

# Αξιολόγηση του Εκπαιδευτικού Έργου στη Δευτεροβάθμια Εκπαίδευση

## Διαδικασία Αυτοαξιολόγησης στη Σχολική Μονάδα

### Τόμος Ι: Βασικό Πλαίσιο

Σεπτέμβριος 2011

ΙΝΣΤΙΤΟΥΤΟ ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΗΣ ΠΟΛΙΤΙΚΗΣ



# Περιεχόμενα

Εισαγωγή.....	4
---------------	---

## I. Γενικό Πλαίσιο

1. Γιατί ξεκινάμε από την Αυτοαξιολόγηση του Εκπαιδευτικού Έργου της Σχολικής Μονάδας; .....	9
2. Σκοπός και Στόχοι .....	9
3. Έξι Κρίσιμα Ερωτήματα.....	10
4. Αναγκαιότητες που Προκύπτουν .....	10
5. Πλαίσιο Αξιολόγησης του Εκπαιδευτικού Έργου .....	10
6. Θεματικά Πεδία Αξιολόγησης .....	10
7. Δείκτες Αξιολόγησης.....	11
8. Κριτήρια Αξιολόγησης .....	11
9. Διαδικασία Υλοποίησης του Έργου της Αξιολόγησης στα Σχολεία.....	11
10. Διανομή Υλικού .....	12
11. Παρατηρητήριο Αξιολόγησης.....	12
12. Δίκτυο Πληροφόρησης .....	13

## II. Δομή και Διάρθρωση των Θεματικών Πεδίων της ΑΕΕ

1ο Πεδίο: Μέσα- Πόροι – Ανθρώπινο Δυναμικό.....	14
2ο Πεδίο: Οργάνωση & Διοίκηση του Σχολείου .....	15
3ο Πεδίο: Κλίμα & Σχέσεις στο Σχολείο .....	16
4ο Πεδίο: Εκπαιδευτικές Διαδικασίες .....	17
5ο Πεδίο: Εκπαιδευτικά Αποτελέσματα.....	18

### III. Εφαρμογή του Έργου της ΑΕΕ

1. Βασικά Στάδια της Αυτοαξιολόγησης .....	19
2. Χρονοδιάγραμμα του Έργου της ΑΕΕ .....	19
3. Ο Ρόλος του Διευθυντή του Σχολείου .....	20
4. Προαιρετική Επιλογή και Συμμετοχή «Κριτικού Φίλου» .....	20
5. Διαδικασίες και Εργαλεία.....	21
6. Η Έκθεση Αξιολόγησης του Εκπαιδευτικού Έργου.....	21
7. Αξιοποίηση των Αποτελεσμάτων Αξιολόγησης του Εκπαιδευτικού Έργου .....	21
Βιβλιογραφία .....	23

## ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Οι σύγχρονες οικονομικές, κοινωνικές, πολιτισμικές και τεχνολογικές προκλήσεις στο ευρωπαϊκό και διεθνές περιβάλλον ασκούν σημαντικές πιέσεις για αλλαγές στον εκπαιδευτικό θεσμό. Η οργάνωση του σχολείου, το περιεχόμενο του εκπαιδευτικού έργου, τα μέσα που χρησιμοποιεί, τα αποτελέσματα που παράγει, η επαγγελματική ανάπτυξη και αναβάθμιση των εκπαιδευτικών αποτελούν βασικά πεδία μελέτης, κριτικής και αναθεώρησης, τόσο σε θεωρητικό, όσο και σε εφαρμοσμένο επίπεδο. Ειδικότερα, θέματα, όπως η βελτίωση της ποιότητας του εκπαιδευτικού έργου και η αξιολόγηση των εκπαιδευτικών πρακτικών, αποτελούν κρίσιμα διακυβεύματα και προτεραιότητες των πολιτικών εκπαίδευσης στον ευρωπαϊκό και το διεθνή χώρο.

Από τα μέσα της δεκαετίας του '90 στις περισσότερες ευρωπαϊκές χώρες η **ποιότητα** και η **αξιολόγηση** του εκπαιδευτικού έργου θεωρούνται ως δύο αλληλεξαρτώμενες έννοιες και αποτελούν βασικούς στόχους, άξονες και κατευθύνσεις των εκπαιδευτικών μεταρρυθμίσεων. Επιπρόσθετα, η αξιολόγηση του εκπαιδευτικού έργου θεωρείται ότι αποτελεί μία ουσιαστική παράμετρο ελέγχου της αξιοπιστίας του εκπαιδευτικού συστήματος καθώς συνδέεται τόσο με τα ζητήματα της οργάνωσης, της λειτουργίας και των αποτελεσμάτων των σχολείων, όσο και με την αποτελεσματικότητα του εκπαιδευτικού σχεδιασμού και την εφαρμογή των εκπαιδευτικών πολιτικών.

Στη χώρα μας τα ζητήματα της ποιότητας και της αξιολόγησης του εκπαιδευτικού έργου αποτέλεσαν στόχους των εκπαιδευτικών πολιτικών από τα τέλη της δεκαετίας του '90 και συνοδεύτηκαν από σειρά πρωτοβουλιών σε νομοθετικό, ερευνητικό και εφαρμοσμένο επίπεδο. Οι περισσότερες από αυτές τις πρωτοβουλίες αποτέλεσαν διακριτές δράσεις στο πλαίσιο των μεταρρυθμίσεων που επιχειρήθηκαν τα προηγούμενα χρόνια με σημαντικά επιμέρους αποτελέσματα. Μέχρι σήμερα, όμως, ο θεσμός της αξιολόγησης του εκπαιδευτικού έργου παραμένει ανενεργός.

Το έργο της «Αξιολόγησης του Εκπαιδευτικού Έργου της Σχολικής Μονάδας - Διαδικασία Αυτοαξιολόγησης» (ΑΕΕ) αποτελεί **βασική προτεραιότητα** των πολιτικών του ΥΠΔΒΜΘ προς την κατεύθυνση του «Νέου Σχολείου» και συνιστά το **πρώτο στάδιο της εφαρμογής του θεσμού της ΑΕΕ** στο πλαίσιο της εκπαιδευτικής μεταρρύθμισης του ΥΠΔΒΜΘ (Νόμος 3848/2010 για την «Αναβάθμιση του ρόλου του εκπαιδευτικού – καθιέρωση κανόνων αξιολόγησης και αξιοκρατίας στην εκπαίδευση»). Παράλληλα, η συγκεκριμένη πρωτοβουλία αποτελεί συνέχεια προηγούμενων ενεργειών του Υπ. Παιδείας. Πιο συγκεκριμένα, το έργο της ΑΕΕ:

- α)** Σε νομοθετικό επίπεδο στηρίζεται στους Ν.2986/2002, άρθρ. 4. και Ν.3848/2010, άρθρ. 32.
- β)** Σε ερευνητικό επίπεδο αξιοποιεί και αναπροσαρμόζει υλικό που έχει ήδη παραχθεί από συγχρηματοδοτούμενα προγράμματα φορέων του ΥΠΔΒΜΘ (Παιδαγωγικό Ινστιτούτο, Κέντρο Εκπαιδευτικής Έρευνας) στα ΕΠΕΑΕΚ I & II (όπως το Πρόγραμμα «Εσωτερική Αξιολόγηση και Προγραμματισμός του Εκπ/κού Έργου στη Σχολική

Μονάδα» (Παιδαγωγικό Ινστιτούτο, 1997-1999, επιστ. υπευθ. Ι. Σολομών), ο «Οδηγός Αποτίμησης και Σχεδιασμού του Εκπαιδευτικού Έργου» (Παιδαγωγικό Ινστιτούτο, 2000, επιστ. υπευθ. Δ. Ματθαίου) και η Ανάπτυξη και Προτυποποίηση Δεικτών και Κριτηρίων για την Αποτύπωση του Εκπαιδευτικού Συστήματος (ΚΕΕ, 2002-2004, επιστ. υπευθ. Β. Κουλαϊδής). Αξιοποιεί επίσης σε θεωρητικό και σε εφαρμοσμένο επίπεδο δεδομένα από τη σύγχρονη διεθνή βιβλιογραφία και εμπειρία.

