

1. Η εκπαιδευτική διακυβέρνηση

Η έννοια της διακυβέρνησης (governance) έχει αποκτήσει ιδιαίτερη σημασία τις τελευταίες δεκαετίες και κατέχει κεντρικό ρόλο στην κατανόηση και στη διαχείριση των εκπαιδευτικών ζητημάτων. Ο όρος «εκπαιδευτική διακυβέρνηση» είναι μια από τις πιο συχνά αναφερόμενες έννοιες στο σύγχρονο εκπαιδευτικό λόγο που χρησιμοποιείται για να περιγράψει και να κατανοήσει τα μεταβαλλόμενα πρότυπα στην οργάνωση και λειτουργία των εκπαιδευτικών θεσμών και στην προσαρμογή των εκπαιδευτικών συστημάτων στις εξελισσόμενες οικονομικές, κοινωνικές και τεχνολογικές απαιτήσεις. Η διακυβέρνηση αφορά, μεταξύ άλλων, σε ζητήματα όπως στον τρόπο οργάνωσης, διοίκησης και λειτουργίας των εκπαιδευτικών οργανισμών, στη διαδικασία λήψης αποφάσεων, στις σχέσεις εξουσίας-γνώσης και τις αλληλεπιδράσεις μεταξύ των φορέων συμμετοχής στην παραγωγή και αξιολόγηση των αποτελεσμάτων.

Η έννοια της εκπαιδευτικής διακυβέρνησης αναφέρεται τόσο σε συγκεντρωτικά όσο και σε αποκεντρωμένα εκπαιδευτικά συστήματα και επηρεάζεται από τις σχέσεις εξουσίας (ρόλοι, αρμοδιότητες, αλληλεπιδράσεις) εντός και μεταξύ των οργανισμών και εφαρμόζεται σε διάφορα επίπεδα ανάγνωσης, όπως: α) κλίμακας (παγκόσμιο, ευρωπαϊκό, εθνικό, περιφερειακό/τοπικό, σχολική κοινότητα) ή β) συστήματος δομής εξουσίας (συγκεντρωτισμός, αποκέντρωση, αυτονομία, δημόσιο/ιδιωτικό, κ.ά.).

Στο επίπεδο του σχολείου η έννοια της διακυβέρνησης συνδέεται με τη διαμόρφωση και την ανάπτυξη της σχολικής πολιτικής και αλληλεπιδρά με τις έννοιες της αυτονομίας, της λογοδοσίας, της βελτίωσης και της αποτελεσματικότητας, γύρω από τις οποίες συσπειρώνονται ιδεολογικά οι σύγχρονες μεταρρυθμιστικές προσπάθειες στο χώρο της εκπαίδευσης.

Η επικράτηση του νεοφιλελεύθερου παραδείγματος και της νέας δημόσιας διοίκησης και οι επιδράσεις του ψηφιακού μετασχηματισμού στα τέλη του 20^{ου} αιώνα συνδέθηκαν με πολιτικές αναδιάρθρωσης του κράτους, την απομείωση της γραφειοκρατίας και την ενίσχυση της αποκέντρωσης. Παράλληλα, προκάλεσαν σημαντικές αλλαγές στις μορφές διακυβέρνησης (governance turn) που συνδέθηκαν με τη μετάβαση από την έννοια της 'κυβέρνησης' (government) σε αυτήν της 'διακυβέρνησης' (governance) με έμφαση στην προώθηση μορφών «ήπιας» διακυβέρνησης (soft governance) και «διακυβέρνησης εξ αποστάσεως» (governance at a distance). Ιδιαίτερη σημασία, τόσο σε θεωρητικό όσο και σε ερμηνευτικό επίπεδο, έχει η διάκριση μεταξύ των εννοιών της 'κυβέρνησης' και της 'διακυβέρνησης'.

Η έννοια της 'κυβέρνησης' υποδηλώνει δραστηριότητες που υποστηρίζονται από την επίσημη εξουσία με σκοπό να διασφαλιστεί η εφαρμογή των θεσμοθετημένων πολιτικών. Οι κυβερνήσεις αποτελούν τον βασικό εκφραστή της θεσμικής εξουσίας, μπορεί να λειτουργούν περισσότερο ή λιγότερο αποτελεσματικά ως προς την εφαρμογή των πολιτικών, μπορεί να κρίνονται πολιτικά ή διαχειριστικά ανεπαρκείς, όπως και να διαπιστώνεται πολιτικό έλλειμμα ή κοινωνική αντίθεση με τις εφαρμοζόμενες πολιτικές. Η έννοια της 'διακυβέρνησης' γενικά θεωρείται ως απάντηση στην αποτυχία των κρατικών και αγοραίων μορφών εκπαιδευτικού σχεδιασμού. Αναφέρεται στην απομείωση της ισχύος της κεντρικής εξουσίας με έμφαση στη δημιουργία αποκεντρωμένων εκπαιδευτικών συστημάτων μέσα από την επιλεκτική μεταφορά

αρμοδιοτήτων σχεδιασμού, οργάνωσης και ανάπτυξης πολιτικών σε κοινωνικούς και εκπαιδευτικούς φορείς και οργανισμούς που λειτουργούν χωρίς άμεση εξάρτηση από μια κεντρική πολιτική εξουσία. Η μεταφορά αρμοδιοτήτων αφορά σε δραστηριότητες οι οποίες δεν βασίζονται απαραίτητα σε κυβερνητικές εξουσίες, αναπτύσσονται μέσα από τη συμμετοχή, τη συνεργασία και την αλληλεπίδραση διάφορων δημόσιων ή/και ιδιωτικών φορέων και αναφέρονται σε κοινούς στόχους οι οποίοι μπορεί να απορρέουν από θεσμικά προβλεπόμενες αρμοδιότητες (βλ. συμπράξεις δημόσιου/ιδιωτικού, χρηματοδότηση εκπαιδευτικών προγραμμάτων, χορηγίες, κα.).

Ουσιαστικά, πρόκειται για μια σχέση «μέρους-όλου» που βασίζεται σε ένα μοντέλο «πολυεπίπεδης διακυβέρνησης» και προωθεί ένα σχήμα «διακυβέρνησης χωρίς κυβέρνηση» το οποίο λειτουργεί τόσο σε κανονιστικό (πλαίσιο και διαδικασίες εφαρμογής) όσο και σε περιγραφικό επίπεδο (σχέσεις και αποτελέσματα που παράγονται). Οι σχέσεις μεταξύ των μερών εστιάζουν και βασίζονται στη συνεργασία, τον διαμοιρασμό και την ανταλλαγή τεχνογνωσίας και πόρων διατηρώντας, παράλληλα, σημαντική αυτονομία έναντι της κεντρικής εξουσίας.

Σε αυτό το σχήμα η κυβέρνηση παύει να είναι ο αποκλειστικός ρυθμιστής της λειτουργίας των εκπαιδευτικών θεσμών του κράτους και το κράτος από άμεσος πάροχος εκπαίδευσης μετατρέπεται σε ελεγκτή/διαχειριστή μιας ευρείας οριζόντιας εκπαιδευτικής δραστηριότητας με σκοπό επιθυμητά αποτελέσματα που παράγονται από ποικιλία δημόσιων και ιδιωτικών, κρατικών και μη κρατικών, εθνικών και διεθνών φορέων και δικτύων.

