωρητή σε Αξιολογητή.** Σημειώνεται ότι στους **Αξιολογητές** θα ανατίθενται είτε καθήκοντα Ανώτερου Παιδαγωγικού Συμβούλου είτε καθήκοντα Αξιολογητή.
- **Η εισαγωγή συγκεκριμένου συστήματος και σαφούς διαδικασίας για τις περιπτώσεις υπηρεσιακής ανεπάρκειας ή ακαταλληλότητας.** Με βάση αυτό το σύστημα, θα μπορεί να λαμβάνεται απόφαση για αφυπηρέτηση από τη δημόσια εκπαιδευτική υπηρεσία, σε περίπτωση αναίτιας υπηρεσιακής ανεπάρκειας ή ακαταλληλότητας, όχι μόνο μόνιμου αλλά και έκτακτου εκπαιδευτικού λειτουργού. Ταυτόχρονα, γίνεται εισήγηση για τροποποίηση του περί Δημόσιας Εκπαιδευτικής Υπηρεσίας Νόμου, ώστε να διαγράφονται από τους καταλόγους διορισίμων έκτακτοι εκπαιδευτικοί λειτουργοί των οποίων έχει αποφασιστεί ο τερματισμός των υπηρεσιών τους λόγω υπηρεσιακής ανεπάρκειας ή ακαταλληλότητας.

## 1.Εισαγωγή

Το ισχύον σύστημα αξιολόγησης των εκπαιδευτικών εφαρμόζεται χωρίς ουσιαστικές τροποποιήσεις από το 1976. Όπως επισημαίνεται, συστηματικά, σε μια σειρά από εκθέσεις εμπειρογνομώνων, οι οποίες έχουν εκπονηθεί κατά διαστήματα για το Κυπριακό Εκπαιδευτικό Σύστημα, καθώς και μέσα από την καθημερινή πρακτική, όπως αυτή βιώνεται από όλους τους εμπλεκόμενους φορείς, το υφιστάμενο σύστημα αξιολόγησης, το οποίο αφορά αποκλειστικά στους εκπαιδευτικούς και όχι στο εκπαιδευτικό έργο στην ολότητά του, είναι αναχρονιστικό και ξεπερασμένο και αντανακλά τον αντιπαραγωγικό συγκεντρωτισμό του εκπαιδευτικού συστήματος της χώρας. Απουσιάζουν ένας έγκυρος μηχανισμός παρακολούθησης και αξιολόγησης του έργου που επιτελεί ο εκπαιδευτικός και οι διευθύνσεις των σχολικών μονάδων, καθώς και διαδικασίες βελτίωσής του. Συνεπώς, το υφιστάμενο θεσμικό πλαίσιο αξιολόγησης της διδασκαλίας χρήζει ουσιαστικής βελτίωσης.

Στο Πρόγραμμα Διακυβέρνησης του Προέδρου της Δημοκρατίας κ. Νίκου Αναστασιάδη αναφέρεται, μεταξύ άλλων, ότι βασικός πυλώνας στην ανάπτυξη, επιμόρφωση και ποιοτική αναβάθμιση του ανθρώπινου δυναμικού της εκπαίδευσης είναι ο εκσυγχρονισμός του συστήματος αξιολόγησης των εκπαιδευτικών, της σχολικής μονάδας και του εκπαιδευτικού έργου. Αναφέρει, συγκεκριμένα, ότι *«ο εκσυγχρονισμός της αξιολόγησης των εκπαιδευτικών μέσα από διαδικασίες ανάπτυξης και αυτοαξιολόγησης είναι ο βασικός άξονας της μεταρρύθμισης»* και *«ότι τόσο το υφιστάμενο πλαίσιο προσλήψεων όσο και το σύστημα προαγωγών πάσχουν από εγγενείς αδυναμίες, τις οποίες οφείλουμε και δεσμευόμαστε να ξεπεράσουμε καθιερώνοντας αξιοκρατικές και εναλλακτικές λύσεις»*.

Ως εκ των πιο πάνω, επιβάλλεται ο άμεσος εκσυγχρονισμός του συστήματος αξιολόγησης των εκπαιδευτικών, της σχολικής μονάδας και του εκπαιδευτικού έργου, ώστε να ανταποκρίνεται στις σύγχρονες συνθήκες του εκπαιδευτικού μας συστήματος, κατά τρόπο επιστημονικά ορθό και πρακτικά

εφαρμόσιμο, προωθώντας ταυτόχρονα τη βελτίωση των μαθησιακών επιπέδων. Ο εκσυγχρονισμός της αξιολόγησης των εκπαιδευτικών μέσα από διαδικασίες ανάπτυξης και αυτοαξιολόγησης είναι βασικός άξονας της επιδιωκόμενης μεταρρύθμισης. Ταυτόχρονα, το υφιστάμενο σύστημα προαγωγών πάσχει από εγγενείς αδυναμίες, οι οποίες χρειάζεται να υπερπηδηθούν καθιερώνοντας ένα αξιοκρατικό σύστημα προαγωγών, το οποίο να παρέχει και εναλλακτικές επιλογές ανέλιξης.

Οι κυριότερες αδυναμίες του υφιστάμενου συστήματος αξιολόγησης εστιάζονται στα ακόλουθα:

- *«Στο εκπαιδευτικό σύστημα της Κύπρου ο όρος αξιολόγηση εξαντλείται ουσιαστικά σε μια μόνο διάστασή του, στην αξιολόγηση των εκπαιδευτικών, η οποία βασίζεται στο παραδοσιακό, αντιπαραγωγικό σύστημα εξωτερικής αξιολόγησης από τους επιθεωρητές.»* (Έκθεση Επιτροπής για την Εκπαιδευτική Μεταρρύθμιση, 2004: 266).
- Απουσιάζει η εσωτερική αξιολόγηση των σχολικών μονάδων.
- *«Παρόλο που η νομοθεσία καθορίζει με σαφήνεια τα κριτήρια αξιολόγησης – αξία, προσόντα, αρχαιότητα- στην πράξη το πιο καθοριστικό στοιχείο αξιολόγησης είναι η αρχαιότητα. Είναι εμφανές ότι στις πλείστες των περιπτώσεων, ιδιαίτερα στη Μέση Εκπαίδευση, η κατάληψη των θέσεων Διευθυντή και Επιθεωρητή συμπίπτει με τα τελευταία χρόνια πριν την αφυπηρέτηση του εκπαιδευτικού. Το φαινόμενο αυτό στερεί το εκπαιδευτικό σύστημα από τον δυναμισμό και την ευελιξία που πρέπει να το διακρίνει».* (Έκθεση Επιτροπής για την Εκπαιδευτική Μεταρρύθμιση, 2004: 266).
- Η αξιολόγηση των εκπαιδευτικών συνδέεται κατά κύριο λόγο με την προαγωγή και τη μισθολογική τους ανέλιξη, σε βάρος της διαμορφωτικής-συμβουλευτικής αξιολόγησης, που αφορά στην επαγγελματική στήριξη και βελτίωσή τους.
- Ο εκπαιδευτικός δεν στηρίζεται/ ενδυναμώνεται θεσμικά και δεν αξιολογείται κατά τα πρώτα 12 χρόνια στη Δημοτική Εκπαίδευση και κατά τα 10 πρώτα χρόνια στη Μέση Εκπαίδευση.

- Το ίδιο Κλιμάκιο Επιθεωρητών που αξιολογεί τον εκπαιδευτικό, εξετάζει και την ένσταση για τη βαθμολογία του ίδιου εκπαιδευτικού.
- Παρατηρούνται φαινόμενα πληθωρισμού και ισοπέδωσης των βαθμολογιών αξιολόγησης των εκπαιδευτικών, τα οποία δημιουργούν πρόβλημα ως προς την εγκυρότητα και την αξιοπιστία των αξιολογήσεων.
- Παρατηρείται η απουσία εναλλακτικών τρόπων ανέλιξης στο επάγγελμα του εκπαιδευτικού σε σχέση με άλλα επαγγέλματα. Δηλαδή, δεν υπάρχει άλλος τρόπος επιβράβευσης εκτός από το να προαχθούν σε Βοηθούς Διευθυντές, ή σε Βοηθούς Διευθυντές Α' (στη Μέση Εκπαίδευση) ή σε Διευθυντές. Το σύστημα αυτό δεν κρατάει τον αποτελεσματικό εκπαιδευτικό στην τάξη, εάν ο εκπαιδευτικός το επιθυμεί.

Όπως συνάγεται από τις πιο πάνω διαπιστωμένες αδυναμίες, η διαμόρφωση και εφαρμογή ενός νέου συστήματος αξιολόγησης του εκπαιδευτικού έργου και των εκπαιδευτικών είναι επιβεβλημένη και θα συμβάλει, μαζί με τα άλλα μέτρα που προωθούνται, στην ποιοτική αναβάθμιση του εκπαιδευτικού μας συστήματος.

## 2. Βασικές αρχές του νέου συστήματος αξιολόγησης

Το ΥΠΠ υιοθετεί τις βασικές εισηγήσεις των κατά καιρούς εκθέσεων αναφορικά με την αξιολόγηση, ότι δηλαδή θα πρέπει να διαμορφωθεί ένα νέο σύστημα αξιολόγησης που να εξυπηρετεί τα πραγματικά συμφέροντα της παιδείας, αξιοποιώντας τους εκπαιδευτικούς με βάση την αξία, τα προσόντα και την εμπειρία τους και που θα επιδιώκει τη συνεχή βελτίωση της διδασκαλίας και μάθησης. Το προτεινόμενο νέο σύστημα αξιολόγησης των εκπαιδευτικών διέπεται από τις ακόλουθες αρχές:

1. **Δικαιοσύνη:** Δίκαιη αντιμετώπιση του κάθε εκπαιδευτικού όσον αφορά τις διαδικασίες διαμορφωτικής και τελικής αξιολόγησης του διδακτικού του έργου, λαμβάνοντας υπόψη τις ιδιαιτερότητες και τις πολυπλοκότητες του εκπαιδευτικού επαγγέλματος.

