



## Αυτονομία της σχολικής μονάδας και λογοδότηση: Υπάρχει σχέση με την επίδοση των μαθητών;

- Σε χώρες όπου οι σχολικές μονάδες έχουν μεγαλύτερη αυτονομία στον καθορισμό της διδακτέας ύλης και στον τρόπο αξιολόγησης των μαθητών, οι επιδόσεις τείνουν να είναι καλύτερες.
- Σε χώρες όπου οι σχολικές μονάδες λογοδοτούν για τα αποτελέσματά τους, οι μονάδες που απολαμβάνουν μεγαλύτερη αυτονομία στον τρόπο κατανομής πόρων τείνουν να επιδεικνύουν καλύτερες επιδόσεις των μαθητών από ό,τι αυτές με λιγότερη αυτονομία. Σε χώρες χωρίς ανάλογα πλαίσια λογοδότησης, οι σχολικές μονάδες με μεγαλύτερη αυτονομία στον τρόπο κατανομής πόρων τείνουν να επιδεικνύουν χειρότερα αποτελέσματα.

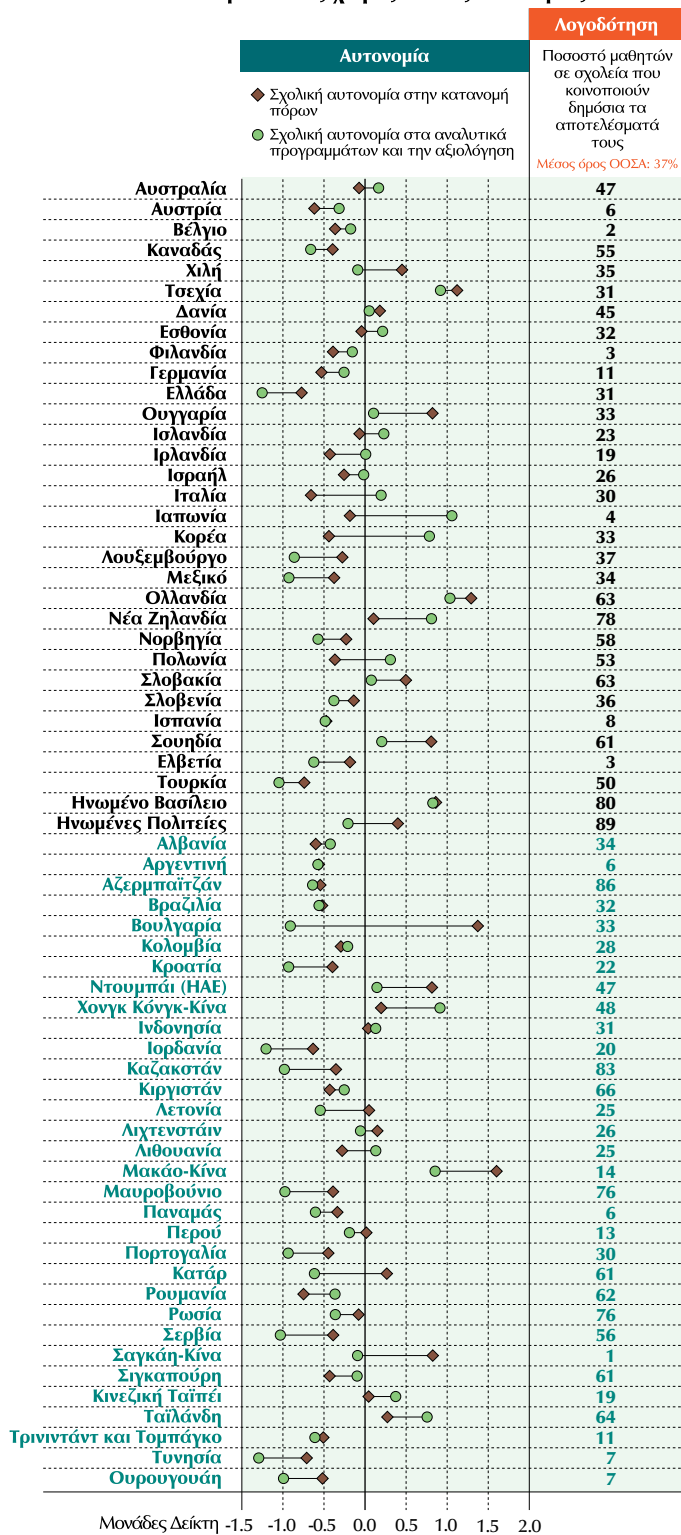
*Ο βαθμός και το είδος της αυτονομίας των σχολικών μονάδων μεταξύ των χωρών, ποικίλλουν ευρέως*