Η εκπαίδευση είναι ένα πολύπλοκο και πολυσχιδές σύστημα και ο τρόπος και οι μορφές της διακυβέρνησης επηρεάζουν καθοριστικά την διαχείριση της εκπαιδευτικής πολυπλοκότητας. Σημαντική θέση στην ανάπτυξη της αποτελεσματικής διακυβέρνησης έχουν οι σχέσεις 'γνώσης-εξουσίας' και η αλληλεπίδραση μεταξύ 'γνώσης' και 'διακυβέρνησης'. Διακυβέρνηση και γνώση είναι συμπληρωματικές αλλά διακριτές έννοιες. Η γνώση είναι ζωτικής σημασίας για τη διακυβέρνηση και η διακυβέρνηση είναι απαραίτητη για τη δημιουργία και τη διάχυση της γνώσης. Η διακυβέρνηση δεν είναι νοητή χωρίς έναν ελάχιστο βαθμό γνώσης. Η γνώση έχει άμεση σχέση με τη διακυβέρνηση είτε ως κρίσιμη εισροή στη διαδικασία, είτε ως πόρος για τη λήψη πολιτικών αποφάσεων είτε ως μέσο για την εφαρμογή της πολιτικής. Η αποτελεσματική διακυβέρνηση των θεσμών εξαρτάται τόσο από τη διαθεσιμότητα αξιόπιστων πληροφοριών και γνώσεων όσο και την ικανότητα επαρκούς επεξεργασίας και αξιοποίησης των γνώσεων.

Σημαντική θέση στη σχέση 'γνώσης' και 'διακυβέρνησης' κατέχουν οι επιστημονικές κοινότητες, οι τεχνοκράτες και οι εμπειρογνώμονες. Ο ρόλος τους συνδέεται με την εγκαθίδρυση ενός είδους «επιστημονικής διακυβέρνησης» που προωθεί τη «διακυβέρνηση εξ αποστάσεως» με βάση τις «πολιτικές των αριθμών» και είναι καθοριστικός στην παραγωγή πολιτικής, στον εκπαιδευτικό σχεδιασμό, στη λήψη αποφάσεων και στην αξιολόγηση των αποτελεσμάτων.

Οι δράσεις των επιστημονικών κοινοτήτων διέπονται από την τεχνοκρατική ιδεολογία και συστηματοποιούνται μέσα από πρακτικές «ήπιας διακυβέρνησης» (απομείωση της γραφειοκρατίας, ενίσχυση της αυτονομίας, προώθηση της αποκέντρωσης, λογοδοσία και έλεγχος εξ αποστάσεως) οι οποίες επιδιώκουν να καταστήσουν τα εκπαιδευτικά συστήματα πιο ευέλικτα, επιτρέποντάς τους να ανταποκρίνονται αποτελεσματικότερα στις εξωτερικές πιέσεις και τις κοινωνικές ανάγκες, ενώ παράλληλα στοχεύουν στη βελτίωση της συνολικής τους αποτελεσματικότητας.

Βασικές διαστάσεις των πολιτικών της «ήπιας» διακυβέρνησης στο χώρο της εκπαίδευσης αποτελούν : α) η ενίσχυση της αυτονομίας στο σχολικό επίπεδο με τη μεταφορά αρμοδιοτήτων προς το τοπικό επίπεδο και η β) η υποστήριξη της λογοδοσίας που στηρίζεται σε αξιολογήσεις με βάση την επίτευξη στόχων και επιδόσεων. Ο σχεδιασμός, ο προγραμματισμός και η επίτευξη μετρήσιμων στόχων αποτελούν

προτεραιότητα. Ο έλεγχος της απόδοσης και των αποτελεσμάτων πραγματοποιείται μέσω ολικών ελέγχων της ποιότητας με έμφαση στις διαδικασίες αξιολόγησης μέσω κριτηρίων και τεκμηρίων. Η σύγχρονη αποτελεσματική διακυβέρνηση στην εκπαίδευση συνδέεται ουσιαστικά με την επικράτηση ενός νέου διαχειριστικού, τεχνοκρατικού και αποκεντρωμένου μοντέλου διοίκησης και λογοδοσίας που θεμελιώνεται στις «πολιτικές των αριθμών» και βασίζεται σε στατιστικές, μετρήσεις, αξιολογήσεις και συγκρίσεις εκπαιδευτικών δεδομένων.

Η θέσπιση συστημάτων λογοδοσίας αποτελεί βασικό οργανωτικό βραχίονα στην εκπαιδευτική διακυβέρνηση και αντικείμενο των εκπαιδευτικών πολιτικών καθώς συνδέονται με την αποτελεσματικότητα των εκπαιδευτικών μεταρρυθμίσεων.

Στον ευρωπαϊκό χώρο καταγράφονται τρεις μεγάλες κατηγορίες στα συστήματα εκπαιδευτικής λογοδοσίας: ενισχυμένη, μέτρια και λιγότερο ανεπτυγμένη λογοδοσία. Τα συστήματα ενισχυμένης λογοδοσίας χαρακτηρίζονται από εξωτερικές αξιολογήσεις, δημοσίευση αποτελεσμάτων και χρήση δεδομένων για την αξιολόγηση των σχολείων. Τα συστήματα με μέτρια λογοδοσία περιλαμβάνουν κάποιες εξωτερικές αξιολογήσεις, κυρίως για διαγνωστικούς σκοπούς και όχι για αξιολόγηση, με τα αποτελέσματα να μην δημοσιεύονται γενικά. Τέλος, τα λιγότερο ανεπτυγμένα συστήματα λογοδοσίας δεν περιλαμβάνουν καθόλου εξωτερικές αξιολογήσεις ή μόνο περιορισμένες, βασισμένες σε δείγματα, τα αποτελέσματα δεν δημοσιεύονται και οι αξιολογήσεις των σχολείων δεν βασίζονται σε τυποποιημένες εξετάσεις.

Οι μορφές της εκπαιδευτικής διακυβέρνησης επηρεάζουν καθοριστικά τις σχολικές πολιτικές και τα αποτελέσματα της μάθησης και, παράλληλα, συνδέονται με την κατασκευή του εκπαιδευτικού υποκειμένου σε ατομικό και συλλογικό επίπεδο. Ειδικότερα, η διακυβέρνηση στο επίπεδο της σχολικής μονάδας εμπλέκει πολλούς παράγοντες (σχολικό συμβούλιο, σύλλογο διδασκόντων, διεύθυνση, μαθητική κοινότητα, γονείς, τοπική κοινωνία) και συνδέεται άμεσα με τον σχεδιασμό, την υλοποίηση και την επίτευξη των εκπαιδευτικών στόχων, την επαγγελματική μάθηση και ανάπτυξη των εκπαιδευτικών και τη βελτίωση της ποιότητας του εκπαιδευτικού έργου και των μαθησιακών αποτελεσμάτων.