- γ) Σε εφαρμοσμένο επίπεδο αξιοποιεί υφιστάμενες δομές (όπως e-survey, e-school, Αποτύπωση του Εκπαιδευτικού Συστήματος (ΚΕΕ) κ.ά.), αλλά και νέες δομές πληροφοριακών δεδομένων που προβλέπονται στο Επιχειρησιακό Πρόγραμμα Εκπαίδευση και Δια Βίου Μάθηση (κυρίως στο πλαίσιο της Διοικητικής Μεταρρύθμισης και της Ψηφιακής Σύγκλισης των φορέων του ΥΠΔΒΜΘ), με σκοπό να αξιοποιηθούν στοιχεία ειδικού ενδιαφέροντος (ψηφιακή πλατφόρμα, εκπαιδευτικό υλικό, θέματα επιμόρφωσης εκπαιδευτικών κτλ.).
- δ) Σε εκπαιδευτικό επίπεδο συνδέεται άμεσα με τα κρίσιμα ζητήματα της εκπαιδευτικής ασυμμετρίας και των εκπαιδευτικών ανισοτήτων. Το εκπαιδευτικό έργο στα σχολεία της χώρας χαρακτηρίζεται από ουσιώδεις διαφορές και ανισότητες κοινωνικού, οικονομικού, πολιτισμικού, μορφωτικού και γεωγραφικού χαρακτήρα, με συνέπεια η διαδικασία της αυτοαξιολόγησης να προσαρμόζεται στις ιδιαιτερότητες κάθε Σχολικής Μονάδας. Μέσω του έργου της ΑΕΕ θα επιδιωχθεί η αξιοποίηση των εκθέσεων αυτοαξιολόγησης των σχολείων, όπως διαπίστωση των αδυναμιών, εντοπισμός και επίλυση των προβλημάτων, ανάδειξη των καλών πρακτικών. Ειδικά δε για τα σχολεία που ανήκουν σε μειονεκτικές περιοχές θα επιδιωχθεί η άμεση διασύνδεσή τους με οριζόντιες δράσεις και πολιτικές ενισχυτικού, υποστηρικτικού και αντισταθμιστικού χαρακτήρα του ΥΠΔΒΜΘ σε τοπικό και σε περιφερειακό επίπεδο.

Τα τελευταία χρόνια, στο διεθνή χώρο και στο πλαίσιο της ανάπτυξης των πολιτικών για την αξιολόγηση, οι μορφές της εσωτερικής αξιολόγησης του εκπαιδευτικού έργου στη Σχολική Μονάδα εμφανίζουν μια ιδιαίτερη δυναμική, ειδικά στις χώρες που χαρακτηρίζονται από αποκεντρωμένα εκπαιδευτικά συστήματα. Συνακόλουθα, το έργο της ΑΕΕ, στο πλαίσιο του ιδιόμορφου συγκεντρωτισμού που χαρακτηρίζει το ελληνικό εκπαιδευτικό σύστημα, συνιστά ένα καινοτόμο εγχείρημα υποστήριξης της αλλαγής δομών, διαδικασιών, σχέσεων και κουλτούρας προς την κατεύθυνση της σταδιακής αποσυγκέντρωσης και την ενίσχυση της σχετικής αυτονομίας των Σχολικών Μονάδων της γενικής εκπαίδευσης της χώρας.

Η αξιολόγηση του εκπαιδευτικού έργου έχει **συστημικό** χαρακτήρα με πολλά αλληλοεξαρτώμενα στοιχεία, όπως παράγοντες (υποδομές, εξοπλισμό, μορφή και περιεχόμενο της σχολικής γνώσης, μέσα διδασκαλίας), δομές (οργανωτικές και διοικητικές), διαδικασίες (μεθόδους διδασκαλίας, παιδαγωγικές πρακτικές), πρωτοβουλίες (επιμορφωτικές δραστηριότητες, αντισταθμιστικές και υποστηρικτικές παρεμβάσεις) κ.ά. Κυρίως, όμως, συνδέεται σε καταλυτικό βαθμό με ουσιαστικές αλλαγές στην κουλτούρα των ενδοσχολικών σχέσεων και την αναμόρφωση των εκπαιδευτικών πρακτικών στο σχολείο.

Ιστορικά, από τις αρχές της δεκαετίας του '90, οι εκπαιδευτικοί αντιμετώπισαν με επιφύλαξη και κριτική στάση τις απόπειρες για τη θέσπιση συστημάτων αξιολόγησης στην εκπαίδευση. Οι σχετικές με την αξιολόγηση τραυματικές εμπειρίες του παρελθόντος στην Ελλάδα, οι οποίες την ταυτίζουν με προσπάθειες χειραγώγησης των εκπαιδευτικών από το κράτος, έχουν δαιμονοποιήσει κάθε συζήτηση γύρω από το θέμα αυτό.

Τις τελευταίες δεκαετίες εκδηλώνεται διεθνώς μεγάλο ενδιαφέρον για το ζήτημα της αξιολόγησης, η οποία παρουσιάζεται με πολλές μορφές (βλέπε Simons: 1987, Barth: 1990, Norris: 1990, Broadfoot: 1996, Solomon: 1998, Clark & Dawson: 1999, Harris: 2001, Office for Standards in Education (Ofsted): 2003, Παλαιοκρασάς κ.ά.: 1997, Σολομών: 1999, Ματθαίου: 2000, Κωνσταντίνου: 2002, Λάμνιαν: 1997 & 2004, ΚΕΕ: 2004, Τσακίρη κ.ά.: 2007).

Ο Σολομών (1999), ο οποίος, ως αντιπρόεδρος του Παιδαγωγικού Ινστιτούτου, άνοιξε πρώτος ερευνητικά το ζήτημα της «Συλλογικής Εσωτερικής Αξιολόγησης της Σχολικής Μονάδας» στην Ελλάδα, τονίζει ότι: «Παρ' όλη την πολυμορφία των πρακτικών αξιολόγησης μπορούμε να διακρίνουμε δύο γενικούς τύπους αξιολόγησης της εκπαίδευσης ως προς τη θέση του φορέα που εκτελεί την αξιολόγηση σε σχέση με τη Σχολική Μονάδα: Την **εξωτερική αξιολόγηση** και την **εσωτερική αξιολόγηση**».

**1. Η εξωτερική αξιολόγηση**, η οποία παρουσιάζεται με ποικίλες μορφές, πραγματοποιείται από φορείς που ανήκουν σε ανώτερες βαθμίδες της διοίκησης ή και φορείς εκτός της διοικητικής ιεραρχίας και, συχνά έχει συνέπειες άμεσες, όπως οι προαγωγές των εκπαιδευτικών.

Η πλέον συνηθισμένη μορφή εξωτερικής αξιολόγησης είναι η **επιθεώρηση**, η οποία εμφανίζεται στις αρχές του 19<sup>ου</sup> αιώνα και λειτουργεί με πολλές παραλλαγές. Κύριος στόχος της είναι ο έλεγχος της εφαρμογής της εκπαιδευτικής νομοθεσίας, εστιασμένος στην ποιότητα της διδασκαλίας και τα μαθησιακά αποτελέσματα. Η επιθεώρηση έχει:

**A.** Ορισμένα βασικά πλεονεκτήματα, όπως:

- ▶ Διευκολύνει τη διαμόρφωση βελτιωτικών προτάσεων ευρύτερης εμβέλειας μέσα από τη συγκρισιμότητα των δεδομένων που παρέχει.
- ▶ Δρα ως κίνητρο για τη διασφάλιση της ποιότητας του εκπαιδευτικού έργου.
- ▶ Παρέχει κριτήρια για την τήρηση της εκπαιδευτικής νομοθεσίας και εμμέσως μια εξωτερική νομιμοποίηση για την υπηρεσιακή εξέλιξη των εκπαιδευτικών.
- ▶ Πραγματοποιείται σε συγκεκριμένο και περιορισμένο χρόνο και δεν προσθέτει απασχόληση στον εκπαιδευτικό.
- ▶ Εξασφαλίζεται, σε κάποιο βαθμό, η δυνατότητα σύγκρισης Σχολικών Μονάδων και εκπαιδευτικών.
- ▶ Εντοπίζονται ευκολότερα θετικές όψεις και αδυναμίες Σχολικών Μονάδων και εκπαιδευτικών.

## **B. Ορισμένες βασικές αδυναμίες, όπως:**

- ▶ Προάγει το φόβο και όχι τη συνειδητοποίηση και την αυτογνωσία των εκπαιδευτικών.
- ▶ Συχνά οι κρίσεις είναι αστήρικτες και υποκειμενικές.
- ▶ Προάγει τον ατομισμό και όχι το συλλογικό πνεύμα της Σχολικής Μονάδας.
- ▶ Συχνά διαμορφώνεται μια τυπική, ψευδής και άδικη εικόνα για σχολεία και εκπαιδευτικούς.

Ωστόσο, τα τελευταία χρόνια, για τον περιορισμό της υποκειμενικότητας των κρίσεων, παρουσιάζονται τάσεις διαμόρφωσης ρητών κριτηρίων και διαδικασιών.

