

IV

(Πληροφορίες)

ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΕΣ ΠΡΟΕΡΧΟΜΕΝΕΣ ΑΠΟ ΤΑ ΘΕΣΜΙΚΑ ΚΑΙ ΛΟΙΠΑ ΟΡΓΑΝΑ ΚΑΙ
ΤΟΥΣ ΟΡΓΑΝΙΣΜΟΥΣ ΤΗΣ ΕΥΡΩΠΑΪΚΗΣ ΕΝΩΣΗΣ

ΣΥΜΒΟΥΛΙΟ

Συμπεράσματα του Συμβουλίου για την αποτελεσματική ηγεσία στα εκπαιδευτικά ιδρύματα ⁽¹⁾

(2014/C 30/02)

ΤΟ ΣΥΜΒΟΥΛΙΟ ΤΗΣ ΕΥΡΩΠΑΪΚΗΣ ΕΝΩΣΗΣ,

ΕΚΤΙΜΩΝΤΑΣ ΤΑ ΑΚΟΛΟΥΘΑ:

1. Το Συμβούλιο στα συμπεράσματά του, της 26ης Νοεμβρίου 2009, για την επαγγελματική εξέλιξη των εκπαιδευτικών και των διευθυντικών στελεχών σχολείων, αναγνωρίζει ότι η αποτελεσματική ηγεσία στα σχολεία συνιστά βασικό παράγοντα για τη διαμόρφωση του συνολικού περιβάλλοντος διδασκαλίας και μάθησης, για τη δημιουργία φιλοδοξιών και τη στήριξη των μαθητών, των γονέων και του προσωπικού, προωθώντας έτσι υψηλότερα επίπεδα επιτευγμάτων και, συνεπώς, έχει μεγάλη σημασία να διασφαλιστεί ότι τα διευθυντικά στελέχη σχολείων έχουν, ή μπορούν να αναπτύξουν τις ικανότητες και τα προσόντα που χρειάζονται προκειμένου να αναλάβουν τα αυξημένα καθήκοντα που αντιμετωπίζουν.
2. Το Ευρωπαϊκό Συμβούλιο στα συμπεράσματά του της 13ης και 14ης Δεκεμβρίου 2012, καλεί το Συμβούλιο, τα κράτη μέλη και την Επιτροπή να διασφαλίσουν την ταχεία εφαρμογή της ανακοίνωσης της Επιτροπής με τίτλο Ανασχεδιασμός της εκπαίδευσης, και το Συμβούλιο στα συνακόλουθα συμπεράσματά του, της 15ης Φεβρουαρίου 2013, σχετικά με την Επένδυση στην εκπαίδευση και την κατάρτιση — μια απάντηση στον Ανασχεδιασμό της εκπαίδευσης, καλεί τα κράτη μέλη να αναθεωρήσουν και να ενισχύσουν τα επαγγελματικά προσόντα των εκπαιδευτικών επαγγελματιών, συμπεριλαμβανομένων των διευθυντικών στελεχών σχολείων, και να αξιοποιήσουν πλήρως το δυναμικό συνεργασίας και μάθησης από ομοτίμους στο πλαίσιο της ανοικτής μεθόδου συντονισμού.
3. Η στρατηγική «Ευρώπη 2020» και, ειδικότερα, η Ετήσια Επισκόπηση της Ανάπτυξης του 2013, καλεί τα κράτη μέλη να προσατατεύσουν το δυναμικό τους για την ανάπτυξη δίνοντας προτεραιότητα και, όπου είναι δυνατόν, ενισχύοντας τις επενδύσεις για την εκπαίδευση και την κατάρτιση, εξασφαλίζοντας παράλληλα την αποτελεσματικότητα των δαπανών αυτών.

ΚΑΙ ΚΑΤΟΠΙΝ:

- της διάσκεψης της λιθουανικής Προεδρίας για την «Ηγεσία στα εκπαιδευτικά ιδρύματα» που πραγματοποιήθηκε στις 9 —

10 Σεπτεμβρίου 2013 στο Βίλνιους, δημιουργήθηκε πλατφόρμα για τους εκπροσώπους κρατών μελών της ΕΕ, υποψήφιων χωρών και κρατών ΕΖΕΣ, από κοινού με την Ευρωπαϊκή Επιτροπή, για να συμβάλουν στη συζήτηση προσανατολισμού για το σημαντικό αυτό ζήτημα,

- και της διάσκεψης Comenius για την «Ανάπτυξη του σχολείου σας με την υποστήριξη του προγράμματος της ΕΕ, ένα συνέδριο για τα διευθυντικά στελέχη σχολείων», που πραγματοποιήθηκε στις 11-12 Οκτωβρίου 2013 στο Βίλνιους.