2. Διακυβέρνηση και εκμάθηση πολιτικής

Η έννοια της *εκμάθησης πολιτικής* (policy learning) έχει αποκτήσει ιδιαίτερη σημασία τις τελευταίες δεκαετίες και κατέχει διακριτό ρόλο στο πεδίο της εκπαιδευτικής διακυβέρνησης σε εθνικό και διεθνές επίπεδο. Αποτελεί έννοια – κλειδί για την κατανόηση και την ανάλυση των διακυβερνητικών στρατηγικών για την εκπαίδευση, καθώς και των διαδικασιών, των μηχανισμών και των εργαλείων που σχεδιάζονται στο πλαίσιο της εφαρμογής μεταρρυθμιστικών πολιτικών και υλοποίησης των εκπαιδευτικών αλλαγών.

Η εκμάθηση πολιτικής στη θεωρητική και εφαρμοσμένη της διάσταση αφορά τόσο στο κεντρικό (κυβερνητικό) επίπεδο όσο και στο αποκεντρωμένο (περιφερειακό και σχολικό επίπεδο). Αναφέρεται, μεταξύ άλλων, σε ζητήματα όπως ο εκπαιδευτικός σχεδιασμός και προγραμματισμός, η λήψη αποφάσεων, ο διαμοιρασμός και η ανάπτυξη συνεργατικών πρακτικών, η ορθολογική διαχείριση πόρων και σχέσεων, η ανάπτυξη δράσεων βελτίωσης της ποιότητας και της αποτελεσματικότητας, η αξιολόγηση και αξιοποίηση των αποτελεσμάτων, η διάχυση καλών πρακτικών.

Η έννοια της εκμάθησης (learning) συνδέεται στενά και αλληλεπιδρά με τις έννοιες της διακυβέρνησης, της βελτίωσης της ποιότητας και της αποτελεσματικότητας, οι οποίες αποτελούν κομβικά σημεία των σύγχρονων μεταρρυθμίσεων και αλλαγών στον χώρο της εκπαίδευσης. Η εκμάθηση αναφέρεται στην αμοιβαία μάθηση μεταξύ εκπαιδευτικών φορέων, οργανισμών και ατόμων, αφορά σε διάφορα εκπαιδευτικά ζητήματα και

αναπτύσσεται μέσα από διαδικασίες δανεισμού, διαμοιρασμού, μεταβίβασης και ανταλλαγής ιδεών, εμπειριών, πρακτικών και εκπαιδευτικού υλικού.

Η εκμάθηση πολιτικής αποτελεί θεμελιώδη λειτουργία και αντικείμενο ενός σημαντικού αριθμού δικτύων, προγραμμάτων δράσης, διαδικασιών και εργαλείων που έχουν αναπτυχθεί στον χώρο της εκπαίδευσης σε εθνικό και διεθνές επίπεδο (βλ. Ε.Ε., ΟΟΣΑ, UNESCO, WB, Δίκτυο Ευρυδίκη, Προγράμματα Erasmus+, PISA, TIMMS, κ.ά.). Τα δίκτυα, τα προγράμματα δράσης και οι συνεργατικές πρακτικές αποτελούν τα βασικά μέσα προώθησης της «διαδικτυακής διακυβέρνησης» και υποστήριξης μηχανισμών εναρμόνισης και σύγκλισης των πολιτικών εκπαιδευτικού σχεδιασμού και διάδοσης των καλών πρακτικών με σκοπό τη βελτίωση της ποιότητας της εκπαίδευσης.

Ο πυρήνας της εκμάθησης πολιτικής ως διακυβερνητικής τεχνικής είναι η πεποίθηση ότι μέσω της «μαθησιακής διαδικασίας» (learning process) τα κράτη, οι φορείς, οι οργανισμοί και τα άτομα βρίσκονται υπό πίεση να αντλήσουν καλές πρακτικές από το εξωτερικό τους περιβάλλον, να αναστοχαστούν σε σχέση με τις δικές τους πρακτικές, να αποκτήσουν κίνητρα και ευκαιρίες, ώστε να σχεδιάσουν, να διαμορφώσουν και να προωθήσουν εκπαιδευτικές πολιτικές βελτίωσης και επίλυσης προβλημάτων σε εθνικό και τοπικό επίπεδο.

Ως τεχνική διακυβέρνησης εστιάζει στις κοινωνικές διαδικασίες της μάθησης όπως η διαβούλευση, η διάδραση, η διαπραγμάτευση και η συνεργασία μεταξύ των συμμετεχόντων στα δίκτυα και αξιοποιεί την εμπειρία με σκοπό να επιτύχει βαθύτερες αλλαγές σε επίπεδο λόγου, ιδεών και συμπεριφοράς καθώς βασίζεται περισσότερο στη λογική της πειθούς παρά της επιβολής.

Στον χώρο της εκπαίδευσης, η έννοια της εκμάθησης πολιτικής συναντάται ως στρατηγική διακυβέρνησης, ως μέθοδος, ως διαδικασία και ως μέσο ανάπτυξης και εφαρμογής πολιτικών. Συνδέεται με τις έννοιες του σχεδιασμού και του προγραμματισμού, την ανάπτυξη σχεδίων δράσης, τον διαμοιρασμό και την ανταλλαγή ιδεών, εμπειριών, τεχνικών, μέσων, πρακτικών και υλικού. Δίνει έμφαση στις συνεργατικές πρακτικές, την αμοιβαία μάθηση, τη συγκριτική αξιολόγηση, την αξιολόγηση ομοτέχνων, τη διάχυση καλών πρακτικών.

Η εκμάθηση πολιτικής, ως στρατηγική διακυβέρνησης, τοποθετεί τις διαδικασίες (εκ)μάθησης (learning processes) στο κέντρο συγκεκριμένων πρακτικών (σχεδιασμός, αυτοαξιολόγηση, δράσεις βελτίωσης, κοινωνική λογοδοσία, κ.ά) και τις χρησιμοποιεί ως μετασχηματιστικό μοχλό που επηρεάζει την εκπαιδευτική διαδικασία τόσο σε παιδαγωγικό όσο και σε διοικητικό επίπεδο. Αυτού του είδους η διακυβέρνηση δίνει ιδιαίτερη σημασία στα αποτελέσματα των διαδικασιών μάθησης και διαμορφώνει ένα πλαίσιο μηχανισμών καθοδήγησης, ελέγχου, αυτορρύθμισης και επαγγελματικής αυτονομίας μέσα στο οποίο μετασχηματίζονται οι σχολικές πρακτικές και η επαγγελματική ταυτότητα των εκπαιδευτικών.

Στον χώρο του σχολείου, η εκμάθηση πολιτικής αποτελεί μια διακριτή πολιτική της γνώσης και επηρεάζει άμεσα το σχεδιασμό και την ανάπτυξη της σχολικής πολιτικής. Λειτουργεί σε ατομικό και σε συλλογικό επίπεδο, αλληλεπιδρά με την οργανωσιακή και τη μετασχηματιστική μάθηση και συνδέεται τόσο με ενδοσχολικές δράσεις βελτίωσης του εκπαιδευτικού έργου όσο και με την δικτύωση και την ανάπτυξη διασχολικών εκπαιδευτικών προγραμμάτων. Παράλληλα, αποτελεί και ένα μεθοδολογικό εργαλείο διαμόρφωσης και υλοποίησης της σχολικής πολιτικής, με έμφαση στην ανάπτυξη συνεργασιών, τη δικτύωση μεταξύ των σχολείων, τη συγκριτική αξιολόγηση των αποτελεσμάτων, την αξιολόγηση ομοτέχνων και την ανταλλαγή καλών πρακτικών.