2. **Αξιοκρατία:** Η πρόοδος, η ανέλιξη και η εξέλιξη της επαγγελματικής πορείας του κάθε εκπαιδευτικού θα πρέπει να οφείλεται στην αξία, τις γνώσεις, τις ικανότητές του και στην προσπάθεια που καταβάλλει για το καλώς νοούμενο συμφέρον της παιδείας και της κοινωνίας γενικότερα και όχι σε άλλους εξωγενείς παράγοντες που δεν σχετίζονται με την επαγγελματική δράση του εκπαιδευτικού. Η αρχή της αξιοκρατίας θα ενισχύσει το αίσθημα της δικαιοσύνης και θα οδηγήσει στην αυξημένη αποτελεσματικότητα του εκπαιδευτικού συστήματος.
3. **Εγκυρότητα και Αξιοπιστία:** Εγκυρότητα και αξιοπιστία διαδικασιών, μετρήσεων και εργαλείων που χρησιμοποιούνται για σκοπούς αξιολόγησης του προσωπικού.
4. **Επιστημονικότητα:** Η διαμόρφωση έγκυρων και επιστημονικά θεμελιωμένων εργαλείων αξιολόγησης, τα οποία θα διαφοροποιούνται ανάλογα με τα καθήκοντα της θέσης προαγωγής (εκπαιδευτικό, εποπτικό, διοικητικό έργο). Τα συστατικά του συστήματος αξιολόγησης θα είναι επιστημονικά κατοχυρωμένα.
5. **Απλότητα και Λειτουργικότητα:** Το σύστημα αξιολόγησης θα πρέπει να είναι απλό και κατανοητό, χωρίς γκρίζες ζώνες και περιθώρια αμφισβήτησης. Όλοι οι ρόλοι, θέσεις και διαδικασίες να είναι όσο πιο απλές γίνεται. Το όλο σύστημα πρέπει να είναι λειτουργικό και να μην προκαλεί οποιεσδήποτε αρνητικές παρενέργειες στους εκπαιδευτικούς και στις σχολικές μονάδες.
6. **Συμμετοχικότητα:** Η υιοθέτηση συμμετοχικού μοντέλου αξιολόγησης. Για την επιτυχή εφαρμογή ενός νέου συστήματος αξιολόγησης, απαραίτητη προϋπόθεση είναι τα ίδια τα άτομα, που θα βιώνουν άμεσα το σύστημα, να εμπλακούν ενεργά στη διαδικασία ανάπτυξής του, να γνωρίζουν τις πτυχές του και να συμφωνούν με τους στόχους και τις επιδιώξεις του. Μέσα από μια τέτοια διαδικασία, οι εμπλεκόμενοι αναπτύσσουν μια αίσθηση ιδιοκτησίας, η οποία συμβάλλει τα μέγιστα

στη διατήρηση της εμπιστοσύνης και του αμοιβαίου σεβασμού για το τελικό προϊόν και δημιουργεί την υποχρέωση για την επιτυχία του νέου συστήματος αξιολόγησης.

7. **Διαφάνεια:** Η διαφάνεια σε κάθε στάδιο των διαδικασιών αξιολόγησης. Ο κάθε εκπαιδευτικός θα γνωρίζει πότε θα αξιολογηθεί, τις μεθόδους αξιολόγησης που θα χρησιμοποιηθούν, τα κριτήρια της αξιολόγησής του, καθώς και τα αποτελέσματα της όλης διαδικασίας.
8. **Σεβασμό:** Σεβασμό στην ανθρώπινη αξιοπρέπεια και προστασία των προσωπικών δεδομένων που προκύπτουν από τις διαδικασίες αξιολόγησης.
9. **Αναγνώριση:** Αναγνώριση της ποιοτικής διδασκαλίας με τη δημιουργία ενός συστήματος που θα επιζητεί, θα αναγνωρίζει και θα αμείβει τους πραγματικά αποτελεσματικούς εκπαιδευτικούς, επενεργώντας παρωθητικά στους εκπαιδευτικούς για τη βελτίωση της απόδοσης και της αποτελεσματικότητάς τους στην εργασία.
10. **Ικανοποίηση των αναγκών του ανθρώπινου δυναμικού στην εκπαίδευση:** Μέσα από τις προτεινόμενες διαδικασίες αξιολόγησης να καλύπτονται οι επαγγελματικές ανάγκες των εκπαιδευτικών σε όλες τις φάσεις της επαγγελματικής τους πορείας και όχι μόνο στα αρχικά της στάδια.
11. **Διάκριση των μορφών αξιολόγησης:** Εσωτερική αξιολόγηση σχολικών μονάδων, εξωτερική αξιολόγηση σχολικών μονάδων, διαμορφωτική-συμβουλευτική αξιολόγηση, εξωτερική αξιολόγηση εκπαιδευτικών για σκοπούς μονιμοποίησης και προαγωγής.
12. **Συνεχής αξιολόγηση και βελτίωση του συστήματος:** Ανάπτυξη διαδικασιών που θα επιτρέπουν την αξιολόγηση του προτεινόμενου συστήματος, με στόχο τη συνεχή βελτίωση και αναβάθμισή του.

13. **Βελτίωση εκπαίδευσης:** Αναβάθμιση της ποιότητας της παρεχόμενης διδασκαλίας στους μαθητές μέσω της ποιοτικής αναβάθμισης των εκπαιδευτικών, η οποία θα προκύπτει μέσα από τις διαδικασίες διαμορφωτικής αξιολόγησης και επαγγελματικής στήριξης.

14. **Υπεύθυνη ενημέρωση πολιτείας:** Παροχή έγκυρων πληροφοριών στην κοινωνία όσον αφορά στην ποιότητα της παρεχόμενης εκπαίδευσης και τα επίπεδα αποτελεσματικής διδασκαλίας.

### 3. Αξιολόγηση σχολικών μονάδων

#### 3.1 Εσωτερική αξιολόγηση σχολικής μονάδας

Στις περισσότερες ευρωπαϊκές χώρες η αξιολόγηση των σχολικών μονάδων πλαισιώνει την αξιολόγηση των εκπαιδευτικών και επιβεβαιώνει τη συμμετοχή περισσότερων παραγόντων στη σχολική ζωή.

*«Παρά τις επιμέρους διαφορές από χώρα σε χώρα, η σχολική μονάδα – κυρίως οι εκπαιδευτικοί, αλλά κατά περίπτωση και οι γονείς/ μαθητές και οι λοιποί φορείς– αναλαμβάνουν το έργο της διαρκούς βελτίωσης της ποιότητας των προσφερόμενων υπηρεσιών. Για το σκοπό αυτό αποτιμά συστηματικά όλες τις παραμέτρους του εκπαιδευτικού έργου (εσωτερική αξιολόγηση) αναζητώντας τόσο τις επιτυχείς πρακτικές όσο και –κυρίως– τα σημεία που επιδέχονται περαιτέρω βελτίωσης. Στη συνέχεια θέτει και ιεραρχεί τους στόχους ποιοτικής βελτίωσης και προγραμματίζει τα μέσα, τις διαδικασίες και τις ενέργειες που απαιτούνται για την επίτευξη των στόχων αυτών (σχεδιασμός βελτίωσης εκπαιδευτικού έργου). Τέλος εφαρμόζει με τρόπο οργανωμένο, ευέλικτο και συνεχώς εποπτευόμενο και σε συνεργασία πάντοτε με το σύνολο της εκπαιδευτικής κοινότητας το σχέδιο βελτίωσης. Η όλη διαδικασία είναι συνεχής και αναπτύσσεται σε κύκλους ετήσιας ή διετούς διάρκειας, ανάλογα με το μέγεθος και την υφή της αναλαμβανόμενης προσπάθειας».*

(Εκθεση Επιτροπής για την Εκπαιδευτική Μεταρρύθμιση, 2004: 266)

Με την εισαγωγή ενός συστήματος εσωτερικής αξιολόγησης της σχολικής μονάδας, το ΥΠΠ επιδιώκει την μετατόπιση της έμφασης της αξιολόγησης από τον εκπαιδευτικό ως άτομο στο εκπαιδευτικό έργο που επιτελείται στις σχολικές μονάδες. Παράλληλα, το ΥΠΠ επιδιώκει την καθιέρωση αρχών και διαδικασιών, ώστε οι σχολικές μονάδες να αναπτύσσουν εσωτερική εκπαιδευτική πολιτική, στο πλαίσιο της ασκούμενης από το ΥΠΠ εκπαιδευτικής πολιτικής. Το σύστημα αυτό αναμένεται να συμβάλει στην αποκέντρωση του συγκεντρωτικού σήμερα εκπαιδευτικού συστήματος και να προωθήσει τη δημοκρατικότητα και τη συμμετοχική ευθύνη όλων των παραγόντων που εμπλέκονται στην εκπαίδευση.

Τονίζεται εμφαντικά ότι η εσωτερική αξιολόγηση θα γίνεται για σκοπούς βελτίωσης των μαθησιακών αποτελεσμάτων και του συνολικού έργου που επιτελείται στις σχολικές μονάδες και όχι για σκοπούς σύγκρισης μεταξύ των σχολικών μονάδων ή των εκπαιδευτικών. Θα αποτελεί βασική πηγή ανατροφοδότησης της σχολικής μονάδας για την ποιότητα του εκπαιδευτικού έργου που επιτελεί. Ως εκ τούτου, η εσωτερική αξιολόγηση μπορεί να θεωρηθεί ως μια διαδικασία την οποία επιτελεί η σχολική μονάδα για τη συστηματική συλλογή πληροφοριών σχετικά με τον τρόπο λειτουργίας της, την ανάλυση και αξιολόγηση των πληροφοριών αυτών και τη λήψη αποφάσεων για βελτίωση της ποιότητας της εκπαίδευσης που παρέχει. Σύμφωνα με τη διεθνή βιβλιογραφία, η εσωτερική αξιολόγηση μπορεί να συμβάλει στη βελτίωση της κάθε σχολικής μονάδας ξεχωριστά αλλά και στη βελτίωση του εκπαιδευτικού μας συστήματος γενικότερα. Επίσης, αναγνωρίζεται η ανάγκη αποκέντρωσης των αρμοδιοτήτων από το κέντρο προς τη σχολική μονάδα, ώστε αυτή να αναλύει τις δυνατότητες και αδυναμίες της, να εντοπίζει τις ευκαιρίες βελτίωσης και τις ανάγκες της και να οργανώνει σχέδιο ποιοτικής αναβάθμισης. Στο πλαίσιο αυτό, είναι σημαντικό να αξιοποιείται η διαδικασία της εσωτερικής αξιολόγησης για τη βελτίωση των μαθησιακών αποτελεσμάτων και δεικτών ποιότητας, οι οποίοι επιβάλλεται να αναπτυχθούν κατά γνωστικό αντικείμενο και κατά τάξη, καθώς και βάσει ενός καθορισμένου πλαισίου αξιολόγησης της σχολικής μονάδας. Οι δείκτες ποιότητας θα πρέπει να παρέχουν πληροφορίες



στο εκπαιδευτικό σύστημα για τις γνώσεις και ικανότητες που έχουν αποκτήσει οι κύπριοι μαθητές καθώς επίσης και τυχόν αδυναμίες στις οποίες πρέπει το εκπαιδευτικό σύστημα να εστιάσει την προσοχή του. Κατ' ανάλογο τρόπο θα λειτουργεί και η αποκέντρωση αρμοδιοτήτων προς τα Επαρχιακά Γραφεία για την ικανοποίηση των εκπαιδευτικών αναγκών και τη βελτίωση των σχολικών μονάδων σε περιφερειακό επίπεδο.