ΣΗΜΕΙΩΝΕΙ ΜΕ ΕΝΔΙΑΦΕΡΟΝ:

την ανακοίνωση της Επιτροπής με τίτλο «Άνοιγμα της εκπαίδευσης» ⁽²⁾ με την οποία προτρέπονται τα κράτη μέλη να προωθήσουν την καινοτόμο διδασκαλία και μάθηση για όλους, κάνοντας κατάλληλη χρήση των νέων τεχνολογιών και των ανοικτών εκπαιδευτικών πόρων.

ΥΠΟΓΡΑΜΜΙΖΕΙ ΟΤΙ:

1. Ως βασικές κινητήριες δυνάμεις της ανάπτυξης, της ανταγωνιστικότητας και της κοινωνικής συνοχής στην κοινωνία της γνώσης, τα συστήματα εκπαίδευσης και κατάρτισης της Ευρώπης απαιτούν ισχυρή και αποτελεσματική ηγεσία σε όλες τις βαθμίδες. Τα διευθυντικά στελέχη εκπαιδευτικών ιδρυμάτων επιφορτίζονται σήμερα με διάφορα καθήκοντα που αποτελούν πρόκληση, και φέρουν την ευθύνη όχι μόνο για τη βελτίωση της ποιότητας της διδασκαλίας και την αύξηση των επιπέδων επιτυχίας, αλλά και για τη διαχείριση ανθρώπινων και οικονομικών πόρων.
2. Η ηγεσία στα εκπαιδευτικά ιδρύματα απαιτεί ορισμένες εξαιρετικά ανεπτυγμένες ικανότητες υποστηριζόμενες από βασικές αξίες. Απαιτεί επαγγελματική δέσμευση, ικανότητα παροχής κινήτρων και παρότρυνσης, και στέρεες διαχειριστικές, παιδαγωγικές και επικοινωνιακές δεξιότητες. Τα κατάλληλα διευθυντικά στελέχη εκπαιδευτικών ιδρυμάτων αναπτύσσουν στρατηγικό όραμα για τα ιδρύματά τους, λειτουργούν ως υπόδειγμα για εκπαιδευόμενους και εκπαιδευτικούς και συμβάλλουν καταλυτικά στη δημιουργία ενός αποτελεσματικού και ελκυστικού περιβάλλοντος πρόσφορου για μάθηση. Είναι επίσης σημαντικοί παράγοντες στη διαμόρφωση αποτελεσματικών σχέσεων μεταξύ

⁽¹⁾ Για τους σκοπούς του παρόντος κειμένου, ο όρος «ηγεσία» χρησιμοποιείται αποκλειστικά στο πλαίσιο των σχολείων και των ιδρυμάτων ΕΕΚ (επαγγελματικής εκπαίδευσης και κατάρτισης) και εκπαίδευσης ενηλίκων.

⁽²⁾ 14116/13.

διαφορετικών βαθμίδων εκπαίδευσης και κατάρτισης, οικογενειών, του εργασιακού κόσμου και της τοπικής κοινότητας, με κοινό στόχο τη βελτίωση των επιδόσεων των εκπαιδευομένων.

3. Η επιλογή, η πρόσληψη, η προετοιμασία και η διατήρηση του πλέον ικανού προσωπικού σε διευθυντικές θέσεις εκπαιδευτικών ιδρυμάτων και η παροχή ευνοϊκών συνθηκών για την επαγγελματική τους εξέλιξη, είναι κατά συνέπεια ζωτικής σημασίας και απαιτούν ιδιαίτερη προσοχή από τους φορείς λήψης αποφάσεων.

4. Η ηγεσία στα εκπαιδευτικά ιδρύματα μπορεί να είναι αποτελεσματική όταν:

— τα διευθυντικά στελέχη εκπαιδευτικών ιδρυμάτων είναι σε θέση να επικεντρώνονται κυρίως στη βελτίωση της ποιότητας της διδασκαλίας και της μάθησης εντός των ιδρυμάτων τους, διασφαλίζοντας παράλληλα την ισότητα μεταχείρισης,

— η ηγεσία βασίζεται σε σαφώς καθορισμένους ρόλους,

— υιοθετεί μια συνεργατική και χωρίς αποκλεισμούς προσέγγιση,

— είναι ικανή να αναγνωρίζει τα πλεονεκτήματα και τις αρμοδιότητες των μελών του προσωπικού και να τους ορίζει ηγετικούς ρόλους,

— είναι σε θέση να κατανέμει πόρους και να διερευνά καινοτόμες εκπαιδευτικές προσεγγίσεις, και

— παραμένει πλήρως υπεύθυνη και έχει την υποστήριξη όχι μόνο των εθνικών αλλά και των τοπικών και περιφερειακών αρχών καθώς και της ευρύτερης κοινωνίας, ιδιαίτερα όταν προσπαθεί να εισαγάγει αλλαγές.