Τα προγράμματα δράσης και τα σχέδια δράσης για τη βελτίωση του εκπαιδευτικού έργου αποτελούν βασικές πρακτικές εκμάθησης και διακυβέρνησης οι οποίες απομειώνουν την παραδοσιακή γραφειοκρατική οργάνωση του σχολείου. Οι σύγχρονες πολιτικές εκμάθησης και διακυβέρνησης που υποστηρίζουν/προωθούν τις «κοινότητες μάθησης»

στο σχολείο (σχεδιασμός, προγραμματισμός, συνεργατικές πρακτικές, δικτύωση, διαμοιρασμός και αμοιβαία μάθηση, αυτοξιολόγηση και αξιολόγηση ομοτέχνων, διάχυση καλών πρακτικών) συνδέονται άμεσα με την κατασκευή ενός νέου εκπαιδευτικού υποκειμένου σε ατομικό και συλλογικό επίπεδο, μετασχηματίζουν την ταυτότητα των εκπαιδευτικών και συμβάλλουν θετικά στη βελτίωση των εκπαιδευτικών πρακτικών και των σχολείων μαθησιακών αποτελεσμάτων.

3. Η Αυτονομία του σχολείου

Στον σύγχρονο διεθνή εκπαιδευτικό λόγο, η αυτονομία του σχολείου αποτελεί κομβική έννοια και βασική παράμετρο της αλλαγής του εκπαιδευτικού παραδείγματος. Ως έννοια αναφέρεται στις σχέσεις εξουσίας μεταξύ κεντρικής, περιφερειακής και τοπικής εκπαιδευτικής διοίκησης σε θέματα κατανομής και εκχώρησης αρμοδιοτήτων, απόδοσης ευθυνών και λήψης αποφάσεων, καθώς και σε σχέση με την επαγγελματική ανάπτυξη και την αυτονομία των εκπαιδευτικών και των διευθυντών των σχολικών μονάδων.

Ως σχολική αυτονομία ορίζεται η αποκέντρωση εξουσίας και ευθύνης από το κράτος προς τα δημόσια σχολεία εντός ενός κεντρικά προσδιορισμένου πλαισίου όσον αφορά τις πολιτικές, τα πρότυπα απόδοσης (standards), τα προγράμματα σπουδών και τη λογοδοσία. Η φιλοσοφία της σχετίζεται με τη δυνατότητα αυτοπροσδιορισμού και αυτοτέλειας του σχολείου σε επιμέρους ζητήματα, όπως για παράδειγμα το προσωπικό (προσλήψεις, απολύσεις και αξιολόγηση εκπαιδευτικών), οι εγγραφές μαθητών, το σχολικό πρόγραμμα σπουδών, οι διδακτικές και παιδαγωγικές πρακτικές, η χρηματοδότηση, τα μαθησιακά αποτελέσματα.

Στον διεθνή χώρο, η έννοια της αυτονομίας του σχολείου αναφέρεται κυρίως στις μορφές της σχολικής διακυβέρνησης, στη διαδικασία λήψης αποφάσεων και στη λογοδοσία. Συνήθως κατηγοριοποιείται σε τρία βασικά πεδία: διοικητική/οργανωτική, οικονομική και παιδαγωγική αυτονομία. Τα πρώτα δύο πεδία αυτονομίας συνδέονται κυρίως με το ρόλο και τις αρμοδιότητες της σχολικής διοίκησης ενώ το τρίτο πεδίο αναφέρεται στην εργασία των εκπαιδευτικών. Ειδικότερα :

α) στο πεδίο της διοικητικής/οργανωτικής αυτονομίας ενισχύονται οι αρμοδιότητες των συλλογικών οργάνων (Σχολικό Συμβούλιο, Σύλλογος διδασκόντων) και η ευθύνη των Διευθυντών των σχολικών μονάδων σε ζητήματα όπως η λήψη αποφάσεων, η διαμόρφωση της εσωτερικής πολιτικής του σχολείου, η επιλογή και διαχείριση ανθρώπινου δυναμικού (εκπαιδευτικών, διοικητικού προσωπικού), η επιλογή του μαθητικού πληθυσμού, οι δράσεις βελτίωσης της ποιότητας του εκπαιδευτικού έργου.

β) Το οικονομικό πεδίο συνδέεται άμεσα με την εξασφάλιση της εύρυθμης και αποτελεσματικής λειτουργίας της σχολικής μονάδας και αφορά, μεταξύ άλλων, σε ζητήματα συντήρησης και ανάπτυξης της υλικοτεχνικής υποδομής, επαρκούς αξιοποίησης των διαθέσιμων μέσων και της σχολικής περιουσίας, αναζήτησης και διαχείρισης πόρων (κρατική χρηματοδότηση, χορηγίες, εκπαιδευτικά προγράμματα, κα.).

γ) Το πεδίο της παιδαγωγικής αυτονομίας εστιάζει στο έργο και στη φύση της εργασίας των εκπαιδευτικών. Οι εκπαιδευτικοί αναλαμβάνουν μεγαλύτερες πρωτοβουλίες και ευθύνη για ζητήματα διδακτικής και παιδαγωγικής, όπως σχεδιασμός και ανάπτυξη αναλυτικών προγραμμάτων, σχεδιασμός και οργάνωση της διδασκαλίας, ανάπτυξη και εφαρμογή διδακτικών μεθόδων, διαμόρφωση και αξιοποίηση εκπαιδευτικού υλικού, διαμόρφωση παιδαγωγικού κλίματος στη σχολική τάξη και κατάλληλη διαχείριση του μαθητικού δυναμικού, εφαρμογή αξιολογικών διαδικασιών, εφαρμογή καινοτομιών, ανάπτυξη σχεδίων δράσης, κ.ά.

Στον ευρωπαϊκό χώρο διακρίνονται τέσσερα κύρια επίπεδα παροχής σχολικής αυτονομίας από την πλευρά της κεντρικής εξουσίας: πλήρης αυτονομία, περιορισμένη αυτονομία, έλλειψη αυτονομίας και διακριτική εξουσιοδότηση. Ειδικότερα :

α. Πλήρης αυτονομία ισχύει όπου τα σχολεία λαμβάνουν αποφάσεις εντός νομοθετικού πλαισίου χωρίς την παρέμβαση κάποιου εξωτερικού φορέα.

β. Περιορισμένη αυτονομία ισχύει όπου τα σχολεία λαμβάνουν αποφάσεις εντός ενός πλαισίου προκαθορισμένων επιλογών, οι οποίες έχουν ρυθμιστεί από ανώτερη αρχή.

γ. Έλλειψη αυτονομίας διαπιστώνεται όπου τα σχολεία δεν λαμβάνουν αποφάσεις σε συγκεκριμένους τομείς και καθοδηγούνται από την κεντρική αρχή/ διοίκηση.