**2. Η εσωτερική αξιολόγηση**, η οποία τις τελευταίες δεκαετίες εφαρμόζεται σε όλες σχεδόν τις ευρωπαϊκές χώρες (στις περισσότερες περιπτώσεις παράλληλα με την εξωτερική), έχει στόχο τη βελτίωση της ποιότητας του εκπαιδευτικού έργου μέσα από την ενεργοποίηση και τη συνειδητή λειτουργία των εκπαιδευτικών (Αγγλία, Ιταλία, Γερμανία, Σουηδία, Φινλανδία κτλ.). Στα συστήματα αυτά, η εσωτερική αξιολόγηση έχει στόχο να καταστήσει τη Σχολική Μονάδα προνομιούχο πλαίσιο για ανάπτυξη καινοτομιών στην εκπαίδευση και για τη διαμόρφωση και τη συνεχή ανασυγκρότηση των εκπαιδευτικών πρακτικών. Η εσωτερική αξιολόγηση παρουσιάζεται και αυτή με πολλές μορφές, με επικρατέστερους τύπους:

- Την **ιεραρχική εσωτερική αξιολόγηση**, όπου οι ανώτεροι στη διοικητική ιεραρχία στο εσωτερικό της Σχολικής Μονάδας κρίνουν αυτούς που βρίσκονται χαμηλότερα.
- Τη **συλλογική εσωτερική αξιολόγηση ή αυτοαξιολόγηση**, η οποία παρουσιάζεται συνήθως σε αποκεντρωμένα εκπαιδευτικά συστήματα και στηρίζεται σε μια διαφορετική λογική. Συγκεκριμένα, η αυτοαξιολόγηση ακολουθεί διαδικασίες που **σχεδιάζονται, οργανώνονται, παρακολουθούνται και αξιολογούνται από παράγοντες της Σχολικής Μονάδας**. Η αυτοαξιολόγηση, επειδή ακριβώς πραγματοποιείται από τους εκπαιδευτικούς, δεισδύει στην εκπαιδευτική πραγματικότητα, την ανιχνεύει από μέσα και ανατροφοδοτεί τις εκπαιδευτικές πρακτικές, συμβάλλοντας στη βελτίωση της ποιότητας του εκπαιδευτικού έργου.

**A. Βασικά πλεονεκτήματα της εσωτερικής αξιολόγησης είναι :**

- ▶ Ενεργοποιεί όλους τους παράγοντες της εκπαιδευτικής κοινότητας.
- ▶ Ενισχύει τις σχέσεις εμπιστοσύνης και αμοιβαιότητας μεταξύ των παραγόντων της εκπαιδευτικής κοινότητας.
- ▶ Οι εκπαιδευτικοί συνειδητοποιούν με συγκεκριμένο τρόπο τις ιδιαίτερες συνθήκες λειτουργίας του σχολείου.
- ▶ Δημιουργεί προϋποθέσεις για πρωτοβουλίες και ανάληψη καινοτόμων δράσεων.
- ▶ Καλλιεργεί τη συνευθύνη και την αυτοδέσμευση.

- ▶ Αναδεικνύει και διαχέει θετικές εκπαιδευτικές δραστηριότητες.
- ▶ Εντοπίζει αδυναμίες και δημιουργεί συνθήκες για βελτίωση.
- ▶ Δείχνει στην εκπαιδευτική ιεραρχία, με συγκεκριμένο τρόπο, τα πεδία των παρεμβάσεων.
- ▶ Μπορεί, γενικά, να συμβάλει στη βελτίωση των εκπαιδευτικών πρακτικών και στην αλλαγή της κουλτούρας του σχολείου.

**B.** Αντίθετα, στις βασικές της αδυναμίες συγκαταλέγεται:

- ▶ Ο κίνδυνος μιας καθαρά γραφειοκρατικής αντιμετώπισης της όλης διαδικασίας.
- ▶ Η πιθανότητα δημιουργίας εσωτερικών συγκρούσεων.
- ▶ Η έμφαση σε ανώδυνα ζητήματα.
- ▶ Η δημιουργία τάσεων εσωστρέφειας στις Σχολικές Μονάδες κτλ.

Σύμφωνα με όσα έχουν αναφερθεί, εκτιμούμε ότι στη χώρα αρχικά πρέπει να εφαρμοστεί ένα σύστημα αυτοαξιολόγησης, προκειμένου, εκτός των άλλων, να συμβάλει και στην καλλιέργεια κουλτούρας αξιολόγησης. Ωστόσο, και η συγκεκριμένη μορφή αυτοαξιολόγησης που προτείνεται μπορεί στην πράξη να παρουσιαστεί με δύο όψεις:

1. Να πάρει τη μορφή **μιας γραφειοκρατικής διαδικασίας που θα περιγράφει και θα αξιολογεί τη ρουτίνα του σχολείου**, με αποτέλεσμα να προσφέρει ελάχιστα στο διαρκές ζητούμενο που είναι η **βελτίωση της ποιότητας** του εκπαιδευτικού έργου της Σχολικής Μονάδας.
2. Να **ενεργοποιήσει** το σύνολο των παραγόντων της εκπαιδευτικής κοινότητας, να **αξιοποιήσει τη φαντασία** τους, να συμβάλει στην **εφαρμογή καινοτομιών** στο σχολείο, να **αναδείξει σχεδιασμούς που θα ανοίγουν νέα πεδία** και θα **κινητοποιούν δυνάμεις**, καθώς και να **ανοίξει το σχολείο** στην κοινότητα και στην κοινωνία.

Παρόλα αυτά, τα κρίσιμα ερωτήματα που τίθενται επιτακτικά είναι:

- Είμαστε ευχαριστημένοι, ως παράγοντες της εκπαιδευτικής κοινότητας, από τον τρόπο που λειτουργούν σήμερα τα σχολεία, όπου οι διαδικασίες ρουτίνας κυριαρχούν;
- Θέλουμε πραγματικά να δοκιμάσουμε, με οργανωμένο τρόπο, αλλαγές συστημικού χαρακτήρα στην εκπαίδευση;

Εκτιμούμε ότι, αν το θελήσουν οι εκπαιδευτικοί, τα στελέχη της εκπαίδευσης και όλοι οι παράγοντες της εκπαιδευτικής κοινότητας, θεωρώντας ότι αυτό αποτελεί αναπόσπαστο στοιχείο του έργου τους, μπορούν να αλλάξουν την κουλτούρα του σχολείου, να κινητοποιήσουν το σύστημα συνολικά και, τελικά, να δημιουργήσουν **ένα ποιοτικό και δημοκρατικό σχολείο**.



## I. ΓΕΝΙΚΟ ΠΛΑΙΣΙΟ

### 1. Γιατί ξεκινάμε από την Αυτοαξιολόγηση του Εκπαιδευτικού Έργου της Σχολικής Μονάδας;

- ▶ Οι εμπειρίες του παρελθόντος έχουν δαιμονοποιήσει την αξιολόγηση γενικά.
- ▶ Μια σοβαρή παρέμβαση στο ζήτημα της αξιολόγησης του εκπαιδευτικού έργου προϋποθέτει απόκτηση εμπειριών από στελέχη και εκπαιδευτικούς στο πεδίο της αυτοαξιολόγησης του εκπαιδευτικού έργου στη Σχολική Μονάδα.
- ▶ Η αυτοαξιολόγηση:
  - Κινητοποιεί όλους τους παράγοντες του σχολείου.
  - Τους εμπλέκει σε κοινά αποφασισμένες δράσεις.
  - Τους δεσμεύει απέναντι σε δικούς τους σχεδιασμούς.
  - Εμπεδώνει συνεργατικές συμπεριφορές.
  - Αποσαφηνίζει προβλήματα.
  - Υποδεικνύει πεδία για αυτομόρφωση και επιμόρφωση.
  - Δεν έχει στόχο τον έλεγχο, αλλά τη βελτίωση της ποιότητας του εκπαιδευτικού έργου.
- ▶ Η αυτοαξιολόγηση αποτελεί προτεραιότητα στα περισσότερα ευρωπαϊκά εκπαιδευτικά συστήματα.

### 2. Σκοπός και Στόχοι

#### **Γενικός σκοπός:**

Η βελτίωση της ποιότητας του εκπαιδευτικού έργου της Σχολικής Μονάδας.