Με βάση τα πιο πάνω, κάθε σχολική μονάδα θα προβαίνει στην αρχή της σχολικής χρονιάς σε ένα συλλογικό προγραμματισμό του εκπαιδευτικού της έργου, μέσα από τον οποίο θα προσδιορίζονται τεκμηριωμένα οι στόχοι της, η υλοποίηση των οποίων θα επιδιωχθεί κατά τη διάρκεια της σχολικής χρονιάς. Για τον καθορισμό των στόχων, η σχολική μονάδα θα λαμβάνει υπόψη τις προτεραιότητες του ΥΠΠ, προηγούμενες εκθέσεις εσωτερικής και εξωτερικής αξιολόγησης, τις ιδιαιτερότητές της (μέγεθος, σύνθεση μαθητικού πληθυσμού, θέση σχολείου κτλ.), το κοινωνικό και πολιτισμικό της περιβάλλον, καθώς και την κουλτούρα της.

Για την υλοποίηση των στόχων που θέτουν, **οι διδασκαλικοί/καθηγητικοί σύλλογοι θα αναπτύσσουν σχέδιο δράσης**, για το οποίο θα λαμβάνεται απόφαση υλοποίησής του μέχρι το πρώτο δεκαήμερο Οκτωβρίου, **μετά από συντονισμό και καθοδήγηση από τη Διεύθυνση του σχολείου**. Παράλληλα, οι διδασκαλικοί/καθηγητικοί σύλλογοι, σε συνεργασία με τη Διεύθυνση του σχολείου, θα καθορίζουν τους συντονιστές/συνεργάτες και την ομάδα εργασίας κάθε στόχου, καθώς και το χρονοδιάγραμμα υλοποίησης των στόχων, οι οποίοι μπορεί να είναι βραχυπρόθεσμοι, μεσοπρόθεσμοι, μακροπρόθεσμοι.

Η Διεύθυνση του σχολείου θα έχει τη γενική ευθύνη για το συντονισμό, την παρακολούθηση και την αξιολόγηση της εφαρμογής του σχεδίου δράσης, καθώς και για την ουσιαστική συμμετοχή όλων των εμπλεκόμενων φορέων. Κάθε σχολική μονάδα θα καθορίζει το πλαίσιο και τις διαδικασίες υλοποίησης του σχεδίου δράσης που θα ακολουθήσει, για τα οποία θα λαμβάνει κάθε δυνατή στήριξη τόσο από τον οικείο Ανώτερο Παιδαγωγικό Σύμβουλο όσο και από το Παιδαγωγικό Ινστιτούτο, όπου θα λειτουργεί υποστηρικτικός

μηχανισμός των σχολικών μονάδων. Για την υποστήριξη των σχολικών μονάδων θα αξιοποιούνται πληθώρα εργαλείων αξιολόγησης του μαθητή και του εκπαιδευτικού έργου από μια τράπεζα εργαλείων η οποία χρειάζεται να δημιουργηθεί. Επίσης, το Κέντρο Εκπαιδευτικής Έρευνας και Αξιολόγησης, αλλά και τα πανεπιστήμια της Κύπρου ή και άλλοι φορείς ή άτομα, που τα σχολεία κρίνουν ότι μπορούν να τους παρέχουν βοήθεια μπορούν να εμπλακούν στην υποστήριξη των σχολικών μονάδων.

Στο τέλος της σχολικής χρονιάς, κάθε σχολική μονάδα θα συντάσσει Έκθεση Εσωτερικής Αξιολόγησης, η οποία θα εγκρίνεται από τον διδασκαλικό/καθηγητικό σύλλογο και θα διαβιβάζεται στο ΥΠΠ (μέσω των Επαρχιακών Γραφείων Παιδείας).

Με το προτεινόμενο σύστημα εσωτερικής αξιολόγησης ουσιαστικά αναγνωρίζεται θεσμικά η σχετική αυτονομία των σχολικών μονάδων να διαμορφώνουν και να ασκούν εσωτερική εκπαιδευτική πολιτική των σχολικών μονάδων, στο πλαίσιο των γενικών κατευθύνσεων και στόχων του ΥΠΠ και με βάση τα ιδιαίτερα φυσιολογικά χαρακτηριστικά τους (ιστορία του σχολείου, παράδοση, σύνθεση μαθητικού πληθυσμού, μέγεθος, σύνθεση διδακτικού προσωπικού, βαθμίδα, γεωγραφική περιοχή, καινοτόμα προγράμματα κ.ά.). Αυτό προϋποθέτει, μέσα από συλλογικές διαδικασίες, σχεδιασμό, προγραμματισμό, καταμερισμό έργου, υλοποίηση αποφάσεων, ενδιάμεση αξιολόγηση, παρακολούθηση και τελική αξιολόγηση/απολογισμό.

Με τα σημερινά δεδομένα της κυπριακής εκπαίδευσης, θέματα που θα είχαν, ενδεικτικά, προτεραιότητα για διαμόρφωση εσωτερικής εκπαιδευτικής πολιτικής και αξιολόγησής της θα ήταν η βελτίωση των μαθησιακών αποτελεσμάτων και η επίτευξη των αναμενόμενων δεικτών ποιότητας κατά γνωστικό αντικείμενο και κατά τάξη, η επιτυχής εφαρμογή των αναλυτικών προγραμμάτων, η αποτελεσματικότητα στη διδασκαλία, το σχολικό κλίμα, η ενίσχυση της σχολικής επιτυχίας, η παραβατικότητα στο σχολείο, η εισαγωγή καινοτομιών, η υποστήριξη της επαγγελματικής ανάπτυξης των εκπαιδευτικών, κ.ά.

Το ΥΠΠ, μέσω της Επιτροπής για τη Διαμόρφωση Νέου Συστήματος Αξιολόγησης του Εκπαιδευτικού Έργου και των Εκπαιδευτικών, θα ετοιμάσει, σε συνεργασία με τους εμπλεκόμενους φορείς, Οδηγό Εσωτερικής Αξιολόγησης Σχολικής Μονάδας, στον οποίο θα περιγράφονται λεπτομερώς οι ρόλοι των εμπλεκόμενων και οι διαδικασίες υλοποίησής της.

### **3.2 Εξωτερική αξιολόγηση σχολικής μονάδας**

Η εξωτερική αξιολόγηση των σχολικών μονάδων θα έχει, επίσης, διαμορφωτικό χαρακτήρα και θα διενεργείται από το Σώμα Αξιολογητών, το οποίο θα υποστηρίζεται στο έργο του από λειτουργούς της Ακαδημίας Εκπαιδευτικής Ηγεσίας, του Κέντρου Εκπαιδευτικής Έρευνας και Αξιολόγησης ή/και από τα πανεπιστήμια της Κύπρου. Θα διενεργείται τουλάχιστον μια φορά ανά τριετία για κάθε σχολική μονάδα, με βάση πρόγραμμα που θα ετοιμάζουν τα Επαρχιακά Γραφεία Παιδείας, με σκοπό τη διαπίστωση και εκτίμηση του επιτελούμενου εκπαιδευτικού έργου της σχολικής μονάδας. Η επίσκεψη του κλιμακίου θα διαρκεί δύο έως τέσσερις συνεχόμενες μέρες, ανάλογα με το μέγεθος της σχολικής μονάδας, και θα πραγματοποιείται αφού προηγηθεί συνεννόηση με το Διευθυντή του σχολείου.

Τα κλιμάκια θα καταγράφουν και θα λαμβάνουν υπόψη όλους τους παράγοντες που επηρεάζουν την επιτυχία του εκπαιδευτικού έργου και θα συζητούν με τα Μαθητικά Συμβούλια, τον Σύνδεσμο Γονέων, τους Εκπαιδευτικούς, τον Διευθυντή, τους Παιδαγωγικούς Συμβούλους και τους Διοικητικούς Βοηθούς Διευθυντές για το έργο που επιτελεί η σχολική μονάδα.

Κάθε κλιμάκιο θα συντάσσει την Έκθεση Εξωτερικής Αξιολόγησης Σχολικής Μονάδας, την οποία θα υποβάλλει στο Σώμα των Αξιολογητών για μελέτη και αξιολόγηση. Ακολούθως, η έκθεση θα κοινοποιείται στον Διευθυντή της σχολικής μονάδας, θα συζητείται σε ειδική συνεδρία του διδασκαλικού/καθηγητικού συλλόγου και θα αξιοποιείται για την ετοιμασία του σχεδίου δράσης της σχολικής μονάδας, που θα συμπεριλαμβάνει παρεμβατικά προγράμματα επιμόρφωσης, αξιοποίηση-διάχυση καλών πρακτικών κτλ.