δ. Καθεστώς διακριτικής εξουσιοδότησης ισχύει σε κάποια εκπαιδευτικά συστήματα όπου οι τοπικές αρχές επιλέγουν αν θα μεταβιβάσουν στα σχολεία αρμοδιότητας τους την εξουσία να λαμβάνουν αποφάσεις σε συγκεκριμένους τομείς. Σε αυτήν την περίπτωση μπορεί να υπάρχουν διαφορές μεταξύ σχολείων στην ίδια χώρα ή περιοχή στους τομείς ευθυνών που τους ανατίθενται.

Η θεωρητική προσέγγιση της αυτονομίας του σχολείου επηρεάστηκε από τις αρχές και το πλαίσιο της Νέας Δημόσιας Διοίκησης (ΝΔΔ) και συνδέθηκε σταδιακά με τις έννοιες της ορθολογικής διαχείρισης, της αποτελεσματικής διακυβέρνησης, της βελτίωσης της ποιότητας και των μαθησιακών αποτελεσμάτων και της κοινωνικής λογοδοσίας. Η θεώρηση της αυτονομίας διαμορφώθηκε σε αντίθεση προς τον συγκεντρωτισμό και τον έλεγχο της κεντρικής γραφειοκρατίας και υποστηρίζει ότι το σχολείο πρέπει να μπορεί να σχεδιάζει, να εφαρμόζει και να αξιολογεί τις σχολικές πολιτικές σύμφωνα με τις κοινωνικές και εκπαιδευτικές ιδιαιτερότητες που το χαρακτηρίζουν (τοπική κοινωνία, σύνθεση μαθητικού πληθυσμού, κ.ά.). Σε συνθήκες αυτονομίας, η σχολική μονάδα αναλαμβάνει την άσκηση εξουσιών και αρμοδιοτήτων που της εκχωρούνται, οι αποφάσεις λαμβάνονται πιο κοντά στη σχολική πραγματικότητα διασφαλίζοντας τον ουσιαστικό έλεγχο στη διαχείριση των πόρων και διαμορφώνονται διαδικασίες και σχέσεις επικοινωνίας, συμμετοχής, συνεργασίας, και λογοδοσίας σε ενδοσχολικό και σε τοπικό επίπεδο.

Το επίπεδο της αυτονομίας του σχολείου επηρεάζει τις μορφές διακυβέρνησης αναφορικά με το περιεχόμενο, τις δομές και τις διαδικασίες που εφαρμόζονται στη σχολική μονάδα, καθώς και τις σχέσεις με εξωτερικούς φορείς στη διακυβέρνηση του σχολείου. Επίσης, συνδέεται με το είδος των σχέσεων που αναπτύσσονται με εξωτερικούς φορείς και τον βαθμό της επιρροής τους στη διαμόρφωση της σχολικής πολιτικής. Σε σχολεία με αυξημένο επίπεδο αυτονομίας διακρίνονται τρεις κατηγορίες διακυβέρνησης που επηρεάζουν αντίστοιχα τους στόχους και τις κατευθύνσεις των σχολικών πολιτικών: της βέλτιστης αξιοποίησης (optimization), του ανταγωνισμού (competition) και της συμμετοχής (participation). Ειδικότερα :

- η διακυβέρνηση με έμφαση στη 'βελτιστοποίηση' συνδέεται με την ανάπτυξη πολιτικών αποσυγκέντρωσης και αποκέντρωσης του εκπαιδευτικού συστήματος και αφορά στην μεταφορά της ευθύνης για τη λήψη των αποφάσεων από ένα γραφειοκρατικό σύστημα διοίκησης προς στα σχολεία με σκοπό να βελτιωθούν οι διαδικασίες και τα εκπαιδευτικά αποτελέσματα.

- η διακυβέρνηση με έμφαση στον 'ανταγωνισμό' περιλαμβάνει μέτρα που αποσκοπούν στην ενίσχυση της επιρροής των μη κρατικών φορέων στη σχολική εκπαίδευση, την προώθηση συμπράξεων δημόσιου/ιδιωτικού στη διοίκηση και λειτουργία των σχολείων και συνδέεται με την αύξηση των επιλογών και το άνοιγμα ευκαιριών για εναλλακτικές παροχές στην εκπαιδευτική αγορά.

- η διακυβέρνηση με έμφαση στη 'συμμετοχή' περιλαμβάνει μέτρα που συμβάλλουν στην ενίσχυση της συμμετοχής και της επιρροής τοπικών και κοινωνικών φορέων στη λήψη των αποφάσεων με εστίαση σε ζητήματα ενίσχυσης του εκδημοκρατισμού, της προώθησης της ισότητας των ευκαιριών και της απομείωσης των εκπαιδευτικών ανισοτήτων.

Τα ζητήματα της διοίκησης και ηγεσίας και οι παιδαγωγικές και διδακτικές πρακτικές στο σχολείο αποτελούν σημαντικές διαστάσεις της αυτονομίας του σχολείου. Η αυτονομία και

η λογοδοσία αποτελούν τους συνδυαστικούς κρίκους μεταξύ της ποιότητας του εκπαιδευτικού έργου και των σχολικών αποτελεσμάτων και λειτουργούν ως εργαλεία της κεντρικής εξουσίας με στόχο τον έλεγχο του βαθμού ανταπόκρισης των σχολικών μονάδων σε προκαθορισμένους κοινούς στόχους και προτεραιότητες.

Μετά το 2000, η γενικευμένη διαπίστωση στον διεθνή χώρο ότι το κράτος δεν μπορούσε να αντιμετωπίσει αποτελεσματικά ζητήματα όπως οι κοινωνικές και εκπαιδευτικές ανισότητες και η επικράτηση του νεοφιλελεύθερου παραδείγματος επηρέασαν καθοριστικά τον λόγο και τις πολιτικές για τη σχολική αυτονομία. Ο λόγος και ο ρόλος των Διεθνών Οργανισμών (ΕΕ, ΟΟΣΑ) συνέβαλε καθοριστικά στην προώθηση των τεχνοδιαχειριστικών αντιλήψεων στο χώρο του σχολείου και στην ανάπτυξη σχολικών πολιτικών με έμφαση στην επιχειρηματική λογική και στην οικονομική αποτελεσματικότητα. Χαρακτηριστικές έννοιες όπως η αποκέντρωση, η ιδιωτικοποίηση, η επιχειρηματική και τεχνοδιαχειριστική λογική και η διακυβέρνηση των αριθμών συνδέθηκαν άμεσα με την προώθηση της αυτονομίας στο χώρο της εκπαίδευσης. Η αυτονομία ως φιλοσοφία, ως πλαίσιο, ως διαδικασία, ως πολιτική πρακτική θεωρήθηκε το αντίβαρο στις ιστορικά διαμορφωμένες αδυναμίες της συγκεντρωτικής δημόσιας εκπαίδευσης με σκοπό τον εξορθολογισμό της διοίκησης και λειτουργίας των σχολείων και τη βελτίωση της ποιότητας και της αποτελεσματικότητας των σχολείων και των επιδόσεων των μαθητών.