#### **Στόχοι:**

- ▶ Η ανάδειξη της Σχολικής Μονάδας ως βασικού φορέα προγραμματισμού και αξιολόγησης του εκπαιδευτικού της έργου.
- ▶ Η δημιουργία κουλτούρας αξιολόγησης στα σχολεία.
- ▶ Η απόκτηση εμπειριών από στελέχη και εκπαιδευτικούς στο πεδίο της αξιολόγησης.
- ▶ Η διαμόρφωση κουλτούρας ανάληψης πρωτοβουλιών για σχεδιασμό δράσεων και επίλυση προβλημάτων.
- ▶ Η συνεχής ανατροφοδότηση για το σχεδιασμό της εκπαιδευτικής πολιτικής και τον καθορισμό επιμορφωτικών και άλλων παρεμβάσεων.

### 3. Έξι Κρίσιμα Ερωτήματα

Προκειμένου να πετύχουμε την ικανοποίηση του σκοπού και των στόχων της αυτοαξιολόγησης, καλούμαστε να απαντήσουμε στα εξής έξι κρίσιμα ερωτήματα:

- ▶ Ποια είναι η ποιότητα του εκπαιδευτικού έργου στο σχολείο μας σήμερα;
- ▶ Πού θέλουμε να φτάσουμε;
- ▶ Τι πρέπει και πώς πρέπει να το κάνουμε για να φτάσουμε εκεί που θέλουμε;
- ▶ Τι πρόοδο κάναμε;
- ▶ Πόσο και πώς ωφεληθήκαμε ως άτομα και ως σύνολο από την παραπάνω διαδικασία;
- ▶ Σε ποιους τομείς βελτιώθηκε η ποιότητα του εκπαιδευτικού έργου και η εικόνα του σχολείου μας;

### 4. Αναγκαιότητες που προκύπτουν

Επιχειρώντας να απαντήσουμε στα ερωτήματα αυτά, αναδεικνύονται οι ακόλουθες αναγκαιότητες:

- ▶ Συστηματική αρχική μελέτη, διερεύνηση και αποτίμηση του εκπαιδευτικού έργου της Σχολικής Μονάδας.
- ▶ Διατύπωση κοινά αποδεκτών στόχων και προτεραιοτήτων δράσης.
- ▶ Σχεδιασμός και υλοποίηση των κοινά αποφασισμένων δράσεων.
- ▶ Παρακολούθηση και αξιολόγηση του πραγματοποιηθέντος εκπαιδευτικού έργου.
- ▶ Ανατροφοδότηση από τα αποτελέσματα του πραγματοποιηθέντος εκπαιδευτικού έργου και καθορισμός νέων στόχων.

### 5. Πλαίσιο Αξιολόγησης του Εκπαιδευτικού Έργου

Στο προτεινόμενο πλαίσιο της αυτοαξιολόγησης του εκπαιδευτικού έργου η σχολική πραγματικότητα προσδιορίζεται μέσα από τρία επίπεδα ανάλυσης:

<p><b>A.</b> Θεματικά πεδία <b>B.</b> Δείκτες ανά πεδίο <b>Γ.</b> Κριτήρια ανά δείκτη</p>
---

### 6. Θεματικά Πεδία Αξιολόγησης

Σε ένα πρώτο επίπεδο ανάλυσης, αντικείμενο αυτοαξιολόγησης αποτελούν τα ακόλουθα πέντε θεματικά πεδία, στα οποία αναλύεται η σχολική πραγματικότητα:

1ο Πεδίο: **Μέσα –Πόροι –Ανθρώπινο Δυναμικό**

2ο Πεδίο: **Οργάνωση και Διοίκηση του Σχολείου**

3ο Πεδίο: **Κλίμα και Σχέσεις στο Σχολείο**

4ο Πεδίο: **Εκπαιδευτικές Διαδικασίες**

5ο Πεδίο: **Εκπαιδευτικά Αποτελέσματα**

## 7. Δείκτες Αξιολόγησης

Στο δεύτερο επίπεδο ανάλυσης τα παραπάνω θεματικά πεδία εξειδικεύονται σε δείκτες αξιολόγησης της ποιότητας του εκπαιδευτικού έργου.

- ▶ Κάθε δείκτης αντιπροσωπεύει / εκφράζει / χαρακτηρίζει / αντιστοιχεί σε συγκεκριμένες παραμέτρους που θεωρούνται καθοριστικές για την υλοποίηση του εκπαιδευτικού έργου. Ο δείκτης αποτελεί **το ουσιαστικό επίπεδο** της αξιολόγησης του εκπαιδευτικού έργου.

Για παράδειγμα, το πεδίο «**Μέσα –Πόροι – Ανθρώπινο Δυναμικό**» περιλαμβάνει τους δείκτες:

- α) Υλικοτεχνική υποδομή,                      β) Οικονομικοί πόροι,                      γ) Ανθρώπινο δυναμικό.

## 8. Κριτήρια Αξιολόγησης

- ▶ Κάθε δείκτης ή κατηγορία δεικτών αποτιμάται με **κριτήρια**.
- ▶ Τα κριτήρια αποτελούν επιμέρους διαστάσεις ενός δείκτη, οι οποίες, με βάση ενδείξεις της εκπαιδευτικής έρευνας, φαίνεται να προσδιορίζουν τη σχολική ποιότητα και αποτελεσματικότητα ως προς το δείκτη. Παρατίθενται συνεπώς ως επιμέρους ζητήματα προς αξιολόγηση από τα μέλη της σχολικής κοινότητας.
- ▶ Στον δείκτη της Υλικοτεχνικής Υποδομής, για παράδειγμα, ο οποίος αναφέρεται στους σχολικούς χώρους, τον εξοπλισμό και τα μέσα του σχολείου, τα ενδεικτικά κριτήρια ποιότητας με τα οποία επιχειρείται η «χαρτογράφηση» του δείκτη είναι :
  - α) η επάρκεια και β) η καταλληλότητα.
- ▶ Για την εκτίμηση της σχολικής πραγματικότητας ως προς ως προς τα επιμέρους κριτήρια ποιότητας μπορούν να αξιοποιηθούν ποσοτικά δεδομένα άμεσα διαθέσιμα στη Σχολική Μονάδα (καταγραφή δεδομένων σε φόρμες αποτύπωσης από το αρχείο της ή ηλεκτρονικές βάσεις δεδομένων, όπως π.χ. αριθμός αιθουσών, επιφάνεια αιθουσών ανά μαθητή, μαθητές ανά Η/Υ) αλλά και δεδομένα –ποιοτικά και ποσοτικά- τα οποία συγκεντρώνονται με την αξιοποίηση άλλων ερευνητικών μεθόδων και εργαλείων άντλησης πληροφοριών (χρήση ερωτηματολογίων και συνεντεύξεων για τη διερεύνηση των απόψεων των μαθητών και των εκπαιδευτικών κλπ.)

## 9. Διαδικασία Υλοποίησης του Έργου της Αξιολόγησης στα Σχολεία

- ▶ Το έργο συνιστά μια δυναμική **διαδικασία**, η οποία βασίζεται στην **ανάπτυξη ουσιαστικών σχέσεων συνεργασίας και ανατροφοδότησης** μεταξύ όλων των παραγόντων της εκπαιδευτικής κοινότητας.
- ▶ Το έργο προβλέπεται να εφαρμοστεί αρχικά σε ορισμένο αριθμό σχολείων. Ο κάθε Σχολικός Σύμβουλος Α/θμιας και Β/θμιας Εκπαίδευσης, θα επιλέξει έως 2 Σχολικές Μονάδες και θα έχει την ευθύνη παρακολούθησης της υλοποίησης του έργου της αυτοαξιολόγησης σ' αυτές.

- ▶ Οι Σχολικοί Σύμβουλοι θα παρακολουθούν και θα παρεμβαίνουν συμβουλευτικά, όπου χρειάζεται, έχοντας άμεση συνεργασία με την περιφέρεια και την επιστημονική επιτροπή.
- ▶ Προβλέπονται επιμορφωτικές συναντήσεις σε τοπικό και σε ενδοσχολικό επίπεδο από τους Σχολικούς Συμβούλους και από μέλη της επιστημονικής ομάδας, όπου κριθεί αναγκαίο.
- ▶ Τη βασική ευθύνη για την εφαρμογή του έργου της αυτοαξιολόγησης στις Σχολικές Μονάδες έχουν ο **Διευθυντής** και ο **Σύλλογος Διδασκόντων**.
- ▶ Η υλοποίηση του έργου θα πραγματοποιηθεί με ομάδες εργασίας από μέλη του Συλλόγου Διδασκόντων.
- ▶ Οι Διευθυντές των σχολείων, οι Σχολικοί Σύμβουλοι και η επιστημονική ομάδα, για τις ανάγκες της πρώτης αυτής παρέμβασης, θα υποβάλλουν εκθέσεις ανά τετράμηνο και ανά έτος, στις οποίες θα αποτυπώνονται όλες οι δράσεις του προγράμματος.
- ▶ Η επιστημονική επιτροπή θα υποβάλει ετήσια έκθεση στην οποία:
  - Θα αποτυπώνονται οι επιμέρους δράσεις που πραγματοποιήθηκαν κατά την εφαρμογή του έργου.
  - Θα αξιολογείται η πρόοδος του έργου με βάση ποιοτικά και ποσοτικά στοιχεία (ενδιάμεσες και τελικές αξιολογήσεις).