Τα τελευταία χρόνια, πολλές σχολικές μονάδες μετεξελίχθηκαν σε οργανισμούς με περισσότερη αυτονομία και έχουν καταστεί περισσότερο υπόλογες για τα αποτελέσματά τους προς τους μαθητές, τους γονείς και το ευρύ κοινό. Τα αποτελέσματα του PISA υποδεικνύουν ότι, όταν η αυτονομία

και η λογοδότηση συνδυάζονται έξυπνα, τείνουν να συσχετίζονται με καλύτερες μαθητικές επιδόσεις. Μεγαλύτερη αυτονομία των σχολικών μονάδων στον καταμερισμό πόρων εντοπίζεται στην Τσεχία, την Ολλανδία, τη συνεργαζόμενη χώρα Βουλγαρία και τη συνεργαζόμενη οικονομία Μακάο-Κίνα. Σε όλες αυτές τις χώρες, πέραν του 90% των μαθητών φοιτά σε σχολεία που έχουν την εξουσία να προσλαμβάνουν και να απολύουν καθηγητές και πέραν του 90% των μαθητών φοιτά σε σχολεία τα οποία, σε συνεργασία με την περιφερειακή ή εθνική εκπαιδευτική αρχή, είναι υπεύθυνα για τη διαμόρφωση και την κατανομή των προϋπολογισμών. Σε αντίθεση, στην Ελλάδα, την Ιταλία, την Τουρκία και στις συνεργαζόμενες χώρες Ρουμανία και Τυνησία, πέραν του 80% των μαθητών φοιτά σε σχολεία που δεν έχουν την εξουσία να προσλαμβάνουν και να απολύουν καθηγητές, εξουσία που παραμένει κατ' αποκλειστικότητα στην περιφερειακή ή εθνική εκπαιδευτική αρχή.

Η Τσεχία, η Ολλανδία, το Ηνωμένο Βασίλειο και η συνεργαζόμενη οικονομία Μακάο-Κίνα εκχωρούν τη μεγαλύτερη αυτονομία στα σχολεία – όχι μόνο στην κατανομή των πόρων αλλά και στη λήψη αποφάσεων σχετικά με τα αναλυτικά προγράμματα και τους τρόπους αξιολόγησης. Η Ελλάδα, η Τουρκία και οι συνεργαζόμενες χώρες Ιορδανία και Τυνησία εκχωρούν τη μικρότερη αυτονομία στα σχολεία στη λήψη αποφάσεων σχετικά με τα αναλυτικά προγράμματα, τους τρόπους αξιολόγησης και την κατανομή των πόρων. Η Ιαπωνία, η Κορέα και η συνεργαζόμενη οικονομία Χόνγκ Κονγκ-Κίνα, εκχωρούν σχετικά μεγαλύτερη αυτονομία στα σχολεία στη λήψη αποφάσεων σχετικά με τον καθορισμό των αναλυτικών προγραμμάτων και τις πρακτικές που ακολουθούνται για την αξιολόγηση. Σε αυτές τις χώρες/οικονομίες, πέραν του 80% των μαθητών φοιτά σε σχολεία που έχουν σημαντική ευθύνη για την καθιέρωση πολιτικών αξιολόγησης και την επιλογή βιβλίων και μαθημάτων που θα προσφερθούν. Ωστόσο, οι χώρες αυτές δεν εκχωρούν μεγάλη αυτονομία στα σχολεία αναφορικά με την κατανομή πόρων. Αντίθετα, η συνεργαζόμενη χώρα Βουλγαρία και η συνεργαζόμενη οικονομία Σαγκάη-Κίνα εκχωρούν σχετικά υψηλό επίπεδο αυτονομίας στα σχολεία για την κατανομή πόρων αλλά όχι για τον καθορισμό των αναλυτικών προγραμμάτων και των πρακτικών αξιολόγησης.