Τις τελευταίες δεκαετίες, η προώθηση της αυτονομίας στο χώρο της εκπαίδευσης συνδέθηκε emphaticά με την εισαγωγή νεοφιλελεύθερων πολιτικών (αγοραιοποίηση, ιδιωτικοποίηση, εμπορευματοποίηση), τη δημιουργία μιας παγκόσμιας εκπαιδευτικής βιομηχανίας και τον επαναπροσδιορισμό του ρόλου του κράτους στην παροχή εκπαιδευτικών υπηρεσιών. Σε διάφορες χώρες του κόσμου (ΗΠΑ, Αγγλία, Σουηδία, Αυστραλία, κα.) θεσπίστηκαν πολιτικές ενίσχυσης της σχολικής αυτονομίας με τη δημιουργία καθορισμένων συνεκτικών πλαισίων οργάνωσης, διοίκησης και λειτουργίας των σχολικών μονάδων (charter schools, academies, free schools). Η ενίσχυση της σχολικής αυτονομίας συνδέθηκε με την απομείωση του δημόσιου χαρακτήρα της εκπαίδευσης με κύρια, μεταξύ άλλων, χαρακτηριστικά:

- την αποδυνάμωση της κεντρικής εξουσίας, την απομείωση της γραφειοκρατίας και τη μεταφορά αρμοδιοτήτων και ευθυνών στην τοπική κοινωνία και στα σχολεία,
- την ενίσχυση συμπράξεων δημόσιου/ιδιωτικού με τη συμμετοχή μη κυβερνητικών φορέων και χορηγών στη διοίκηση του σχολείου και την προώθηση διαδικασιών ιδιωτικοποίησης και επιχειρηματικής λογικής,
- τον καθορισμό εθνικών εκπαιδευτικών προτύπων (standards) και τη σύνδεση της κρατικής χρηματοδότησης με την επίτευξη των στόχων,
- την ελευθερία επιλογής σχολείου από τους γονείς.

Η προσέγγιση της αυτονομίας στο πλαίσιο της σχολικής διακυβέρνησης έχει διττή ανάγνωση. Από τη μια πλευρά, η ενίσχυση της αυτονομίας των σχολείων με τη μεταφορά εξουσίας και αρμοδιοτήτων στο ενδοσχολικό επίπεδο, συνδέεται με διαδικασίες αυτοοργάνωσης και αυτοβελτίωσης και την ανάπτυξη σχολικών πολιτικών με έμφαση στην αυτοαξιολόγηση του σχολείου και τη δημιουργία σχολικών δικτύων. Παράλληλα, επιφέρει σαφείς αλλαγές στο ρόλο της διεύθυνσης του σχολείου με προώθηση νέων μορφών ηγεσίας (ηγεσία καταναεμητική, μετασχηματιστική, ηγεσία για τη μάθηση). Κεντρικές έννοιες σε αυτή την ανάγνωση είναι η συνεργασία, η συμμετοχική ευθύνη, ο διαμοιρασμός ικανοτήτων και εμπειρογνωμοσύνης, η αμοιβαιότητα, η σύμπραξη, η διάχυση καλών πρακτικών.

Από την άλλη πλευρά, η αποδυνάμωση της κρατικής εξουσίας δεν σημαίνει απομείωση του κεντρικού ελέγχου της σχολικής διακυβέρνησης. Παρόλη τη σαφή στροφή προς την ενδυνάμωση της αυτονομίας των σχολικών μονάδων και την ενίσχυση της τάσης για αποκέντρωση των εξουσιών, τα κράτη διατηρούν τον έλεγχο των σχολείων μέσω

τεχνολογιών (εσωτερικής και εξωτερικής) λογοδοσίας που στηρίζονται στις πολιτικές των αριθμών. Η εσωτερική λογοδοσία αναπτύσσεται, κυρίως, με ενδοσχολικές διαδικασίες αυτοαξιολόγησης του σχολείου, ενώ η εξωτερική με ελέγχους αποδοτικότητας και μετρήσεις των επιδόσεων των μαθητών.

Η παροχή μεγαλύτερης αυτονομίας στα σχολεία από την κεντρική εξουσία συνοδεύεται από την εγκαθίδρυση μιας κουλτούρας ελέγχου και ο κρατικός έλεγχος διαφοροποιείται, αυξάνεται, μετατρέπεται σε έλεγχο/διακυβέρνηση εξ αποστάσεως με κύρια χαρακτηριστικά: μορφές επιτήρησης που βασίζονται στη στοχοθεσία και την αξιολόγηση της επίτευξης στόχων, αυστηρά πλαίσια λειτουργίας, εξωτερικοί έλεγχοι (επιθεωρήσεις), συμβόλαια σχολείων, κεντρική διαχείριση της επίτευξης στόχων, ποσοτικοποίηση των εκπαιδευτικών δεδομένων και εκτεταμένη χρήση κριτηρίων, δεικτών και μεθόδων συγκριτικής αξιολόγησης, αξιοποίηση της επιλογής ως μηχανισμού αύξησης του ανταγωνισμού μεταξύ των σχολείων, ανάπτυξη τεχνολογιών επιτήρησης και επιτελεστικότητας των εκπαιδευτικών.

Σε αυτό το πλαίσιο αυτονομίας, τα σχολεία έχουν την ελευθερία επιλογών και δράσεων για τη βελτίωση του εκπαιδευτικού έργου αλλά και την ευθύνη της λογοδοσίας για την επίτευξη αποτελεσμάτων με βάση προκαθορισμένους εθνικούς στόχους. Πολλοί μελετητές υποστηρίζουν ότι αυτή η μορφή αυτονομίας είναι κεντρικά ελεγχόμενη, καθώς αυξάνεται ο ανταγωνισμός μεταξύ των σχολείων, ενισχύεται η εμπορευματοποίηση στην εκπαίδευση και δημιουργείται μια αγορά υπηρεσιών για τη βελτίωση των σχολείων. Ουσιαστικά πρόκειται για μια επίφαση αυτονομίας και αυτοδιοίκησης, η οποία όμως στην πράξη βιώνεται συχνά ως απώλεια υποστήριξης από την πλευρά της πολιτείας σε συνδυασμό με αυξημένη πίεση για επιδόσεις έναντι μετρήσιμων προκαθορισμένων στόχων, καθώς τα δεδομένα των μαθητών (μαθησιακά αποτελέσματα) χρησιμοποιούνται σε εθνικό επίπεδο για τη δημόσια λογοδοσία των σχολείων.

4. Η Αυτονομία των εκπαιδευτικών

Η αυτονομία, ως μορφή σχολικής διακυβέρνησης επηρεάζεται από την ποιότητα του εκπαιδευτικού δυναμικού και εξαρτάται από τις ικανότητες και δυνατότητες των εκπαιδευτικών να προσαρμόζουν το εκπαιδευτικό έργο τις ιδιαιτερότητες των σχολικών μονάδων και του μαθητικού πληθυσμού. Οι εκπαιδευτικοί αποτελούν την κρίσιμη παράμετρο για την υλοποίηση των εκπαιδευτικών αλλαγών, για κριτική αναθεώρηση των εκπαιδευτικών πρακτικών, για ευελιξία, αναπροσαρμογή και βελτιωτικές παρεμβάσεις στη λειτουργία των σχολείων και στα μαθησιακά αποτελέσματα.

Η οντότητα του εκπαιδευτικού συναρθρώνεται από τέσσερις θεμελιώδεις ιδιότητες / διαστάσεις: **ο εκπαιδευτικός είναι επιστήμονας, επαγγελματίας, παιδαγωγός και λειτουργός.** Κάθε μία από τις ιδιότητες συνδέεται με διαφορετικό βαθμό και χαρακτηριστικά αυτονομίας: την επιστημονική αυτονομία, την επαγγελματική αυτονομία, την παιδαγωγική αυτονομία και την ατομική/προσωπική αυτονομία.