ΚΑΤΑ ΣΥΝΕΠΕΙΑ ΣΥΜΦΩΝΕΙ ΌΣΟΝ ΑΦΟΡΑ ΤΑ ΕΞΗΣ:

1. Οι καινοτόμες προσεγγίσεις όσον αφορά την ηγεσία μπορούν να συμβάλουν στην προσέλκυση και την παραμονή υποψηφίων υψηλών προδιαγραφών και να επιτρέψουν στο μαθησιακό περιβάλλον να ανταποκρίνεται στις συνεχείς καινοτομίες που αναπτύσσονται με γρήγορους ρυθμούς στον τομέα της εκπαίδευσης και να αξιοποιεί πλήρως το δυναμικό τους.

2. Είναι επίσης αναγκαίο να προσδοθεί χαρακτήρας επαγγελματισμού, να ενισχυθεί και να υποστηριχθεί ο ρόλος των διευθυντικών στελεχών εκπαιδευτικών ιδρυμάτων, προσδιορίζοντας πρώτα τις ικανότητες που απαιτούνται, αναπτύσσοντας πιο δομημένη επαγγελματική σταδιοδρομία και αξιολογώντας τις συγκεκριμένες ανάγκες επαγγελματικής εξέλιξης εκείνων που θα αναλάβουν διευθυντικές θέσεις και παρέχοντας τέλος σχετικές δυνατότητες κατάρτισης.

3. Απαιτούνται επαρκής ευελιξία, αυτονομία και υπευθυνότητα ώστε να είναι σε θέση τα διευθυντικά στελέχη εκπαιδευτικών ιδρυμάτων να αναπτύξουν καινοτόμες προσεγγίσεις όσον

αφορά την ηγεσία και να δημιουργήσουν τις προϋποθέσεις προκειμένου να ενθαρρυνθεί το υπόλοιπο προσωπικό να αναλάβει διευθυντικά καθήκοντα.

4. Το προσωπικό που κατέχει ηγετικές θέσεις πρέπει να διατηρεί ή να αποκτά, καθώς και να επικαιροποιεί, σε τακτά χρονικά διαστήματα, τις απαραίτητες ικανότητες για τις θέσεις αυτές, συμπεριλαμβανομένων εκείνων που του επιτρέπουν να χρησιμοποιεί αποτελεσματικά τις νέες τεχνολογίες και τεχνικές διοίκησης για την προώθηση καινοτόμων εκπαιδευτικών προσεγγίσεων και την αποτελεσματική διοίκηση του ιδρύματός του.

ΕΠΙΒΕΒΑΙΩΝΕΙ ΟΤΙ:

Μολονότι η ευθύνη για την οργάνωση και το περιεχόμενο των διαφόρων συστημάτων εκπαίδευσης και κατάρτισης εναπόκειται αποκλειστικά στα επιμέρους κράτη μέλη, η συνεργασία και η ανταλλαγή βέλτιστων πρακτικών στον τομέα της ηγεσίας στα εκπαιδευτικά ιδρύματα σε ευρωπαϊκό επίπεδο, μέσω της ανοικτής μεθόδου συντονισμού, υποστηριζόμενης από την αποτελεσματική χρήση των προγραμμάτων της ΕΕ, ιδίως τους *Erasmus+*, μπορεί να συμβάλει επωφελώς στη στήριξη και συμπλήρωση των μέτρων που λαμβάνονται σε εθνικό, περιφερειακό και τοπικό επίπεδο.

ΚΑΛΕΙ ΤΑ ΚΡΑΤΗ ΜΕΛΗ:

A. Να υποστηρίξουν, σύμφωνα με τις εθνικές συνθήκες και με τον απαιτούμενο σεβασμό στην αρχή της δικαιοσύνης, νέους τρόπους ενίσχυσης της αποτελεσματικής και υπεύθυνης αυτονομίας των εκπαιδευτικών ιδρυμάτων και των διευθυντικών στελεχών εκπαιδευτικών ιδρυμάτων, ειδικότερα:

1. προωθώντας την αυτονομία των εκπαιδευτικών ιδρυμάτων και των διευθυντικών στελεχών εκπαιδευτικών ιδρυμάτων όσον αφορά τα παιδαγωγικά θέματα και την εσωτερική κατανομή των πόρων, εξασφαλίζοντας παράλληλα ότι διαθέτουν τα μέσα και τη στήριξη που απαιτούνται για την αποτελεσματική προσαρμογή και ανταπόκριση στις ειδικές και μεταβαλλόμενες τοπικές συνθήκες,

2. καθορίζοντας σαφώς τους ρόλους και τις ευθύνες, και προβλέποντας τις ικανότητες που απαιτούνται από τα διευθυντικά στελέχη εκπαιδευτικών ιδρυμάτων για να υποστηρίζονται και να ενισχύονται μέσω διαφόρων τρόπων επαγγελματικής εξέλιξης, συμπεριλαμβανομένης της δικτύωσης μεταξύ αυτών των στελεχών,

3. παρέχοντας τεκμηριωμένη λήψη αποφάσεων και αυξημένη ανάληψη ευθύνης, μέσω της χρήσης έξυπνων δεδομένων, προβλέποντας μηχανισμούς διασφάλισης της ποιότητας και αναπτύσσοντας συγκεκριμένα μέτρα για εκπαιδευτικά ιδρύματα σε μειονεκτικές περιοχές,

4. συλλέγοντας στοιχεία για αποτελεσματικές και επιτυχείς εκπαιδευτικές προσεγγίσεις όσον αφορά την ηγεσία σε διάφορα εθνικά πλαίσια, ιδίως προκειμένου να αναζητηθεί βέλτιστη ισορροπία ανάμεσα στην ευελιξία, την αυτονομία και τη λογοδοσία, καθώς και να μετρηθεί ο αντίκτυπος καινοτόμων προσεγγίσεων στην ποιότητα της διδασκαλίας και των μαθησιακών αποτελεσμάτων.

B. Να καταστήσουν την ηγεσία στα εκπαιδευτικά ιδρύματα πιο ελκυστική, ιδίως:

1. εξασφαλίζοντας μεγαλύτερο επαγγελματισμό ως μέσο προσέλκυσης των πλέον ικανών υποψηφίων·
2. επιτρέποντας στα διευθυντικά στελέχη εκπαιδευτικών ιδρυμάτων να επικεντρώνονται στη βελτίωση της διδασκαλίας και της μάθησης εντός των ιδρυμάτων τους, μεταξύ άλλων αναζητώντας καλύτερη ισορροπία μεταξύ των καθαρά διοικητικών καθηκόντων και των βασικών καθηκόντων που αφορούν την εκπαίδευση και την κατάρτιση,
3. διερευνώντας και αναπτύσσοντας ελκυστικές μορφές αρχικής κατάρτισης, υποστήριξη της αρχικής σταδιοδρομίας και συνεχούς επαγγελματικής εξέλιξης για τα διευθυντικά στελέχη εκπαιδευτικών ιδρυμάτων, μεταξύ άλλων μέσω διατομεακής συνεργασίας με άλλους φορείς όπως τον επιχειρηματικό κόσμο και τους κοινωνικούς εταίρους,
4. προωθώντας την ομαδικότητα και τα ευέλικτα ηγετικά πλαίσια, για παράδειγμα επιτρέποντας τη δημιουργία μέσα στα εκπαιδευτικά ιδρύματα ειδικών ομάδων που αποσκοπούν στην αντιμετώπιση συγκεκριμένων προκλήσεων καθώς και δικτύων εκτός σχολείων με στόχο την ανταλλαγή εμπειριών και τη συνεργασία,
5. προωθώντας ειδικά μέτρα, την αμοιβαία μάθηση και ανταλλαγή βέλτιστων πρακτικών, με στόχο να ενθαρρύνεται η ισορροπία μεταξύ των φύλων στην ηγεσία στα εκπαιδευτικά ιδρύματα.

Γ. Να προωθήσουν, κατά περίπτωση, καινοτόμες προσεγγίσεις για αποτελεσματική ηγεσία στα εκπαιδευτικά ιδρύματα, ειδικότερα:

1. λαμβάνοντας υπόψη τις ειδικές ανάγκες των εκπαιδευτικών ιδρυμάτων και εφαρμόζοντας τα κατάλληλα κριτήρια διασφάλισης της ποιότητας κατά την επιλογή των διευθυντικών στελεχών εκπαιδευτικών ιδρυμάτων,
2. αναγνωρίζοντας και προωθώντας τις ηγετικές δυνατότητες του προσωπικού εντός των ιδρυμάτων, ειδικότερα μέσω «κατανομής ηγεσίας», παρέχοντάς του ευκαιρίες συνεργασίας με συναδέλφους σε άλλα ιδρύματα και ενθαρρύνοντας το προσωπικό, προσφέροντας ευκαιρίες να αναπτύξει τις δυνατότητές του στον τομέα αυτό,
3. προωθώντας τη δημιουργία καινοτόμου περιβάλλοντος διδασκαλίας και μάθησης, συμπεριλαμβανομένης της κατάλληλης χρήσης των ΤΠΕ και των ανοικτών εκπαιδευτικών πόρων τόσο ως παιδαγωγικών βοηθημάτων όσο και ως εργαλείων διοίκησης,

4. δημιουργώντας και διατηρώντας δίκτυα με σκοπό την έναρξη και την ανάπτυξη αποτελεσματικών προσεγγίσεων όσον αφορά την ηγεσία στα εκπαιδευτικά ιδρύματα και προωθώντας την αμοιβαία μάθηση μεταξύ διευθυντικών στελεχών.

ΚΑΛΕΙ ΤΑ ΚΡΑΤΗ ΜΕΛΗ ΚΑΙ ΤΗΝ ΕΠΙΤΡΟΠΗ:

1. Να αξιοποιήσουν στο έπακρο την ανοικτή μέθοδο συντονισμού, προκειμένου να προωθήσουν βέλτιστες πρακτικές και να υποστηρίξουν την ανάπτυξη επαγγελματικής ηγεσίας στους τομείς των σχολείων, της εκπαίδευσης ενηλίκων και της επαγγελματικής εκπαίδευσης και κατάρτισης και να παρέχουν τακτική ενημέρωση σε πολιτικό επίπεδο, κατά περίπτωση.
2. Να προωθήσουν τη συνεργασία και τις συμπράξεις για την αποτελεσματική καινοτομία στην ηγεσία και την επαγγελματική εξέλιξη διευθυντικών στελεχών εκπαιδευτικών ιδρυμάτων — μεταξύ άλλων μέσω διατομεακής συνεργασίας μεταξύ σχολείων, τριτοβάθμιας εκπαίδευσης και επαγγελματικής κατάρτισης και επιχειρήσεων — με ευρωπαϊκή χρηματοδοτική υποστήριξη, μεταξύ άλλων μέσω του προγράμματος *Erasmus +* και των ευρωπαϊκών διαρθρωτικών ταμείων, ιδίως του Ευρωπαϊκού Κοινωνικού Ταμείου.
3. Να προωθήσουν την ανταλλαγή ορθών πρακτικών και την ανάπτυξη καινοτόμων προσεγγίσεων για αποτελεσματική ηγεσία στα εκπαιδευτικά ιδρύματα, για παράδειγμα μέσω των δράσεων στρατηγικής εταιρικής σχέσης του προγράμματος *Erasmus +*, μεταξύ άλλων ενθαρρύνοντας τα διευθυντικά στελέχη εκπαιδευτικών ιδρυμάτων να συνεργάζονται με διάφορους φορείς, όπως επιχειρήσεις, οργανώσεις της κοινωνίας των πολιτών και διαφορετικές βαθμίδες εκπαιδευτικών ιδρυμάτων, τόσο διεθνώς όσο και εντός της τοπικής κοινότητας.
4. Να διερευνήσουν περαιτέρω τις δυνατότητες που προσφέρονται από πλατφόρμες όπως το eTwinning για την υποστήριξη διατομεακών ανταλλαγών σχετικά με την καινοτόμο ηγεσία και την παροχή εικονικών χώρων, μέσω των οποίων τα διευθυντικά στελέχη εκπαιδευτικών ιδρυμάτων μπορούν να συνεργάζονται και να διαδίδουν αποτελεσματικές και καινοτόμες πρακτικές.
5. Να προωθήσουν την περαιτέρω έρευνα για αποτελεσματική ηγεσία στα εκπαιδευτικά ιδρύματα και να εξασφαλίσουν τη διάδοση των αποτελεσμάτων της.
6. Να ενισχύσουν την υποστήριξη εθνικών και περιφερειακών δικτύων φορέων που ασχολούνται με την ηγεσία στα εκπαιδευτικά ιδρύματα και να συμβάλουν στην εξασφάλιση της κατάλληλης διάδοσης και παρακολούθησης του έργου τους σε ευρωπαϊκό επίπεδο, μεταξύ άλλων, μέσω του ευρωπαϊκού δικτύου πολιτικής για την ηγεσία στα σχολεία και αξιοποιώντας πλήρως τα στοιχεία που συλλέγονται μέσω διεθνούς συνεργασίας.