Το ΥΠΠ, μέσω της Επιτροπής για τη Διαμόρφωση Νέου Συστήματος Αξιολόγησης του Εκπαιδευτικού Έργου και των Εκπαιδευτικών, θα ετοιμάσει, σε συνεργασία με τους εμπλεκόμενους φορείς, Οδηγό Εξωτερικής Αξιολόγησης Σχολικής Μονάδας, στον οποίο θα περιγράφονται λεπτομερώς οι ρόλοι των εμπλεκόμενων και οι διαδικασίες υλοποίησής της.

#### **4. Σύστημα υποστήριξης της επαγγελματικής ανάπτυξης των εκπαιδευτικών**

Ένας εκπαιδευτικός έχει τη δυνατότητα βελτίωσης όχι μόνο στα αρχικά στάδια αλλά καθ' όλη τη διάρκεια της σταδιοδρομίας του. Ένα σύστημα επαγγελματικής στήριξης των εκπαιδευτικών, μέσω διαμορφωτικής-συμβουλευτικής αξιολόγησης, είναι απαραίτητο και χρήσιμο για τον εκπαιδευτικό σε οποιοδήποτε στάδιο της καριέρας του μέσα στο εκπαιδευτικό σύστημα.

Η διαμορφωτική αξιολόγηση έχει στόχο την επαγγελματική βελτίωση και ανάπτυξη του εκπαιδευτικού και όχι τη σύγκριση και την αριθμητική αποτίμηση του έργου που επιτελεί. Ως εκ τούτου δεν είναι απειλητική προς τον εμπλεκόμενο εκπαιδευτικό και γι' αυτό, αναμφίβολα, μπορεί να προσφέρει τη μεγαλύτερη δυνατή βοήθεια μέσα από μια διαδικασία που είναι συνεργατική και αναπτυξιακή στη φύση της.

Η ευθύνη για τη διαμορφωτική αξιολόγηση ανατίθεται στα Επαρχιακά Γραφεία Παιδείας. Με την ανάθεση της ευθύνης στα Επαρχιακά δεν περιορίζεται ο ρόλος της σχολικής μονάδας, αλλά ενισχύεται ποιοτικά. Συγκεκριμένα, δίνεται δυνατότητα διάχυσης καλών πρακτικών και αποτελεσματικών προσεγγίσεων διδασκαλίας και μάθησης από μια σχολική μονάδα σε άλλη. Επίσης, διευκολύνονται επιμορφωτικές παρεμβάσεις, με την αξιοποίηση των Παιδαγωγικών Συμβούλων, δίνοντας την ευκαιρία και σε εκπαιδευτικούς γειτονικών σχολείων να παρακολουθήσουν δειγματικά μαθήματα και να ωφεληθούν σε συγκεκριμένα θέματα.

Στα Επαρχιακά Γραφεία Παιδείας υπεύθυνοι για τη διαμορφωτική αξιολόγηση είναι οι Ανώτεροι Παιδαγωγικοί Σύμβουλοι, ενώ κεντρικό ρόλο στο σύστημα στήριξης των εκπαιδευτικών διαδραματίζουν οι Παιδαγωγικοί Σύμβουλοι ή/και οι Ανώτεροι Εκπαιδευτικοί. Οι Παιδαγωγικοί Σύμβουλοι, απαλλαγμένοι από τα διοικητικά καθήκοντα που ασκούν σήμερα, θα επιτελούν ρόλο μέντορα και επιμορφωτή για τους εκπαιδευτικούς • θα τους παρέχουν υποστήριξη, θα αποτελούν τους πραγματικούς καθοδηγητές, τους κριτικούς φίλους, πηγή προβληματισμού επί ποικίλων εκπαιδευτικών θεμάτων, θα συμβάλλουν στη βελτίωση και την αλλαγή των ιδίων των εκπαιδευτικών και των σχολείων, προσφέροντάς τους, μεταξύ άλλων, διδακτικό και επιμορφωτικό υλικό (π.χ. σχέδια μαθήματος, δείγματα διαγωνισμάτων, τρόπους διαχείρισης κρίσεων) και παρουσιάζοντάς τους δειγματικά μαθήματα.

Η διαμορφωτική-συμβουλευτική αξιολόγηση του εκπαιδευτικού, όπως ήδη τονίστηκε, έχει σαφή υποστηρικτικό χαρακτήρα στα πλαίσια μιας συνεχούς επαγγελματικής ανάπτυξης, με όρους και προϋποθέσεις μιας αυτοβιογραφικής, ιστορικής και εξελικτικής προσέγγισης της επαγγελματικής του θητείας και με στόχο το διαρκή αναστοχασμό και την επαναδιαπραγμάτευση των παιδαγωγικών και εκπαιδευτικών αντιλήψεων και πρακτικών.

Ο Παιδαγωγικός Σύμβουλος διαμορφώνει στην αρχή, σε συνεργασία με τους εκπαιδευτικούς που αναλαμβάνει, ένα Παιδαγωγικό Συμβόλαιο με τους όρους συνεργασίας και συμβουλευτικής, τις διαδικασίες, τη μεθοδολογία κ.ά. Σε αυτό το Παιδαγωγικό Συμβόλαιο, το οποίο θα κοινοποιείται στον Διευθυντή της σχολικής μονάδας και στον οικείο Ανώτερο Παιδαγωγικό Σύμβουλο, συμφωνούνται οι όροι προγραμματισμού της συνεργασίας, διαδικασίες (π.χ. προγραμματισμός, παρατηρήσεις διδασκαλίας, συνδιδασκαλίες, δειγματικές διδασκαλίες, χρόνος, μεθοδολογία, πρακτικά ζητήματα, υλικό και ανατροφοδότηση), ώστε να καλύπτουν τις ιδιαίτερες ανάγκες του εκπαιδευτικού και της σχολικής μονάδας.

Με τον τρόπο αυτό, η αξιολόγηση του εκπαιδευτικού αποκτά τα χαρακτηριστικά δέσμευσης για ουσιαστική συνεργασία, για συνεχή βελτίωση,

για εμπάθυνση, επέκταση και ανατροφοδότηση. Αυτά απαιτούν υψηλό βαθμό επαγγελματικής συνείδησης, αλληλεγγύης και δέσμευσης για την επαγγελματική ολοκλήρωση των εκπαιδευτικών και την ανάπτυξη του εκπαιδευτικού συστήματος.

Στο πλαίσιο της στήριξης των εκπαιδευτικών, ο Παιδαγωγικός Σύμβουλος ή/και ο Ανώτερος Παιδαγωγικός Σύμβουλος θα επισκέπτονται, κατόπιν συνεννόησης, τον εκπαιδευτικό λειτουργό στην τάξη και θα παρακολουθούν το μάθημά του. Σκοπός της παρακολούθησης είναι η διαμορφωτική-συμβουλευτική αξιολόγηση του μαθήματος, έτσι ώστε να παρέχεται βοήθεια και συγκεκριμένη καθοδήγηση στο εν λόγω άτομο με στόχο τη βελτίωσή του. Η συχνότητα των παρακολουθήσεων θα εξαρτηθεί από τις ιδιαίτερες ανάγκες του αξιολογούμενου. Δεν είναι επιστημονικά τεκμηριωμένο ότι υπάρχει απόλυτη θετική σχέση ανάμεσα στα χρόνια υπηρεσίας, την αποτελεσματικότητα εκπαιδευτικού και την ανάγκη για αξιολόγηση. Οι εκπαιδευτικοί αναλαμβάνουν διαφορετικές τάξεις, διαφορετικούς μαθητικούς πληθυσμούς, έρχονται σε επαφή με νέα αναλυτικά προγράμματα και βιβλία, οπότε η απλή συσσώρευση εμπειρίας δεν αποτελεί εχέγγυο για αποτελεσματική διαχρονική διαχείριση των διαδικασιών μάθησης και διδασκαλίας.

Έτσι, ο Παιδαγωγικός Σύμβουλος ή/και Ανώτερος Παιδαγωγικός Σύμβουλος, θα διεκπεραιώνουν, συνολικά, τουλάχιστον 4-6 παρακολουθήσεις ανά σχολικό έτος για εκπαιδευτικούς των οποίων έχουν την ευθύνη. Στόχος αυτών των παρακολουθήσεων είναι να διαγνωστούν ανάγκες και να εκπονηθούν τρόποι κάλυψης των αναγκών και όχι η απλή διεκπεραίωση μιας τυπικής υποχρέωσης για παρακολούθηση.

Ο Παιδαγωγικός Σύμβουλος ή/και ο Ανώτερος Παιδαγωγικός Σύμβουλος μπορούν να χρησιμοποιούν το Έντυπο Παρακολούθησης/ Αξιολόγησης της Διδασκαλίας (Βλέπε Σχέδιο Κοινοπραξίας «Αθηνά») και του εν γένει εκπαιδευτικού έργου ή οποιεσδήποτε άλλες μεθόδους, έντυπα και μέσα που θεωρούν ότι τους βοηθούν στην εκπλήρωση της αποστολής τους. Με το τέλος της κάθε παρακολούθησης, ο υπεύθυνος για διαμορφωτική αξιολόγηση

ετοιμάζει Έκθεση Ανατροφοδότησης του Εκπαιδευτικού, την οποία κοινοποιεί και συζητά μόνο με τον ενδιαφερόμενο εκπαιδευτικό.

Εκτός από τον Παιδαγωγικό Σύμβουλο, μια επιπλέον πηγή διαμορφωτικής αξιολόγησης των εκπαιδευτικών θα είναι η αυτοαξιολόγησή τους, αφού θα τηρούν Ατομικό Φάκελο Επιτευγμάτων (Portfolio), στον οποίο ο εκπαιδευτικός θα καταχωρεί υλικό της δικής του επιλογής. Ο Ατομικός Φάκελος Επιτευγμάτων θα λειτουργεί ως πηγή γνώσης και σημείο εκκίνησης της προσωπικής τους επαγγελματικής ανάπτυξης, στο πλαίσιο της συνεργασίας τους με τον Παιδαγωγικό τους Σύμβουλο. Επίσης, οι εκπαιδευτικοί θα μπορούν να αξιοποιούν, για προσωπική τους χρήση, τους μαθητές τους ως πηγή πληροφόρησης της απόδοσής τους. Σημειώνεται ότι τα στοιχεία που θα προκύψουν από τους μαθητές δεν καταχωρούνται στον Ατομικό Φάκελο Επιτευγμάτων (Portfolio).