α. Η επιστημονική αυτονομία εμπεριέχει μια θεσμική διάσταση που υποδηλώνει τη συλλογική αυτονομία ενός επαγγέλματος να διαθέτει και να διατηρεί ορισμένα κριτήρια, όπως ένα ισχυρό επιστημονικό πλαίσιο, ακαδημαϊκά διαπιστευτήρια, ένα αυτοδιοικούμενο επαγγελματικό σώμα και έναν κώδικα δεοντολογίας.

β. Η επαγγελματική αυτονομία συνδέεται με μια υπηρεσιακή διάσταση, που αφορά στις συνθήκες εργασίας, στα επαγγελματικά καθήκοντα και τις υποχρεώσεις των εκπαιδευτικών στο πλαίσιο της διακυβέρνησης του σχολείου. Το κράτος καθορίζει το πλαίσιο και τα όρια της αυτονομίας των εκπαιδευτικών ως επαγγελματικής ομάδας κατά την άσκηση του έργου τους τόσο στο επίπεδο της ατομικής πρακτικής τους όσο και της συμμετοχής τους στη συλλογική λειτουργία και τις πρακτικές του σχολείου.

γ. Η παιδαγωγική αυτονομία συνδέεται με τους βαθμούς ελευθερίας των εκπαιδευτικών και τη δυνατότητα να (ανα)προσαρμόζουν και να βελτιώνουν το εκπαιδευτικό έργο

σύμφωνα με τις δυνατότητες του μαθητικού δυναμικού και τις ιδιαιτερότητες της σχολικής μονάδας. Ειδικότερα, αφορά στις επιλογές των εκπαιδευτικών (ατομικά και συλλογικά) σχετικά με την υλοποίηση του προγράμματος σπουδών στη σχολική τάξη, την ανάπτυξη των διδακτικών και παιδαγωγικών πρακτικών, τη διαχείριση της τάξης, την ανάπτυξη συνεργασιών, πρωτοβουλιών και καινοτομιών με σκοπό τη βελτίωση της ποιότητας του εκπαιδευτικού έργου στο σχολείο.

δ. Η ατομική/προσωπική αυτονομία αφορά τόσο στην επαγγελματική ανάπτυξη όσο και στο λειτούργημα του εκπαιδευτικού επαγγέλματος. Οι εκπαιδευτικοί εργάζονται με ήθος, αξίες και κανόνες, λαμβάνουν υπόψη τις κοινωνικές, οικονομικές, πολιτισμικές συνθήκες και το μορφωτικό κεφάλαιο των μαθητών και προσαρμόζουν το έργο τους στις ιδιαιτερότητες του σχολείου και της τοπικής κοινωνίας με σκοπό την άμβλυνση των ανισοτήτων, την προώθηση των ευκαιριών και την ενίσχυση της μάθησης. Η ατομική αυτονομία συνδέεται επίσης με την αυτοκατευθυνόμενη δια βίου επαγγελματική μάθηση και ανάπτυξη, η οποία, μεταξύ άλλων, περιλαμβάνει την ενεργό συμμετοχή και εμπλοκή των εκπαιδευτικών στην εκπαιδευτική έρευνα, στον κριτικό αναστοχασμό και στο μετασχηματισμό προσωπικών θεωριών και πρακτικών ως μέρος μιας συνεχούς διαδικασίας δια βίου μάθησης.

Η ενίσχυση της αυτονομίας των εκπαιδευτικών και των βαθμών ελευθερίας τους στην οργάνωση και στην αξιολόγηση των διαδικασιών της μάθησης, στη λήψη αποφάσεων και επαγγελματικών επιλογών αποτελούν σημαντικές παραμέτρους για τη βελτίωση της ποιότητας του εκπαιδευτικού συστήματος. Η επαγγελματική και η παιδαγωγική ελευθερία των εκπαιδευτικών έχουν ως κύρια χαρακτηριστικά την εμπιστοσύνη, την αμοιβαιότητα, την αλληλεπίδραση και τη συνεργασία, βασίζονται στην αξιοποίηση της ειδημοσύνης, της εμπειρίας και των ικανοτήτων των εκπαιδευτικών και προωθούν την ανάπτυξη «κοινοτήτων μάθησης» στο σχολείο. Η ενίσχυση της αυτονομίας και της ελευθερίας των εκπαιδευτικών συνδέεται άρρηκτα με τη συγκρότηση του συλλογικού υποκειμένου στο χώρο του σχολείου και αίρει τον απομονωτισμό των εκπαιδευτικών, την ομογενοποίηση και τη τυποποίηση των εκπαιδευτικών πρακτικών.

Η αυτονομία των εκπαιδευτικών δεν είναι μια πάγια καθορισμένη και τυποποιημένη έννοια που κάποιοι εκπαιδευτικοί μπορούν να τη διαθέτουν/να την ασκούν και άλλοι όχι. Η αυτονομία των εκπαιδευτικών περιλαμβάνει γνώσεις, πεποιθήσεις και επαγγελματικές ικανότητες, είναι δυναμική, ευέλικτη, μεταβαλλόμενη και εφαρμόζεται σε επιμέρους τομείς της σχολικής διακυβέρνησης εντός των περιορισμών που θέτει το θεσμικό πλαίσιο λειτουργίας και οι ιδιαιτερότητες της σχολικής μονάδας.

Η αυτονομία των εκπαιδευτικών πρέπει να θεωρείται ως το δικαίωμα των εκπαιδευτικών να αναλαμβάνουν πρωτοβουλίες και να αναπτύσσουν πρακτικές με σκοπό τη βελτίωση του εκπαιδευτικού έργου και την μεγιστοποίηση της προόδου των μαθητών.

Η αυτονομία των εκπαιδευτικών δεν σημαίνει μια απόλυτη συνθήκη ελευθερίας, ούτε πλήρη ανεξαρτησία των εκπαιδευτικών στον εργασιακό τους χώρο και απουσία λογοδοσίας απέναντι στη σχολική κοινότητα. Αντίθετα, συνδέεται με την ατομική και συλλογική ευθύνη, την αμοιβαία υποστήριξη, την αλληλεξάρτηση και τη δέσμευση και την ενδυνάμωση των εκπαιδευτικών.

Σε ένα σχολείο που λειτουργεί ως οργανισμός και κοινότητα μάθησης η αυτονομία και η ελευθερία των εκπαιδευτικών γίνονται αντιληπτές τόσο ως δυνατότητα άσκησης κριτικού ελέγχου και ανανέωσης των εκπαιδευτικών πρακτικών, όσο και ως ικανότητα αναστοχασμού και μετασχηματισμού των εκπαιδευτικών σε ατομικό και συλλογικό επίπεδο. Η αυτονομία των εκπαιδευτικών συνδέεται, μεταξύ άλλων, με τη δυνατότητα διαμόρφωσης της σχολικής πολιτικής, την ανάπτυξη της οργανωσιακής μάθησης στο σχολείο, την ενίσχυση των βαθμών ελευθερίας στην ανανέωση των διδακτικών και παιδαγωγικών πρακτικών με σκοπό την αποτελεσματική υλοποίηση του προγράμματος σπουδών, την ευθύνη για την αξιολόγηση των διαδικασιών της μάθησης, την επιλογή και

τις κατευθύνσεις στις πρακτικές της επαγγελματικής τους μάθησης και ανάπτυξης, τη συμμετοχή σε δικτυωμένες κοινότητες μάθησης με σκοπό την ανταλλαγή και τη διάχυση των καλών πρακτικών στην ευρύτερη εκπαιδευτική κοινότητα.