## 10. Διανομή Υλικού

- ▶ Η διανομή του απαραίτητου υλικού στα σχολεία (υλικό και εργαλεία της ΑΕΕ, όπως φόρμες καταγραφής, ερωτηματολόγια, ενδεικτικά σχέδια δράσης κ.ά.) θα γίνεται έγκαιρα πριν την έναρξη των επιμέρους σταδίων υλοποίησης του έργου.
- ▶ **Το συνολικό υλικό της ΑΕΕ θα υπόκειται σε συνεχή ανατροφοδότηση** από τα στελέχη και τους εκπαιδευτικούς των Σχολικών Μονάδων, γεγονός που θα δίνει τη δυνατότητα αναπροσαρμογών **ανάλογα με τις ιδιαιτερότητες κάθε σχολείου**.

## 11. Παρατηρητήριο Αξιολόγησης

Προβλέπεται η δημιουργία **Παρατηρητηρίου Αξιολόγησης** σε εθνικό επίπεδο, ως μιας σταθερής δομής ενίσχυσης των δράσεων της ΑΕΕ, με σκοπό :

- ▶ τη συνεχή παρακολούθηση των εξελίξεων σε ζητήματα αξιολόγησης σε εθνικό και διεθνές επίπεδο και την επεξεργασία σχετικών στοιχείων και μελετών.
- ▶ την υποστήριξη της βιωσιμότητας και της καλής λειτουργίας του έργου.
- ▶ την επιστημονική υποστήριξη των Σχολικών Συμβούλων, των Διευθυντών και των εκπαιδευτικών στα θέματα της ΑΕΕ.
- ▶ τις ανταλλαγές τεχνογνωσίας, εμπειρίας και τη διάχυση **καλών πρακτικών** σε εξειδικευμένα ζητήματα αξιολόγησης του εκπαιδευτικού έργου στα σχολεία της χώρας.

## **12. Δίκτυο Πληροφόρησης της ΑΕΕ**

Προβλέπεται η δημιουργία **Δικτύου Πληροφόρησης** σε εθνικό επίπεδο, ως μιας σταθερής δομής ενίσχυσης των δράσεων της ΑΕΕ, με σκοπό :

- ▶ την επεξεργασία των δεδομένων των εκθέσεων των σχολείων και την πληροφόρηση των εκπαιδευτικών αρχών σε τοπικό, περιφερειακό και κεντρικό επίπεδο
- ▶ την υποστήριξη του έργου των Σχολικών Συμβούλων στην αξιοποίηση των εκθέσεων των σχολείων και την υποβολή προτάσεων προς το ΥΠΔΒΜΘ
- ▶ τη διαρκή ενημέρωση των υπηρεσιών του ΥΠΔΒΜΘ σε κεντρικό επίπεδο για τα δεδομένα των σχολείων για την υποστήριξη του εκπαιδευτικού σχεδιασμού και των πολιτικών του ΥΠΔΒΜΘ.

## II. ΔΟΜΗ ΚΑΙ ΔΙΑΡΘΡΩΣΗ ΤΩΝ ΘΕΜΑΤΙΚΩΝ ΠΕΔΙΩΝ ΤΗΣ ΑΕΕ

Στη συνέχεια παρουσιάζουμε αναλυτικά όλα τα πεδία, τους δείκτες και τα κριτήρια αυτοαξιολόγησης του εκπαιδευτικού έργου ανά πεδίο.

Η ανάλυση αυτή είναι σχηματική/συμβατική και επιτρέπει προσθήκες και αλλαγές στο πλαίσιο της κριτικής ανατροφοδότησης με τις Σχολικές Μονάδες, οι οποίες καλούνται να συμβάλλουν στην τελική διαμόρφωση δεικτών και κριτηρίων αλλά και να αναπροσαρμόσουν το πλαίσιο με βάση τις ιδιαιτερότητες και το προφίλ του κάθε σχολείου.

### **1ο Πεδίο: Μέσα – Πόροι - Ανθρώπινο Δυναμικό**

<b>Δείκτες</b>	<b>Κριτήρια</b>
<b>1.1. Υλικοτεχνική υποδομή</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Επάρκεια και καταλληλότητα σχολικών χώρων (αύλειου χώρου, αιθουσών διδασκαλίας, χώρων διοίκησης κ.ά.)</li><li>▪ Επάρκεια και καταλληλότητα του εξοπλισμού και των μέσων του σχολείου (επίπλωση, εκπαιδευτικά υλικά, διδακτικά - εποπτικά μέσα κ.ά.)</li></ul>
<b>1.2. Οικονομικοί πόροι του σχολείου</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Επάρκεια των οικονομικών πόρων για την κάλυψη των αναγκών του σχολείου</li></ul>
<b>1.3. Διδακτικό προσωπικό του σχολείου</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Επάρκεια του διδακτικού προσωπικού (αριθμός, σύνθεση, επιστημονική και παιδαγωγική κατάρτιση, εμπειρία) για την αποτελεσματική υλοποίηση του εκπαιδευτικού έργου στο σχολείο</li></ul>

---

**2ο Πεδίο: Οργάνωση και Διοίκηση του Σχολείου**

---

Δείκτες	Κριτήρια
<b>2.1. Διαμόρφωση και εφαρμογή σχολικού προγράμματος</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Διαμόρφωση και εφαρμογή ενός λειτουργικού ωρολογίου προγράμματος</li><li>▪ Υποστήριξη των εκπαιδευτικών στην υλοποίηση του Προγράμματος Σπουδών</li><li>▪ Υποστήριξη και συντονισμός της συνεργασίας των εκπαιδευτικών</li><li>▪ Προγραμματισμός εκπαιδευτικών δραστηριοτήτων και παρεμβάσεων για εμπλουτισμό του Προγράμματος Σπουδών</li></ul>
<b>2.2. Συντονισμός σχολικής ζωής</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Διαμόρφωση και εφαρμογή εσωτερικού κανονισμού για τη λειτουργία του σχολείου</li><li>▪ Αξιοποίηση του ανθρώπινου δυναμικού</li><li>▪ Χάραξη σαφούς προσανατολισμού για την εργασία του σχολείου, με βάση σύνολο αρχών και αξιών κοινά αποδεκτών από τα μέλη της σχολικής κοινότητας</li><li>▪ Προγραμματισμός, υλοποίηση και αξιολόγηση δράσεων για βελτίωση του εκπαιδευτικού έργου</li><li>▪ Διαμόρφωση συμμετοχικού, συλλογικού, συνεργατικού πλαισίου εργασίας όλων των παραγόντων της σχολικής μονάδας</li></ul>
<b>2.3. Αξιοποίηση μέσων και πόρων</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Ορθολογική διαχείριση των οικονομικών πόρων για την κάλυψη των αναγκών του σχολείου (κατανομή πραγματοποιηθεισών δαπανών ανά κατηγορία δαπάνης)</li><li>▪ Αξιοποίηση των διαθέσιμων χώρων και του εξοπλισμού για την αποτελεσματική ανάπτυξη του Προγράμματος Σπουδών</li><li>▪ Συνεργασία του σχολείου με τη Σχολική Επιτροπή</li></ul>
<b>2.4. Υποστήριξη της επιστημονικής - παιδαγωγικής κατάρτισης και εξέλιξης των εκπαιδευτικών</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Ανάπτυξη διαδικασιών στήριξης των εκπαιδευτικών στις επιστημονικές και παιδαγωγικές τους ανάγκες</li></ul>