Επισημαίνεται ότι σε διαμορφωτική-συμβουλευτική αξιολόγηση θα υπόκεινται, εκτός από τους εκπαιδευτικούς, οι Διευθυντές, οι Διοικητικοί Βοηθοί Διευθυντές, οι Παιδαγωγικοί Σύμβουλοι και οι Ανώτεροι Εκπαιδευτικοί, με βάση την αρχή ότι όλοι οι συντελεστές του εκπαιδευτικού έργου, καθώς και όλοι οι παράγοντες που επηρεάζουν το εκπαιδευτικό έργο, αξιολογούνται με στόχο τη συνεχή βελτίωση του έργου που επιτελούν. Πηγές διαμορφωτικής αξιολόγησής τους θα είναι οι Ανώτεροι Παιδαγωγικοί Σύμβουλοι, οι εκπαιδευτικοί, ο Ατομικός Φάκελος Επιτευγμάτων τους και, σε εθελοντική βάση, οι μαθητές.

Το ΥΠΠ, μέσω της Επιτροπής για τη Διαμόρφωση Νέου Συστήματος Αξιολόγησης του Εκπαιδευτικού Έργου και των Εκπαιδευτικών και της Επιτροπής για τη Διαμόρφωση Συστήματος Συνεχούς Επαγγελματικής Ανάπτυξης των Εκπαιδευτικών Λειτουργών, θα ετοιμάσει, σε συνεργασία με τους εμπλεκόμενους φορείς, Οδηγό Επαγγελματικής Ανάπτυξης των Εκπαιδευτικών, στον οποίο θα περιγράφονται λεπτομερώς οι ρόλοι των εμπλεκόμενων και οι διαδικασίες υλοποίησής της.

## 5. Σύστημα αξιολόγησης για μονιμοποίηση των εκπαιδευτικών

Η στήριξη των νεοδιόριστων εκπαιδευτικών, για να ενταχθούν ομαλά στην πραγματικότητα του εκπαιδευτικού συστήματος και της διαδικασίας της διδασκαλίας-μάθησης, αποτελεί βασική επιδίωξη, η οποία θα επιτευχθεί σε συνεργασία με το Παιδαγωγικό Ινστιτούτο. Το σύστημα εισαγωγικής επιμόρφωσης θα εμπλουτίζεται κάθε φορά με τα δεδομένα που θα προκύπτουν και θα συνδέεται με τη διαμορφωτική-συμβουλευτική αξιολόγηση των νεοδιόριστων εκπαιδευτικών, σύμφωνα με τα όσα αναφέρθηκαν παραπάνω.

Σε επίπεδο σχολικής μονάδας, οι νεοδιόριστοι εκπαιδευτικοί θα στηρίζονται από τους Παιδαγωγικούς Συμβούλους με τους εξής τρόπους:

1. Την παροχή διδακτικού υλικού (Να εμπλουτίζεται και να επικαιροποιείται το υλικό των υφιστάμενων ηλεκτρονικών τραπεζών εκπαιδευτικού υλικού ή/και να δημιουργηθεί στα μαθήματα που δεν υπάρχει. Οι εκπαιδευτικοί να ενθαρρύνονται να αναρτούν δικά τους σχέδια μαθήματος, διαγωνίσματα, καλές πρακτικές κ.ά.).
2. Την παρακολούθηση προγραμματισμένων διδασκαλιών του Παιδαγωγικού Συμβούλου και άλλων εκπαιδευτικών.
3. Τη στήριξη από τον Παιδαγωγικό Σύμβουλο για την αντιμετώπιση προβλημάτων προσαρμογής.

Για σκοπούς μονιμοποίησης, οι επί δοκιμασία εκπαιδευτικοί θα αξιολογούνται κατά τον πρώτο χρόνο υπηρεσίας τους από το Διευθυντή της σχολικής μονάδας στην οποία υπηρετούν και από δύο Αξιολογητές, οι οποίοι θα παρακολουθούν από δύο φορές προγραμματισμένα και προειδοποιημένα τη διδασκαλία τους κατά τη διάρκεια της σχολικής χρονιάς. Σε περίπτωση επισήμανσης σοβαρών αδυναμιών, θα μπορούν να παρακολουθήσουν τη διδασκαλία του όσες φορές θεωρηθεί αναγκαίο, αφού προηγουμένως ο εκπαιδευτικός τύχει της απαραίτητης στήριξης.



Η αξιολόγηση της διδασκαλίας του επί δοκιμασία εκπαιδευτικού στην τάξη, και του έργου που επιτελεί γενικότερα στη σχολική μονάδα, θα γίνεται με τη συμπλήρωση ειδικών εντύπων αξιολόγησης, ενώ θα λαμβάνεται υπόψη η αυτοαξιολόγηση και ο Ατομικός Φάκελος Επιτευγμάτων του εκπαιδευτικού.

Οι τρεις αξιολογητές, μετά το πέρας των αξιολογήσεων, θα συντάσσουν από κοινού αναλυτική Έκθεση για τον υποψήφιο εκπαιδευτικό, στην οποία θα καταγράφεται η τελική κρίση τους για τη μονιμοποίηση. Σημειώνεται ότι τα στοιχεία που θα προκύψουν από την αξιολόγηση για σκοπούς μονιμοποίησης δεν πρόκειται να χρησιμοποιηθούν σε μελλοντικές αξιολογήσεις των εκπαιδευτικών.

Εκπαιδευτικός που απέτυχε να μονιμοποιηθεί, μπορεί να επαναλάβει μία φορά τη διαδικασία για μονιμοποίηση την αμέσως επόμενη σχολική χρονιά, κατά την οποία θα στηρίζεται συστηματικά από τον υπεύθυνο Παιδαγωγικό Σύμβουλο- κατόπιν σύστασης του κλιμακίου αξιολόγησης προς την Επιτροπή Εκπαιδευτικής Υπηρεσίας (ΕΕΥ). Εν πάση περιπτώσει, στα τρία χρόνια πρέπει ο εκπαιδευτικός ή να μονιμοποιείται ή να απολύεται.

Επίσης, κάθε υποψήφιος για μονιμοποίηση εκπαιδευτικός που απέτυχε να μονιμοποιηθεί θα δικαιούται, εάν το επιθυμεί, να υποβάλει μέσα σε καθορισμένο χρονικό διάστημα ένσταση, πλήρως δικαιολογημένη, προς τον οικείο Γενικό Αξιολογητή. Μετά από τη λήξη της προθεσμίας υποβολής των ενστάσεων, ο οικείος Γενικός Αξιολογητής προβαίνει στη σύσταση Δευτεροβάθμιου Σώματος Εξέτασης Ενστάσεων, το οποίο θα απαρτίζεται από έναν Πρώτο Λειτουργό Εκπαίδευσης, δύο Αξιολογητές που προέρχονται από την οικεία Διεύθυνση Εκπαίδευσης και έναν εκπρόσωπο της συνδικαλιστικής οργάνωσης ως παρατηρητή. Κατά τη σύσταση του Δευτεροβάθμιου Σώματος Εξέτασης Ενστάσεων καταβάλλεται προσπάθεια ώστε τα μέλη τους να είναι ίδιας, συγγενούς ή παρεμφερούς ειδικότητας ή κλάδου με τον ενιστάμενο εκπαιδευτικό. Στο Δευτεροβάθμιο Σώμα Εξέτασης Ενστάσεων δεν μετέχει μέλος του κλιμακίου που συνέταξε την αρχική έκθεση. Το Δευτεροβάθμιο Σώμα Εξέτασης Ενστάσεων θα υποβάλλει εισήγηση στην ΕΕΥ, η οποία θα λαμβάνει την τελική απόφαση, υιοθετώντας ή απορρίπτοντας την εισήγηση, αφού

ελέγξει τη νομιμότητα της διαδικασίας. Σημειώνεται ότι θα παρέχεται το δικαίωμα στον ενιστάμενο εκπαιδευτικό να παρουσιάσει την υπόθεσή του ενώπιον του Δευτεροβάθμιου Σώματος Εξέτασης Ενστάσεων. Το Δευτεροβάθμιο Σώμα Εξέτασης Ενστάσεων έχει και το δικαίωμα επίσκεψης στο σχολείο και παρακολούθησης του ενιστάμενου στην εκπαιδευτική διαδικασία στην τάξη και το σχολείο, πριν υποβάλει την εισήγηση στην ΕΕΥ.

## **6. Κατάρτιση Στελεχών Εκπαίδευσης – Ακαδημία Εκπαιδευτικής Ηγεσίας**

Η κατάρτιση των στελεχών της εκπαίδευσης (Διοικητικών Βοηθών Διευθυντών, Παιδαγωγικών Συμβούλων, Διευθυντών, Αξιολογητών) αποτελεί βασική παράμετρο για τη βελτίωση της λειτουργίας των σχολικών μονάδων και του εκπαιδευτικού συστήματος. Το υψηλό επίπεδο κατάρτισης και το προφίλ των στελεχών κρίνονται ως ουσιώδους σημασίας για την οργάνωση και λειτουργία των σύγχρονων σχολικών μονάδων αλλά και του εκπαιδευτικού συστήματος γενικότερα. Τα στελέχη της εκπαίδευσης θα αποτελέσουν σημαντικούς φορείς των αλλαγών στη σχολική κουλτούρα και της μετάβασης από το υφιστάμενο στο νέο σύστημα οργάνωσης και λειτουργίας των σχολικών μονάδων.