Η προώθηση και η ενίσχυση της αυτονομίας των εκπαιδευτικών διαφέρει μεταξύ των σχολικών μονάδων καθώς επηρεάζεται από την ποιότητα των εκπαιδευτικών, από τη δυναμική που αναπτύσσεται μεταξύ του ανθρώπινου και του κοινωνικού κεφαλαίου των εκπαιδευτικών και από την ισχυρή διασύνδεση μεταξύ προσωπικών και σχολικών παραγόντων.

Το ανθρώπινο κεφάλαιο των εκπαιδευτικών αναφέρεται σε προσωπικούς παράγοντες όπως η επαγγελματική επίγνωση των εκπαιδευτικών, η κοινωνική ενσυναίσθηση, οι προσωπικές θεωρίες, οι πεποιθήσεις και προδιαθέσεις των εκπαιδευτικών. Επίσης περιλαμβάνει τις συσσωρευμένες γνώσεις, ικανότητες και δεξιότητες των εκπαιδευτικών που αναπτύσσονται μέσω της τυπικής εκπαίδευσης της επιμόρφωσης και της επαγγελματικής εμπειρίας.

Το κοινωνικό κεφάλαιο των εκπαιδευτικών δεν αποτελεί χαρακτηριστικό του ατόμου, αλλά συνδέεται με σχολικούς παράγοντες όπως η λειτουργία των συλλογικών οργάνων, το όραμα του σχολείου, η διοικητική υποστήριξη και οι συνθήκες εργασίας των εκπαιδευτικών. Παράλληλα, εμπεριέχεται στις σχέσεις μεταξύ των εκπαιδευτικών και επηρεάζεται από παραμέτρους όπως η ανάπτυξη συνεργατικών πρακτικών, η εμπιστοσύνη, η αμοιβαιότητα και ο διαμοιρασμός γνώσεων, εμπειριών και πρακτικών μεταξύ ομοτέχνων.

Η σχολική μονάδα πρέπει να αναλαμβάνει πρωτοβουλίες και δράσεις ώστε το κοινωνικό και το ανθρώπινο κεφάλαιο των εκπαιδευτικών να συνδυάζονται και να αλληλεπιδρούν συμπληρωματικά. Η αυτονομία των εκπαιδευτικών δεν θα λειτουργήσει αποτελεσματικά εάν δεν ενσωματωθεί σε μια σχολική κουλτούρα συνεργατικής μάθησης η οποία συνδυάζει, προωθεί και ενισχύει το κοινωνικό και το ανθρώπινο κεφάλαιο των εκπαιδευτικών. Το κοινωνικό κεφάλαιο των εκπαιδευτικών αποτελεί κεφάλαιο του σχολείου, ασκεί μεγαλύτερη επίδραση και συμβάλλει περισσότερο από το ανθρώπινο κεφάλαιο στη βελτίωση της ποιότητας του εκπαιδευτικού έργου και των μαθησιακών αποτελεσμάτων. Συνακόλουθα, η ενίσχυση του κοινωνικού κεφαλαίου του σχολείου μέσα από τη λειτουργία «κοινοτήτων μάθησης» αποτελεί μια ισχυρή στρατηγική για τη βελτίωση και την αξιοποίηση του ανθρώπινου κεφαλαίου των εκπαιδευτικών.

Η αυτονομία των εκπαιδευτικών αλλά και του σχολείου δεν είναι μια αυτοαναφορική έννοια. Επίσης, αυτονομία και η συνεργασία δεν είναι αμοιβαία αποκλειόμενες έννοιες. Όταν συνδυάζονται με την εμπιστοσύνη, την ειλικρίνεια, τον σεβασμό στην ειδημοσύνη και την αξιοποίηση της εμπειρίας των συναδέλφων συμβάλλουν στη βελτίωση του επαγγελματικού κεφαλαίου των εκπαιδευτικών.

Η αυτονομία των εκπαιδευτικών δεν πρέπει να εξαντλείται στα όρια της σχολικής μονάδας αλλά να υπερβαίνει το πλαίσιο λειτουργίας και τις δυνατότητες του προσωπικού της. Η συνεργατική μάθηση και οι συνεργατικές πρακτικές δεν πρέπει να περιορίζονται εντός του σχολείου αλλά να βασίζονται στην δικτύωση, την επικοινωνία, την αλληλεπίδραση και τη διαρκή ανατροφοδότηση.

Στο πλαίσιο των επιδράσεων του ψηφιακού μετασχηματισμού, οι έννοιες της αυτονομίας και της δικτύωσης συνδέθηκαν με τη θεώρηση του κοννεκτιβισμού και με την προοπτική της «συνδεδεμένης αυτονομίας».

Η «συνδεδεμένη αυτονομία» αναφέρεται στη δημιουργία εξωτερικών δικτύων/συνεργασιών σε τοπικό, περιφερειακό και εθνικό επίπεδο που σέβονται την αυτονομία των σχολείων και των εκπαιδευτικών τους, αλλά συνδέονται μεταξύ τους σε εστιασμένη συνεργασία, με σκοπό την ανάπτυξη περιβαλλόντων μάθησης στα οποία εκπαιδευτικοί και μαθητές διερευνούν, υποστηρίζουν, καινοτομούν και μαθαίνουν ο ένας από τον άλλον.

Στο πλαίσιο της «συνδεδεμένης αυτονομίας» οι εκπαιδευτικοί διατηρούν την αυτονομία τους και την ταυτότητά τους ως επαγγελματίες, χωρίς όμως να παραμένουν απομονωμένοι αλλά συνδέονται με άλλους συναδέλφους με τους οποίους συνεργάζονται εντός και εκτός του σχολείου τους. Αυτή η αυτονομία σημαίνει ότι οι εκπαιδευτικοί παύουν να είναι απομονωμένα άτομα και γίνονται συνδεδεμένοι επαγγελματίες, υποστηριζόμενοι από συνεργατικά δίκτυα σχολείων και κοινότητες μάθησης των εκπαιδευτικών.

Η συνδεδεμένη αυτονομία αποτελεί βασική διάσταση στον μετασχηματισμό του σχολείου σε οργανισμό και κοινότητα μάθησης καθώς προωθεί την ουσιαστική διασύνδεση και αλληλεπίδραση μεταξύ εκπαιδευτικών και σχολικών μονάδων και συμβάλλει καθοριστικά στον διαμοιρασμό της γνώσης και της εμπειρίας, στην αποτελεσματική διάχυση των καλών πρακτικών, στην ενίσχυση της μετασχηματιστικής μάθησης και την διαρκή επαγγελματική ανάπτυξη των εκπαιδευτικών.