### 3ο Πεδίο: Κλίμα & Σχέσεις στο Σχολείο

Δείκτες	Κριτήρια
<b>3.1. Σχέσεις μεταξύ των εκπαιδευτικών</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Ποιότητα επικοινωνίας, δημιουργική συνεργασία και συλλογική δράση</li><li>▪ Τακτικές συναντήσεις και συνεργασία εκπαιδευτικών</li><li>▪ Συνεργασία εκπαιδευτικών με έμφαση σε παιδαγωγικά/ διδακτικά θέματα</li></ul>
<b>3.2.1 Σχέσεις μεταξύ εκπαιδευτικών - μαθητών</b> <b>3.2.2 Σχέσεις μεταξύ των μαθητών</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Ανάπτυξη πρωτοβουλιών για δημιουργική συνεργασία εκπαιδευτικών – μαθητών (π.χ. οργάνωση εκδηλώσεων, διευθέτηση προβλημάτων της μαθητικής κοινότητας)</li><li>▪ Σύμφωνη με τους σχολικούς κανόνες συμπεριφορά των μαθητών</li><li>▪ Συμμετοχή των μαθητών στη διαμόρφωση των ρυθμιστικών πρακτικών που διέπουν τη σχολική ζωή</li><li>▪ Δημιουργική συνεργασία και συλλογική δράση των μαθητών (π.χ. ύπαρξη ομίλων και ομάδων δραστηριοτήτων μαθητών για θέματα της σχολικής ζωής)</li></ul>
<b>3.3. Σχέσεις μεταξύ σχολείου – γονέων</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Αποτελεσματικοί μηχανισμοί τακτικής και αμφίδρομης επικοινωνίας.</li><li>▪ Ποιότητα πληροφοριών που ανταλλάσσονται με τους γονείς</li><li>▪ Ανάπτυξη πρωτοβουλιών για δημιουργική συνεργασία με το Σύλλογο Γονέων</li></ul>
<b>3.4. Σχέσεις μεταξύ σχολείου – φορέων</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Επικοινωνιακή επικοινωνία και συνεργασία με εκπαιδευτικές αρχές και φορείς, την τοπική και ευρύτερη κοινωνία (συχνότητα, περιεχόμενο και ποιότητα της επικοινωνίας)</li></ul>



---

### 4ο Πεδίο: Εκπαιδευτικές Διαδικασίες

---

Δείκτες	Κριτήρια
<b>4.1. Εφαρμογή του Προγράμματος Σπουδών</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Ύλη των μαθημάτων που διδάχθηκε και στόχοι του Προγράμματος Σπουδών που υλοποιήθηκαν ανά γνωστικό αντικείμενο</li></ul>
<b>4.2. Ανάπτυξη και εφαρμογή διδακτικών πρακτικών</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Σχεδιασμός και δόμηση της διδασκαλίας</li><li>▪ Εφαρμογή ποικίλων διδακτικών μεθόδων</li><li>▪ Διάδραση εκπαιδευτικού – μαθητή και εμπλοκή του μαθητή στη διαδικασία της μάθησης</li><li>▪ Αξιοποίηση του διδακτικού χρόνου και των μέσων διδασκαλίας</li><li>▪ Σωστή διαχείριση και αξιοποίηση των εργασιών των μαθητών</li></ul>
<b>4.3. Ανάπτυξη και εφαρμογή παιδαγωγικών πρακτικών και πρακτικών αξιολόγησης των μαθητών</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Χρήση ποικίλων στρατηγικών οργάνωσης της τάξης</li><li>▪ Παιδαγωγική σχέση δασκάλου-μαθητή</li><li>▪ Χρήση ποικίλων μεθόδων αξιολόγησης</li><li>▪ Συστηματική καταγραφή της προόδου των μαθητών</li><li>▪ Τακτική ενημέρωση των μαθητών για την ποιότητα της εργασίας τους</li><li>▪ Αξιοποίηση των πληροφοριών που προκύπτουν από την αξιολόγηση για ανατροφοδότηση της διδασκαλίας</li></ul>
<b>4.4. Ανάπτυξη και εφαρμογή καινοτόμων δραστηριοτήτων και παρεμβάσεων</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Υιοθέτηση καινοτομιών (ανάληψη καινοτόμων πρωτοβουλιών, υποστήριξη καινοτομικών αλλαγών)</li><li>▪ Ανάπτυξη ενισχυτικών, υποστηρικτικών και αντισταθμιστικών προγραμμάτων (ολοήμερο πρόγραμμα, ενισχυτική διδασκαλία, τάξεις υποδοχής, τμήματα ένταξης)</li></ul>

---

**5ο Πεδίο: Εκπαιδευτικά Αποτελέσματα**

---

Δείκτες	Κριτήρια
<b>5.1. Φοίτηση και διαρροή των μαθητών</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Εφαρμογή συγκεκριμένων διαδικασιών για τη συστηματική παρακολούθηση της φοίτησης των μαθητών</li><li>▪ Ύπαρξη διαμορφωμένων πρακτικών (μέτρα, παρεμβάσεις) στο σχολείο για την αντιμετώπιση πιθανών προβλημάτων φοίτησης και διαρροής</li></ul>
<b>5.2. Επίδοση και πρόοδος των μαθητών</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Τα εκπαιδευτικά επιτεύγματα των μαθητών ανταποκρίνονται στους στόχους και τα περιεχόμενα του Προγράμματος Σπουδών</li><li>▪ Όλοι οι μαθητές – χαμηλής, μέσης, υψηλής επίδοσης – παρουσιάζουν πρόοδο σε σχέση με προηγούμενα επιτεύγματά τους</li><li>▪ Η διαφορά στις επιδόσεις μεταξύ των μαθητών μειώνεται κατά τη διάρκεια της χρονιάς</li></ul>
<b>5.3. Ατομική και κοινωνική ανάπτυξη των μαθητών</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Διασφάλιση της συναισθηματικής, ατομικής και κοινωνικής ανάπτυξης των μαθητών</li><li>▪ Διασφάλιση και προαγωγή της ισότητας και της δικαιοσύνης (ισότιμη και δίκαιη αντιμετώπιση όλων των μαθητών ανεξαρτήτως ικανοτήτων, εθνικότητας, γλώσσας, θρησκείας, κλπ.)</li><li>▪ Διαμόρφωση υπεύθυνων, ενεργών και δημοκρατικών πολιτών</li></ul>

### III. ΕΦΑΡΜΟΓΗ ΤΟΥ ΕΡΓΟΥ ΤΗΣ ΑΕΕ

#### 1. Βασικά Στάδια της Αυτοαξιολόγησης

- ▶ Η διαδικασία της αυτοαξιολόγησης του εκπαιδευτικού έργου μιας Σχολικής Μονάδας πραγματοποιείται σε επάλληλους κύκλους καθορισμένης διάρκειας.
- ▶ Η ολοκλήρωση ενός από τους επάλληλους κύκλους αξιολόγησης του εκπαιδευτικού έργου μιας Σχολικής Μονάδας απαιτεί χρονικό διάστημα μιας **διετίας**.
- ▶ Κάθε διετής κύκλος αξιολόγησης αποτελείται από **τέσσερα** βασικά στάδια εφαρμογής, διάρκειας ενός **τετραμήνου**, και συνδέεται με διακριτούς επιμέρους στόχους.
- ▶ Τα τέσσερα βασικά στάδια τα οποία υλοποιεί ένα σχολείο κατά τη διάρκεια ενός διετούς κύκλου αυτοαξιολόγησης είναι:
  - **η αποτίμηση του εκπαιδευτικού έργου:** η «γενική εκτίμηση της εικόνας του σχολείου», καθώς και η «συστηματική διερεύνηση επιλεγμένων δεικτών του εκπαιδευτικού έργου», ως συστηματικές διαδικασίες μελέτης και διερεύνησης των ποικίλων διαστάσεων της σχολικής πραγματικότητας
  - **η ιεράρχηση προτεραιοτήτων για δράση, η επιλογή και η διαμόρφωση σχεδίων δράσης:** η εκτίμηση των προτεραιοτήτων για δράση που προκύπτουν από την αποτίμηση του εκπαιδευτικού έργου και η διαμόρφωση σχεδίων δράσης προκειμένου να ενισχυθεί ή να βελτιωθεί η ποιότητα συγκεκριμένων πτυχών της σχολικής πρακτικής
  - **η υλοποίηση των σχεδίων δράσης:** η δραστηριοποίηση για την υλοποίηση σχεδίων δράσης για βελτίωση
  - **η παρακολούθηση και η αξιολόγηση των σχεδίων δράσης:** η αξιολόγηση της προόδου εφαρμογής των σχεδίων δράσης και της αποτελεσματικότητάς τους.
- ▶ Η υλοποίηση ενός σχεδίου δράσης συνεχίζεται ακόμη και όταν αποτιμούμε επιμέρους δράσεις του.
- ▶ Είναι αυτονόητο ότι οι μεγαλύτερες δυσκολίες παρουσιάζονται κατά τη διαδικασία εφαρμογής του πρώτου κύκλου αξιολόγησης.