Μέσα σε αυτό το πλαίσιο προτείνεται η δημιουργία Ακαδημίας Εκπαιδευτικής Ηγεσίας, για την κατάρτιση και αξιολόγηση των υποψήφιων στελεχών του Εκπαιδευτικού συστήματος, δηλαδή όσων επιθυμούν να προαχθούν και να αναλάβουν καθήκοντα Διοικητικού Βοηθού Διευθυντή, Παιδαγωγικού Συμβούλου, Διευθυντή και Αξιολογητή/Ανώτερου Παιδαγωγικού Συμβούλου. Η Ακαδημία Εκπαιδευτικής Ηγεσίας θα λειτουργεί σε συνεργασία με το ΥΠΠ, το Παιδαγωγικό Ινστιτούτο, τα Πανεπιστήμια της Κύπρου ή/και αντίστοιχους οργανισμούς του εξωτερικού, με το Ανοικτό Πανεπιστήμιο Κύπρου να έχει συντονιστικό ρόλο, λόγω της φύσης του ως εξ αποστάσεως πανεπιστημιακού ιδρύματος και για την επιτελική αξιοποίησή του ως πλατφόρμας συνεργασίας όλων των κυπριακών πανεπιστημίων, δημόσιων

και ιδιωτικών, στο πλαίσιο της δεδηλωμένης πολιτικής του Υπουργείου Παιδείας και Πολιτισμού.

Μέσα από τη συνεργασία αυτή, τα Προγράμματα Σπουδών της Ακαδημίας Εκπαιδευτικής Ηγεσίας θα έχουν και το απαραίτητο ακαδημαϊκό/θεωρητικό υπόβαθρο, αλλά και την απαιτούμενη πρακτική μορφή σε θέματα που το Παιδαγωγικό Ινστιτούτο και το ΥΠΠ θεωρούν απαραίτητα. Η Ακαδημία θα αξιοποιεί την εκπαιδευτική μεθοδολογία της μικτής μάθησης (Blended Learning), η οποία συνδυάζει δύο βασικές μεθόδους διδασκαλίας: τη διδασκαλία «πρόσωπο με πρόσωπο» (μέσω Ομαδικών Συμβουλευτικών Συναντήσεων) και τη διδασκαλία μέσω του διαδικτύου. Η προσφορά των Προγραμμάτων Σπουδών της Ακαδημίας θα βασίζεται σε σύγχρονα παιδαγωγικά σχήματα, τα οποία συνεπικουρούνται από τη χρήση σύγχρονης τεχνολογίας και επιτρέπουν την απρόσκοπτη προσφορά εκπαίδευσης χωρίς τους χωροχρονικούς περιορισμούς συμβατικών πανεπιστημίων. Η υιοθέτηση του πιο πάνω μοντέλου αρχικής κατάρτισης των στελεχών της εκπαίδευσης προσφέρει, επίσης, το πλεονέκτημα του μικρότερου κόστους ανά εκπαιδευόμενο.

Οι υποψήφιοι που θα λαμβάνουν μέρος στα διάφορα Προγράμματα θα πιστώνονται με περίπου 30 Ευρωπαϊκές Πιστωτικές Μονάδες (ECTS) και θα παίρνουν Πιστοποιητικό Επάρκειας στην Οργάνωση και Διοίκηση της Εκπαίδευσης στο τέλος του ετήσιου Προγράμματος. Με τον τρόπο αυτό θα μπορούν να συνεχίσουν τις σπουδές τους για την απόκτηση Μεταπτυχιακού τίτλου Σπουδών, εάν το επιθυμούν. Όσοι υποψήφιοι κατέχουν ήδη σχετικά μεταπτυχιακά προσόντα θα μπορούν να πιστώνονται ανάλογο αριθμό ECTS με διαδικασία που θα καθοριστεί στη συνέχεια.

Το Πρόγραμμα θα μπορούσε αρχικά να λειτουργήσει με ένα πυρήνα Κυπρίων επιστημόνων (μελών Διδακτικού Ερευνητικού Προσωπικού και Συνεργαζόμενου Εκπαιδευτικού Προσωπικού των πανεπιστημίων της Κύπρου) και με συνεργαζόμενους επισκέπτες ερευνητές/καθηγητές από το Παιδαγωγικό Ινστιτούτο και άλλα Τμήματα του Υπουργείου Παιδείας και Πολιτισμού, καθώς και μάχιμων στελεχών της Εκπαίδευσης.

Μέσα από καθοδηγημένες και καλά σχεδιασμένες εμπειρίες, **τα υποψήφια στελέχη της Εκπαίδευσης θα καταρτίζονται τόσο θεωρητικά όσο και πρακτικά** για την ανάληψη των καθηκόντων που θα κληθούν να επιτελέσουν. Τα Προγράμματα θα περιλαμβάνουν σχολική εμπειρία και θα προσφέρονται σε διάφορες περιόδους κατά τη διάρκεια της σχολικής χρονιάς. Δικαίωμα συμμετοχής στα Προγράμματα θα έχουν εκπαιδευτικοί από τη σχολική χρονιά η οποία προηγείται αμέσως εκείνης εντός της οποίας συμπληρώνουν την εκπαιδευτική υπηρεσία που απαιτείται στα οικεία σχέδια υπηρεσίας για προαγωγή στη θέση του Παιδαγωγικού Συμβούλου, Διοικητικού Βοηθού Διευθυντή, Διευθυντή και Αξιολογητή/ Ανώτερου Παιδαγωγικού Συμβούλου.

Η επιτυχής παρακολούθηση των Προγραμμάτων της Ακαδημίας Εκπαιδευτικής Ηγεσίας θα αποτελεί προϋπόθεση για τη διεκδίκηση οποιασδήποτε θέσης προαγωγής.

Θα πρέπει παράλληλα να καταρτιστούν σταδιακά όλοι οι εν υπηρεσία Αξιολογητές, Διευθυντές, Βοηθοί Διευθυντές Α' και Βοηθοί Διευθυντές, μέσα από παρόμοια Προγράμματα της Ακαδημίας Εκπαιδευτικής Ηγεσίας που θα εκπονηθούν για τα εν υπηρεσία στελέχη, ώστε να διευκολυνθεί η μετάβαση από το υφιστάμενο στο νέο σύστημα αξιολόγησης και η επιτυχής εφαρμογή του τελευταίου.

## **7. Σύστημα αξιολόγησης για σκοπούς προαγωγής**

Η επιλογή και προαγωγή των καταλληλότερων κατά θέση εκπαιδευτικών αποτελεί τον στόχο του συστήματος για σκοπούς προαγωγής. Βασική αρχή της πρότασης του Υπουργείου είναι η αποσύνδεση της ανέλιξης των εκπαιδευτικών από την ανάληψη διοικητικών καθηκόντων, με στόχο να δοθούν κίνητρα σε όσους εκπαιδευτικούς επιθυμούν να παραμένουν στην τάξη.

Συγκεκριμένα, προτείνεται η καθιέρωση των ακόλουθων βαθμίδων ανέλιξης των εκπαιδευτικών: (α) Ανώτερος Εκπαιδευτικός (β) Παιδαγωγικός

Σύμβουλος (γ) Διοικητικός Βοηθός Διευθυντής (δ) Διευθυντής (ε) Ανώτερος Παιδαγωγικός Σύμβουλος ή Αξιολογητής και (στ) Επαρχιακός Πρώτος Λειτουργός. Οι θέσεις ανέλιξης θα δημιουργηθούν με ανακατανομή των υφιστάμενων οργανικών θέσεων των εκπαιδευτικών.

Αναφορικά με την αξιολόγηση των εκπαιδευτικών για σκοπούς προαγωγής, το ΥΠΠ, λαμβάνοντας υπόψη τις απόψεις που εκφράστηκαν από τις οργανώσεις κατά τη διάρκεια του διαλόγου που έχει προηγηθεί, διαμόρφωσε τη δική του θέση, η οποία στηρίζεται στις ακόλουθες διαπιστώσεις:

1. Το υφιστάμενο σύστημα αξιολόγησης για σκοπούς προαγωγής, το οποίο βασίζεται σχεδόν αποκλειστικά στην εξωτερική αξιολόγηση των εκπαιδευτικών από τους επιθεωρητές, είναι απηρχαιωμένο και αντιπροαγωγικό.
2. Η δημιουργία Ακαδημίας Εκπαιδευτικής Ηγεσίας, στα πλαίσια της οποίας τα υποψήφια στελέχη θα λαμβάνουν την απαιτούμενη εκπαίδευση και κατάρτιση για την αποτελεσματική εξάσκηση των καθηκόντων που προβλέπονται για κάθε θέση προαγωγής, κρίνεται απαραίτητη και επιβεβλημένη.
3. Η επιλογή των καταλληλότερων για προαγωγή εκπαιδευτικών θα πρέπει να βασίζεται στην αξιολόγησή τους και πρέπει να λαμβάνεται υπόψη το έργο και η δράση τους στην τάξη και στη σχολική μονάδα.

Σύμφωνα με το προτεινόμενο σύστημα, όσοι Εκπαιδευτικοί, Ανώτεροι Εκπαιδευτικοί, Παιδαγωγικοί Σύμβουλοι και Διοικητικοί Βοηθοί Διευθυντές επιθυμούν να διεκδικήσουν προαγωγή, αφού πληρούν τις προϋποθέσεις των αντίστοιχων σχεδίων υπηρεσίας (π.χ. προϋπηρεσία, προσόντα, αξία<sup>1</sup>),

---

<sup>1</sup> Ο εκπαιδευτικός δεν τυγχάνει οποιασδήποτε αριθμητικής αξιολόγησης από τη στιγμή της μονιμοποίησής του μέχρι και την υποβολή αιτήματος εκ μέρους του για προαγωγή. Ως εκ τούτου, ενδέχεται να δημιουργούνται στρεβλώσεις, αφού το σύστημα θα επιτρέπει σε εκπαιδευτικούς, οι οποίοι ενδεχομένως δε θα επιδεικνύουν το απαιτούμενο ενδιαφέρον κατά τη διάρκεια της σταδιοδρομίας τους, λόγω επικείμενης προαγωγής να επιδεικνύουν ενδιαφέρον το οποίο δεν τους χαρακτήριζε προηγουμένως. Θα μπορούσε να εξεταστεί η καθιέρωση αριθμητικής αξιολόγησης του εκπαιδευτικού μετά το πέρας του 8<sup>ου</sup> έτους της υπηρεσίας του, ως προϋπόθεση για τη διεκδίκηση θέσης προαγωγής. Η

υποβάλλουν αίτηση για να συμμετάσχουν στα σχετικά Προγράμματα της Ακαδημίας Εκπαιδευτικής Ηγεσίας κατά την επόμενη σχολική χρονιά, μέχρι τον Οκτώβριο της προηγούμενης σχολικής χρονιάς.