#### 2. Χρονοδιάγραμμα του Έργου της ΑΕΕ

- ▶ Η υλοποίηση του έργου της ΑΕΕ προβλέπεται να έχει διάρκεια δύομισι ετών.
- ▶ Σε αντιστοιχία με τα βασικά στάδια της αυτοαξιολόγησης, αναπτύσσεται ως ακολούθως:
  - 1<sup>ο</sup> τετράμηνο (Σεπ. 2010 - Ιαν. 2011): αφορά στην γενική εκτίμηση της εικόνας του σχολείου, καθώς και τη διερεύνηση επιλεγμένων δεικτών του εκπαιδευτικού έργου.

- 2<sup>ο</sup> τετράμηνο (Φεβ. 2011 - Ιουν. 2011): αφορά στην ιεράρχηση προτεραιοτήτων, την επιλογή και την οργάνωση σχεδίων δράσης με σκοπό τη βελτίωση της ποιότητας του εκπαιδευτικού έργου στο σχολείο.
  - 3<sup>ο</sup> και 4<sup>ο</sup> τετράμηνο (Σεπ. 2011 – Ιουν. 2012): αφορούν στην υλοποίηση, παρακολούθηση και αξιολόγηση των σχεδίων δράσης στις σχολικές μονάδες.
- ▶ Ένα τελευταίο στάδιο υλοποίησης του έργου (Ιούλιος 2012 - Δεκ. 2012) αφορά στην καταγραφή, μελέτη και αξιολόγηση των αποτελεσμάτων των τελικών εκθέσεων, των αξιολογήσεων των στελεχών, των αποτελεσμάτων της εξωτερικής αξιολόγησης, καθώς και στην αναπροσαρμογή του συνολικού υλικού της ΑΕΕ, με βάση την ανατροφοδότηση, τις εμπειρίες της πιλοτικής διερεύνησης και τις προτάσεις όλων των εμπλεκομένων.

### **3. Ο Ρόλος του Διευθυντή του Σχολείου**

- ▶ Τη γενική ευθύνη για την οργάνωση, την υποστήριξη, και τον συντονισμό της αξιολόγησης του ΕΕ της Σχολικής Μονάδας έχει ο Διευθυντής του σχολείου. Ορίζει τις ημερομηνίες για τις συνεδρίες της ολομέλειας, συντονίζει τη συζήτηση σ' αυτές, μετέχει στην κάθε ομάδα για την επιλογή των συντονιστών και των πρακτικογράφων, υποστηρίζει την απρόσκοπτη εργασία των επιμέρους ομάδων, παρέχει όποιες διευκολύνσεις χρειάζονται οι συμμετέχοντες για την ανάπτυξη της διαδικασίας (π.χ. πρόσβαση στα αρχεία του σχολείου), συμβάλλει στη διαμόρφωση θετικού κλίματος και πλαισίου εργασίας που διευκολύνει την επικοινωνιακή επικοινωνία και συνεργασία των συμμετεχόντων κ.λπ.
- ▶ Στην εξαιρετική περίπτωση που μια ομάδα δεν ανταποκρίνεται στις ευθύνες που έχει αναλάβει, ακόμη και ύστερα από συναινετικού χαρακτήρα παρεμβάσεις του Διευθυντή, ο Διευθυντής συγκαλεί την ολομέλεια και διαφοροποιεί τη σύνθεση της ομάδας.
- ▶ Ο Διευθυντής του σχολείου και ο Σύλλογος των Διδασκόντων συνεργάζονται με το Σχολικό Σύμβουλο της περιφέρειας που ανήκει το σχολείο, ο οποίος έχει την ευθύνη για την επιστημονική και παιδαγωγική καθοδήγηση των εκπαιδευτικών. Ο Σχολικός Σύμβουλος με βάση τις κατευθύνσεις της Επιστημονικής Επιτροπής της ΑΕΕ συμμετέχει, εφόσον του ζητηθεί, στην ολομέλεια του σχολείου και δίνει τις αναγκαίες για την υλοποίηση της αυτοαξιολόγησης οδηγίες.

### **4. Προαιρετική Επιλογή και Συμμετοχή «Κριτικού Φίλου»**

- ▶ Η Σχολική Μονάδα μπορεί να επιλέγει έναν ή περισσότερους «κριτικούς φίλους» ανάλογα με το υπό διερεύνηση θέμα, που δεν θα έχει άμεση σχέση με αυτήν (πανεπιστημιακό, σχολικό σύμβουλο άλλης περιφέρειας, άλλον ειδικό επιστήμονα κτλ.).

- ▶ Ο κριτικός φίλος μελετά κριτικά τις δράσεις της Σχολικής Μονάδας και κάνει προτάσεις που δεν θα είναι υποχρεωτικό να εφαρμοστούν (στόχος η βελτίωση του ΕΕ).
- ▶ Η ολομέλεια αποφασίζει για τη συμμετοχή του κριτικού φίλου σε κάποια συνεδρίασή της, καθώς και για τις προτάσεις που θα υιοθετήσει.

## 5. Διαδικασίες και Εργαλεία

Ανάλογα με το αντικείμενο της αξιολόγησης του εκπαιδευτικού έργου στη σχολική μονάδα (γενική εκτίμηση της εικόνας του σχολείου, συστηματική διερεύνηση δεικτών, ιεράρχηση προτεραιοτήτων, σχεδιασμός και εφαρμογή σχεδίων δράσης), οι εκπαιδευτικοί αναπτύσσουν διαφορετικές διαδικασίες και χρησιμοποιούν διάφορα μεθοδολογικά εργαλεία. Οι διαδικασίες και τα εργαλεία για την υλοποίηση των επιμέρους σταδίων της αυτοαξιολόγησης αναπτύσσονται αναλυτικά στους Τόμους II: Διαδικασίες και Εργαλεία Εφαρμογής Α΄ Σταδίου, III: Σχέδια Εκθέσεων, και IV: Εκπαιδευτικός Σχεδιασμός – Παραδείγματα Σχεδίων Δράσης.

## 6. Η Έκθεση Αξιολόγησης του Εκπαιδευτικού Έργου

- ▶ Η κάθε Σχολική Μονάδα διαμορφώνει και υποβάλλει ιεραρχικά, τόσο την ετήσια, όσο και την τελική (της διετίας) έκθεση αξιολόγησης. Οι ενδιάμεσες αξιολογήσεις των τετραμήνων υποβάλλονται στο σχολικό σύμβουλο, ο οποίος και κρίνει αν πρέπει να προωθηθούν για άμεση αντιμετώπιση κάποιων προβλημάτων.
- ▶ Αναλυτική παρουσίαση της δομής και του περιεχομένου των επιμέρους εκθέσεων τις οποίες συντάσσει η σχολική μονάδα στο πλαίσιο ενός διετούς κύκλου αυτοαξιολόγησης παρέχονται στα σχέδια για τη σύνταξη των εκθέσεων, στον τόμο III του Υλικού της ΑΕΕ.

## 7. Αξιοποίηση των Αποτελεσμάτων Αξιολόγησης του Εκπαιδευτικού Έργου

- ▶ Με απόφαση του Συλλόγου Διδασκόντων, ο οποίος αποτελεί όργανο διοίκησης του σχολείου (όχι της ολομέλειας των συμμετεχόντων που πραγματοποιεί τις διαδικασίες αξιολόγησης), τα αποτελέσματα της αξιολόγησης (ετήσιας και τελικής) δημοσιοποιούνται και αναρτώνται στην ιστοσελίδα του σχολείου.
- ▶ Είναι αυτονόητο ότι δημοσιοποιούνται όσα στοιχεία της έκθεσης επιτρέπει η νομοθεσία και όσα από αυτά ο Σύλλογος Διδασκόντων με πλειοψηφία 2/3 και ο Δ/ντής του σχολείου κρίνει ότι μπορεί να δημοσιοποιηθούν. Τα υπόλοιπα στοιχεία της τελικής έκθεσης αξιολόγησης θα βρίσκονται στη διάθεση των οργάνων της πολιτείας (του Σχολικού Συμβούλου, του Προϊσταμένου Παιδαγωγικής Καθοδήγησης της Περιφέρειας, του Περιφερειακού Διευθυντή, του Παρατηρητηρίου αξιολόγησης, των Διευθύνσεων του Υπουργείου Παιδείας κτλ.).
- ▶ Τα όργανα της πολιτείας, με εμπιστευτικό κωδικό, θα μπορούν να ενημερώνονται, να ομαδοποιούν τα στοιχεία και, στη συνέχεια, να τα προωθούν ιεραρχικά, έτσι

ώστε μέσα από τη λειτουργία του Δικτύου Αξιολόγησης να υποστηρίζονται αλλαγές στην εκπαιδευτική πολιτική και άμεσες διορθωτικού χαρακτήρα παρεμβάσεις.

- ▶ Παράλληλα, τα στοιχεία της έκθεσης, ή των εκθέσεων αξιοποιούνται άμεσα σε τοπικό και περιφερειακό επίπεδο για διορθωτικές κινήσεις και παρεμβάσεις, όπως:
  - Αντιμετώπιση προβλημάτων που συνδέονται με ελλείψεις στην υλικοτεχνική υποδομή και τους πόρους.
  - Ενδοσχολικές επιμορφώσεις σε πεδία που η αξιολόγηση έδειξε ότι απαιτούνται (π.χ. ελλείψεις σε ζητήματα σύγχρονων μεθόδων διδασκαλίας).
  - Επιμορφώσεις σε επίπεδο περιφέρειας σχολικού συμβούλου, όταν η μελέτη των εκθέσεων πολλών σχολείων μιας εκπαιδευτικής περιφέρειας αναδεικνύει συγκεκριμένα προβλήματα.
  - Επιμορφώσεις σε επίπεδο διοικητικής περιφέρειας, όταν διαπιστώνονται αντίστοιχα προβλήματα.
  - Παρεμβάσεις, σε συνεργασία και με άλλους τοπικούς φορείς, σε ζητήματα μαθητικής διαρροής, όταν σε κάποιες περιοχές διαπιστώνεται πρόβλημα κτλ.

## BIBΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

- Barth, R. (1990) *Improving Schools from Within: Teachers, Parents and Principals Can Make the Difference*. San Francisco, CA: Jossey-Bass.
- Bollington, R., Hopkins, D. & West, M. (1990) *An Introduction to Teacher Appraisal*. London: Cassell.
- Broadfoot, P. (1996) *Education, Assessment and Society: A Sociological Analysis*. Buckingham: Open University Press.
- Clarke, A. & Dawson, R. (1999) *Evaluation Research: An Introduction to Principles Methods and Practice*, London-Thousand Oaks-New Delhi: SAGE
- Δούκας, Χ. (1997) *Εκπαιδευτική Πολιτική και Εξουσία: Η Περίπτωση της Αξιολόγησης των Εκπαιδευτικών (1982-1994)*. Αθήνα: Γρηγόρης.
- Earley, P., Fidler, B. & Ouston, J. (eds) (1996) *Improvement Through Inspection: Contemporary Approaches to School Development*. London: D. Fulton.
- Harris, A. (2001) "Contemporary Perspectives on School Effectiveness and School Improvement", στο A. Harris and N. Bennett (eds), *School Effectiveness and School Improvement: Alternative Perspectives*. London: Continuum.
- ΚΕΕ (2004), *Αξιολόγηση του εκπαιδευτικού έργου στη Σχολική Μονάδα – Διαδικασία Αυτοαξιολόγησης*, Δημοσίευτο κείμενο Ομάδας εργασίας του ΚΕΕ, Αθήνα : ΚΕΕ.
- Koulaidis, V. & Kotsira, A. (2004), "Quality Assurance in Education: Self-evaluation process at the level of the school unit", in *Quality of Education : Teachers professional training and development*, Conference Proceedings, Education Research Centre of Greece.
- Κωνσταντίνου, Χ. (2002) *Πλαίσιο Αξιολόγησης Εκπαιδευτικών και Στελεχών Πρωτοβάθμιας και Δευτεροβάθμιας Εκπαίδευσης*, Παιδαγωγικό Ινστιτούτο, Τμήμα Αξιολόγησης.
- Λάμνιαν, Κ. (1997) "Η Αξιολόγηση του Μαθητή: Διαφοροποιημένες Σημασιοδοτήσεις της Έννοιας", *Παιδαγωγική επιθεώρηση*, τ. 26, σσ. 7-36.
- Lamnias, C. (2002) "The contemporary Pedagogic Device: Functional Impositions and Limitations", στο *Pedagogy, Culture & Society*, V. 10 (1), pp. 21-38.
- Λάμνιαν, Κ. (2004) *Πλαίσιο Αξιολόγησης Εκπαιδευτικών και Στελεχών Πρωτοβάθμιας και Δευτεροβάθμιας Εκπαίδευσης*, Παιδαγωγικό Ινστιτούτο, Τμήμα Αξιολόγησης.
- Lingard, B. κ.ά. (2003) *Leading Learning*, Maidenhead, U. K., Open University Press.
- Mac Beath J., Schratz M., Meuret D. & Jacobsen L. (2005) *Η Αυτοαξιολόγηση στο Ευρωπαϊκό Σχολείο. Πώς άλλαξαν όλα*, Αθήνα: Μεταίχμιο.

- Ματθαίου (2000) *Οδηγός Αποτίμησης και Σχεδιασμού του Εκπαιδευτικού Έργου στη Σχολική Μονάδα για την Πρωτοβάθμια και τη Δευτεροβάθμια Εκπαίδευση*, Παιδαγωγικό Ινστιτούτο, Τμήμα Αξιολόγησης (τρεις τόμοι).
- Μπαγάκης Γ., Δεμερτζή Κ., Σταμάτης Θ. (2007). *Ένα Σχολείο Μαθαίνει*. Α.Α. Λιβάνη
- Norris, N. (1990) *understanding Educational Evaluation*, London, Kegan Paul. Office for Standards in Education (Ofsted), (2003) *Inspecting Schools - Framework for Inspecting Schools*, Effective from September 2003, HMI 1525.
- Παλαιοκρασάς, Σ., Δημητρόπουλος, Σ., Κωστάκη, Α. & Βρετάκου, Β. (1997) *Αξιολόγηση της Εκπαίδευσης: Ευρωπαϊκές Τάσεις και Πρόταση για ένα Πλαίσιο Ελληνικής Πολιτικής*. Κέντρο Πολιτικής Έρευνας και Επιμόρφωσης. Αθήνα: Ίων.
- Reynolds, D. (2001) "Beyond School Effectiveness and School Improvement", στο A. Harris and N. Bennett (eds) *School Effectiveness and School Improvement: Alternative Perspectives*. London: Continuum.
- Sakonidis, H., Tsatsaroni, A. & Lamnias, C. (2002) "Pedagogic Models, Teachers' Frames of Interpretation and Assessment Practices", στο *European Journal of Teacher Education*, V. 25 (2 & 3), pp. 171-186.
- Simons (1987) *Getting to Know Schools in a Democracy: The Politics and Process of Evaluation*, Lewes, The Falmer Press.
- Solomon, J. (1998) *Trends in the Evaluation of Education Systems. School (self) Evaluation and Decentralization, Papers, Reports, Discussion Outcomes, European Workshop*, Athens 9-11 December 1997, Athens, Pedagogical Institute.
- Σολομών, Ι. (επιμέλεια-εισαγωγή) (1999) *Εσωτερική Αξιολόγηση & Προγραμματισμός του Εκπαιδευτικού Έργου στη Σχολική Μονάδα: Ένα Πλαίσιο Εργασίας και Υποστήριξης*. Παιδαγωγικό Ινστιτούτο, Τμήμα Αξιολόγησης.
- Stoll, L. and Mortimore, P. (1997) "School Effectiveness and School Improvement", στο J. White and M. Barber (eds), *Perspectives on School Effectiveness and School Improvement*. London: Institute of Education University of London.
- Schratz, M. (1997) *Initiating Change through Self-evaluation: Methodological Implications for School Development*. CIDREE Collaborative Project 'Self-evaluation in School Development', Dundee.
- Τσακίρη κ.ά. (2007) *Η «Ομάδα Προβληματισμού της Κορίνθου» ως τόπος για τη διαύγηση, τον αναστοχασμό και την αλλαγή των εκπαιδευτικών πρακτικών*. Αδημοσίευτη εργασία που εκπονήθηκε για το 8<sup>ο</sup> Συνέδριο της Μονάδας Μεθοδολογίας και Προγραμμάτων Εκπαίδευσης του Τμήματος Επιστημών της Εκπαίδευσης και της Αγωγής στην Προσχολική Ηλικία του Πανεπιστημίου Πατρών με θέμα «Καινοτόμες απόπειρες που αναδύονται στο σχολείο» (Διατίθεται από τη Μονάδα Έρευνας και Τεκμηρίωσης για την Ανάλυση, το Σχεδιασμό και την Εφαρμογή Εκπαιδευτικών Προγραμμάτων του Τμήματος Κοινωνικής και Εκπαιδευτικής Πολιτικής του Πανεπιστημίου Πελοποννήσου).