Δικαίωμα συμμετοχής στα Προγράμματα θα έχουν εκπαιδευτικοί από τη σχολική χρονιά η οποία προηγείται αμέσως εκείνης εντός της οποίας συμπληρώνουν την εκπαιδευτική υπηρεσία που απαιτείται στα οικεία σχέδια υπηρεσίας για προαγωγή στη θέση του Παιδαγωγικού Συμβούλου, Διοικητικού Βοηθού Διευθυντή, Διευθυντή, Αξιολογητή.

Η παρακολούθηση και επίδοση των υποψήφιων στελεχών στα Προγράμματα της Ακαδημίας Εκπαιδευτικής Ηγεσίας θα αποτιμάται βαθμολογικά (Άριστα, Λίαν Καλώς και Καλώς) και θα αποδίδεται βαρύτητα στη βαθμολογία στο πλαίσιο του κριτηρίου των προσόντων, όπως επεξηγείται στη συνέχεια. Η βαθμολογία θα μπορεί να αξιοποιείται και για σκοπούς συνέχισης των σπουδών, μόνο στην περίπτωση που στελέχη επιθυμούν να συνεχίσουν τις σπουδές τους σε πανεπιστήμια για απόκτηση τίτλου επιπέδου Μάστερ.

Οι ενδιαφερόμενοι για προαγωγή είναι υπεύθυνοι για τη συμπλήρωση και την έγκαιρη αποστολή του Ατομικού Φακέλου Επιτευγμάτων τους στο Υπουργείο Παιδείας και Πολιτισμού. Στον Ατομικό Φάκελο Επιτευγμάτων (Portfolio) κάθε εκπαιδευτικός θα καταχωρεί υλικό δικής του επιλογής. Σημειώνεται ότι ο Διευθυντής της Σχολικής Μονάδας θα επικυρώνει και θα παραθέτει τα σχόλιά του.

Με τις βαθμολογίες που λαμβάνουν οι υποψήφιοι θα μπορούν να υποβάλουν αίτηση για προαγωγή σε ανώτερη βαθμίδα της κλίμακας ανέλιξης, εφόσον πληρούν τις προϋποθέσεις των αντίστοιχων σχεδίων υπηρεσίας (π.χ. προϋπηρεσία, προσόντα).

Για κάθε θέση προαγωγής συστήνεται Συμβουλευτική Επιτροπή, η οποία θα καταρτίζει κατάλογο των υποψηφίων με σειρά προτεραιότητας, μετά την

---

αριθμητική αξιολόγηση θα μπορεί να επαναλαμβάνεται κάθε δύο χρόνια εφόσον δεν ικανοποιεί τις πρόνοιες του σχεδίου υπηρεσίας. Η αξιολόγηση αυτή θα διενεργείται από το Σώμα Αξιολογητών.

αριθμητική αποτίμηση των κριτηρίων της αξίας, των προσόντων και των χρόνων υπηρεσίας όλων των προσοντούχων υποψηφίων σε μονάδες, με βάση την ακόλουθη φόρμουλα:

<b>Κριτήριο</b>	<b>Βαρύτητα</b>	<b>Αποτίμηση</b>
Προσόντα	15%  <b><u>Ενδεικτική κατανομή:</u></b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Διδακτορικό: 10</li> <li>• Μάστερ: 7</li> <li>• Πτυχίο: 3</li> <li>• Άλλα: 2</li>   <li>• Άριστα: 5</li> <li>• Λίαν Καλώς: 3</li> <li>• Καλώς: 1</li> </ul>	Θα αποτιμώνται: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Τίτλοι σπουδών και προγράμματα επαγγελματικής εκπαίδευσης και κατάρτισης, συναφή ως προς την ειδικότητα ή τη θέση (μέχρι 10%)</li> <li>• Η αξιολόγηση της Ακαδημίας Ηγετικών Στελεχών (μέχρι 5%)</li> </ul>
Αξία <sup>2</sup>	20%	Αξιολόγηση από Διευθυντή/άμεσα προϊστάμενο
	40%	Αξιολόγηση από 1 <sup>ο</sup> και 2 <sup>ο</sup> Αξιολογητή
	5%	Αυτοαξιολόγηση Εκπαιδευτικών / Ατομικός Φάκελος Επιτευγμάτων
Έτη Υπηρεσίας	20%	1 μονάδα για κάθε έτος εκπαιδευτικής υπηρεσίας (μέχρι 20 μονάδες)

Όπως φαίνεται από την πρόταση, οι Διευθυντές έχουν ενισχυμένο ρόλο στην αξιολόγηση των εκπαιδευτικών του σχολείου τους, επειδή γνωρίζουν καλύτερα από κάθε άλλο τους εκπαιδευτικούς τους. Επίσης, για κάθε θέση

<sup>2</sup> Θα κοινοποιείται μόνο μια, κοινή, ενιαία, τελική αξιολόγηση (διευθυντή και δύο αξιολογητών) και όχι αναλυτικά και ξεχωριστά του καθενός.

προαγωγής προτείνεται όπως η βαθμολόγηση είναι ανεξάρτητη από τη βαθμολογία του εκπαιδευτικού στην προηγούμενη θέση.

Η Επιτροπή Εκπαιδευτικής Υπηρεσίας θα προσφέρει στους εκπαιδευτικούς τη θέση προαγωγής και θα λειτουργεί ως όργανο το οποίο θα ελέγχει τη νομιμότητα της διαδικασίας και θα την επικυρώνει.

Σημειώνεται ότι παρέχεται δικαίωμα ένστασης για βαθμολογία με τη συμμετοχή του Δευτεροβάθμιου Οργάνου Αξιολόγησης, όπως περιγράφεται και στη διαδικασία που αφορά στο σύστημα αξιολόγησης για σκοπούς μονιμοποίησης.

## **8. Υπηρεσιακή ανεπάρκεια ή ακαταλληλότητα**

Με βάση τον περί Δημόσιας Εκπαιδευτικής Υπηρεσίας Νόμο, η Επιτροπή Εκπαιδευτικής Υπηρεσίας έχει την αρμοδιότητα να λαμβάνει απόφαση πλήρως τεκμηριωμένη για την αφυπηρέτηση μόνιμου εκπαιδευτικού λειτουργού από τη δημόσια εκπαιδευτική υπηρεσία, *«σε περίπτωση αναίτιας υπηρεσιακής ανεπάρκειας ή ακαταλληλότητας του εκπαιδευτικού λειτουργού»*. Το ΥΠΠ εισηγείται την τροποποίηση της πιο πάνω παραγράφου της νομοθεσίας, με τη διαγραφή της άνω τελείας στο τέλος της παραγράφου και της προσθήκης της φράσης *«ή του έκτακτου εκπαιδευτικού λειτουργού»*.

Επίσης, το ΥΠΠ εισηγείται την τροποποίηση του περί Δημόσιας Εκπαιδευτικής Υπηρεσίας Νόμου, ώστε να διαγράφονται από τους καταλόγους διορισίμων έκτακτοι εκπαιδευτικοί λειτουργοί των οποίων έχει αποφασιστεί ο τερματισμός των υπηρεσιών τους λόγω αναίτιας υπηρεσιακής ανεπάρκειας ή ακαταλληλότητας. Συγκεκριμένα, προτείνεται η τροποποίηση της παραγράφου (α) του άρθρου 28Γ του Νόμου, με την αντικατάσταση της τελείας στο τέλος αυτής με διπλή τελεία και της προσθήκης αμέσως μετά της ακόλουθης επιφύλαξης: *«Νοείται ότι διαγράφεται από τον οικείο πίνακα διορισίμων έκτακτος εκπαιδευτικός λειτουργός, σε περίπτωση που*



αποφασιστεί τερματισμός των υπηρεσιών του, λόγω αναίτιας υπηρεσιακής ανεπάρκειας ή ακαταλληλότητας».

Τέλος, το ΥΠΠ προτείνει την ανάληψη μη διδακτικών καθηκόντων από εκπαιδευτικό λειτουργό κατά τη διάρκεια διεξαγωγής έρευνας, προκειμένου να διακριβωθεί αναίτια υπηρεσιακή ανεπάρκεια ή ακαταλληλότητά του, με την τροποποίηση του άρθρου 38 του Νόμου με την αντικατάσταση της τελείας στο τέλος αυτού με άνω και κάτω τελεία και της προσθήκης αμέσως μετά της ακόλουθης επιφύλαξης: *«Νοείται ότι κατά τη διάρκεια έρευνας, προκειμένου να διακριβωθεί αναίτια υπηρεσιακή ανεπάρκεια ή ακαταλληλότητα εκπαιδευτικού λειτουργού να εκτελεί τα καθήκοντα της θέσης του, ο επηρεαζόμενος εκπαιδευτικός λειτουργός αποσπάται για εκτέλεση ειδικών καθηκόντων μέχρι η έρευνα να ολοκληρωθεί».*

Η διαδικασία αξιολόγησης της υπηρεσιακής ανεπάρκειας ή ακαταλληλότητας έχει ως ακολούθως:

- 1.** Γίνεται αρχική διάγνωση από τον Αξιολογητή και ακολουθεί παραπομπή στον Γενικό Αξιολογητή από το οικείο Επαρχιακό Γραφείο. Ενημερώνεται γραπτώς ο ενδιαφερόμενος εκπαιδευτικός.
- 2.** Διαμορφώνεται πρόγραμμα στήριξης του εκπαιδευτικού από τον υπεύθυνο Παιδαγωγικό Σύμβουλο, τον οικείο Ανώτερο Παιδαγωγικό Σύμβουλο και τον Διευθυντή του σχολείου. Η διάρκεια του προγράμματος στήριξης θα εξαρτηθεί από την αρχική διάγνωση.
- 3.** Μετά το πέρας του προγράμματος στήριξης, υποβάλλεται έκθεση από τον υπεύθυνο Παιδαγωγικό Σύμβουλο, τον οικείο Ανώτερο Παιδαγωγικό Σύμβουλο και τον Διευθυντή του σχολείου στο Γενικό Αξιολογητή για τυχόν βελτίωση ή μη του εκπαιδευτικού.
- 4.** Ορίζεται κλιμάκιο από τον Γενικό Αξιολογητή, το οποίο προβαίνει στην αξιολόγηση του εκπαιδευτικού και υποβάλλει έκθεση με πλήρως τεκμηριωμένη εισήγηση για αφυπηρέτηση ή μη του εκπαιδευτικού, η οποία εν συνεχεία αποστέλλεται στον Γενικό Αξιολογητή. Ο Γενικός Αξιολογητής υποβάλλει έκθεση γεγονότων και εισήγηση προς τον Γενικό Διευθυντή για αφυπηρέτηση ή μη του εκπαιδευτικού.

5. Λαμβάνεται απόφαση από τον Γενικό Διευθυντή για παραπομπή ή μη του εκπαιδευτικού στην ΕΕΥ.
6. Ενημερώνεται γραπτώς η ΕΕΥ, η οποία ελέγχει τη νομιμότητα της διαδικασίας και λαμβάνει την τελική απόφαση για αφυπηρέτηση ή μη του εκπαιδευτικού.

## **9. Ανακατανομή των υφιστάμενων οργανικών θέσεων**

Η πρόταση του ΥΠΠ προβλέπει τη δημιουργία των πιο κάτω οργανικών θέσεων/βαθμίδων ανέλιξης των εκπαιδευτικών:

- (1) Εκπαιδευτικός Επί Δοκιμασία
- (2) Μόνιμος Εκπαιδευτικός
- (3) Διοικητικός Βοηθός Διευθυντής
- (4) Παιδαγωγικός Σύμβουλος
- (5) Ανώτερος Εκπαιδευτικός
- (6) Διευθυντής
- (7) Ανώτερος Παιδαγωγικός Σύμβουλος ή Αξιολογητής
- (8) Επαρχιακός Διευθυντής / Πρώτος Αξιολογητής / Γενικός Αξιολογητής

Οι εκπαιδευτικοί επί δοκιμασία υπόκεινται σε αξιολόγηση προκειμένου να μονιμοποιηθούν, σύμφωνα με τη διαδικασία που έχει αναλυθεί σε προηγούμενο κεφάλαιο. Ακολούθως, οι μόνιμοι εκπαιδευτικοί μπορούν να υποβάλουν αίτηση για προαγωγή σε μια από τις ακόλουθες θέσεις:

- (1) Θέση Διοικητικού Βοηθού Διευθυντή
- (2) Θέση Παιδαγωγικού Συμβούλου
- (3) Θέση Ανώτερου Εκπαιδευτικού

Οι εκπαιδευτικοί λειτουργοί οι οποίοι έχουν συμπληρώσει το 10<sup>ο</sup> έτος εκπαιδευτικής υπηρεσίας τους, πέντε από τα οποία θα πρέπει να είναι σε μόνιμη θέση σε δημόσια σχολεία Δημοτικής ή/ και Μέσης ή/ και Μέσης

Τεχνικής Εκπαίδευσης, αποκτούν το δικαίωμα υποβολής αίτησης για προαγωγή σε θέση Διοικητικού Βοηθού Διευθυντή. Στη Μέση Εκπαίδευση (Γενική / Τεχνική) η θέση του Διοικητικού Βοηθού Διευθυντή θα αποτελεί μετεξέλιξη της θέσης του Βοηθού Διευθυντή Α'. Στη Δημοτική Εκπαίδευση αριθμός υφιστάμενων Βοηθών Διευθυντών θα μετατραπούν σε Διοικητικούς Βοηθούς Διευθυντές.

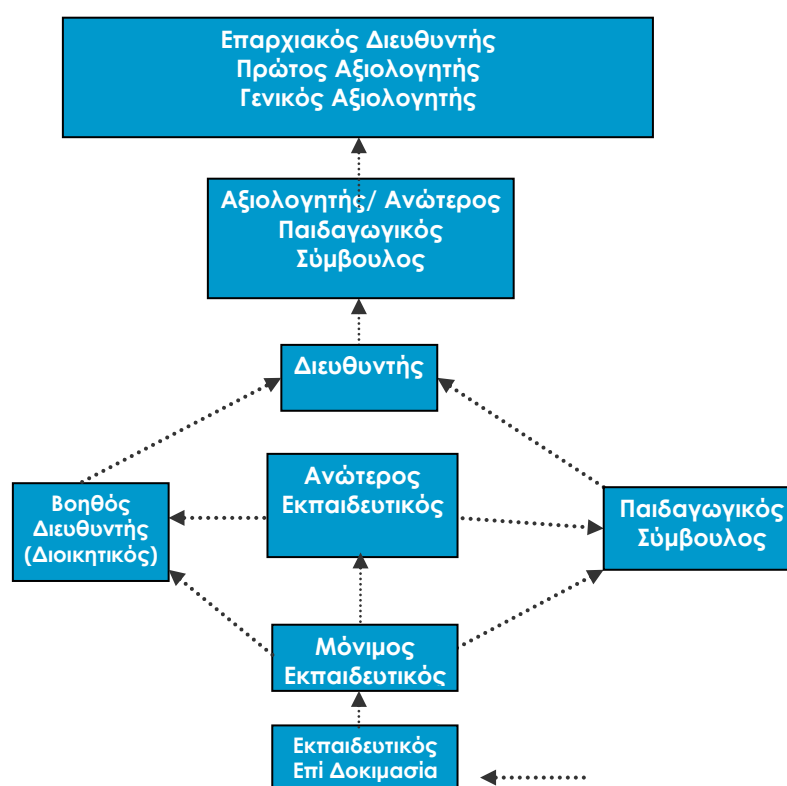
Οι εκπαιδευτικοί λειτουργοί οι οποίοι έχουν συμπληρώσει το 10<sup>ο</sup> έτος εκπαιδευτικής υπηρεσίας τους, πέντε από τα οποία θα πρέπει να είναι σε μόνιμη θέση σε δημόσια σχολεία Δημοτικής ή/ και Μέσης ή/ και Μέσης Τεχνικής Εκπαίδευσης, αποκτούν επίσης το δικαίωμα υποβολής αίτησης για προαγωγή σε θέση Παιδαγωγικού Συμβούλου. Τόσο στη Δημοτική όσο και στη Μέση Εκπαίδευση αριθμός υφιστάμενων Βοηθών Διευθυντών θα μετατραπούν σε Παιδαγωγικούς Συμβούλους.

Η θέση του Ανώτερου Εκπαιδευτικού δημιουργείται, για να ενθαρρύνει τους εκπαιδευτικούς, που δεν επιθυμούν την ανάληψη διοικητικών καθηκόντων ή καθηκόντων Παιδαγωγικού Συμβούλου, να παραμείνουν στην τάξη. Δικαίωμα διεκδίκησης προαγωγής στη θέση του Ανώτερου Εκπαιδευτικού αποκτούν οι εκπαιδευτικοί λειτουργοί οι οποίοι έχουν συμπληρώσει δεκαπέντε χρόνια εκπαιδευτικής υπηρεσίας, πέντε από τα οποία θα πρέπει να είναι σε μόνιμη θέση σε δημόσια σχολεία Δημοτικής ή/ και Μέσης ή/ και Μέσης Τεχνικής Εκπαίδευσης.

Ο Διοικητικός Βοηθός Διευθυντής και ο Παιδαγωγικός Σύμβουλος μπορούν να διεκδικήσουν θέση Διευθυντή Σχολικής Μονάδας. Απαιτούμενα προσόντα για τη διεκδίκηση της θέσης του Διευθυντή της Σχολικής Μονάδας αποτελεί η τριετής τουλάχιστον υπηρεσία στη θέση Παιδαγωγικού Συμβούλου ή στη θέση Διοικητικού Βοηθού Διευθυντή. Επίσης, οι Ανώτεροι Εκπαιδευτικοί μπορούν να διεκδικήσουν ανώτερες θέσεις ή θέσεις Παιδαγωγικών Συμβούλων και Διοικητικών Βοηθών Διευθυντών, εάν έχουν τα απαιτούμενα προσόντα και έτη υπηρεσίας που απαιτούνται στα σχέδια υπηρεσίας. Νοείται ότι για όλες τις θέσεις είναι υποχρεωτική η κατοχή του πιστοποιητικού επάρκειας που παρέχεται από την Ακαδημία Εκπαιδευτικής Ηγεσίας.

Οι Διευθυντές μπορούν να διεκδικήσουν θέση Αξιολογητή ή Ανώτερου Παιδαγωγικού Συμβούλου. Απαιτούμενα προσόντα για τη διεκδίκηση της θέσης αποτελεί εκπαιδευτική υπηρεσία, από την οποία τα τρία τουλάχιστον χρόνια να είναι υπηρεσία στη θέση Διευθυντή.

Ακολουθως, τόσο οι Αξιολογητές όσο και οι Ανώτεροι Παιδαγωγικοί Σύμβουλοι έχουν το δικαίωμα προαγωγής στη θέση του Επαρχιακού Διευθυντή/ Πρώτου Αξιολογητή/ Γενικού Αξιολογητή. Το πιο κάτω διάγραμμα παρουσιάζει την ιεραρχία που προτείνεται για να εφαρμοστεί:



## 10. Μεταβατικές ρυθμίσεις

Η Επιτροπή θεωρεί ότι θα πρέπει να δοθεί τριετής μεταβατική περίοδος για την ομαλή μετάβαση από το υφιστάμενο στο νέο σύστημα αξιολόγησης. Η περίοδος αυτή θα αξιοποιηθεί για σκοπούς επιμόρφωσης και ενημέρωσης των εκπαιδευτικών και άλλων εμπλεκόμενων, κατάρτισης όσων θα αναλάβουν νέους ρόλους, πιλοτικής εφαρμογής για έλεγχο εργαλείων και διαδικασιών και βελτίωσή τους, όπου κρίνεται αναγκαίο, και ολοκλήρωσης του

αναθεωρημένου θεσμικού πλαισίου πριν από την καθολική εφαρμογή του νέου συστήματος.