## Επίπεδα αυτονομίας και λογοδότησης σχολείων ανάμεσα στις χώρες και τις οικονομίες του PISA



### Η αυτονομία της σχολικής μονάδας σχετίζεται με την επίδοση των μαθητών

Σε επίπεδο χωρών, όσο μεγαλύτερος είναι ο αριθμός των σχολικών μονάδων που έχουν οι ίδιες την ευθύνη του προσδιορισμού και της λεπτομερούς επεξεργασίας των αναλυτικών τους προγραμμάτων και των τρόπων αξιολόγησης, τόσο καλύτερα είναι τα αποτελέσματα ολόκληρου του σχολικού συστήματος, ακόμη και αφού ληφθεί υπόψη το εθνικό εισόδημα. Τα εκπαιδευτικά συστήματα που εκχωρούν στις σχολικές μονάδες μεγαλύτερη διακριτική ευχέρεια ως προς την επιλογή πολιτικών αξιολόγησης των μαθητών, τα προσφερόμενα μαθήματα, το περιεχόμενο αυτών των μαθημάτων και τα σχολικά εγχειρίδια που χρησιμοποιούνται, είναι τα συστήματα που έχουν να επιδείξουν τις υψηλότερες επιδόσεις στην κατανόηση κειμένου γενικότερα. Αυτή η σχέση παρατηρείται παρόλο που το να έχει ένα μεμονωμένο σχολείο την ευθύνη σχεδιασμού αναλυτικών προγραμμάτων δεν συνδέεται πάντα με καλύτερη επίδοση για το μεμονωμένο σχολείο.

Αντίθετα, δεν υπάρχει σαφής σχέση μεταξύ της αυτονομίας στην κατανομή πόρων και της επίδοσης σε εθνικό επίπεδο. Αυτό ίσως να παρατηρείται επειδή η κατανομή των πόρων τείνει να ευνοεί μεμονωμένα σχολεία, αλλά δεν επηρεάζει κατ' ανάγκη τη γενικότερη επίδοση του συστήματος.

Στοιχεία από το PISA δείχνουν ότι η σχέση μεταξύ της επίδοσης μεμονωμένων σχολείων και του επιπέδου αυτονομίας στην κατανομή πόρων είναι θετική για ορισμένες χώρες και αρνητική για άλλες. Για παράδειγμα, στη Χίλη, την Ελλάδα, την Κορέα και τη συνεργαζόμενη χώρα Περού, σχολεία που έχουν μεγαλύτερη αυτονομία στην κατανομή πόρων επιτυγχάνουν υψηλότερες επιδόσεις στην κατανόηση κειμένου ενώ, στην Ελβετία και στις συνεργαζόμενες χώρες Κολομβία, Κροατία, Κιργιστάν και Ταϊλάνδη, σχολεία με μεγαλύτερη αυτονομία σε αυτόν τον τομέα, δεν επιδεικνύουν το ίδιο καλά αποτελέσματα.

Σημείωση: Θετικές τιμές στον δείκτη φανερώνουν ότι μεμονωμένα σχολεία αναλαμβάνουν περισσότερη ευθύνη από τις τοπικές, τις περιφερειακές ή τις εθνικές εκπαιδευτικές αρχές, συγκρινόμενα με τον μέσο όρο του ΟΟΣΑ. Αρνητικές τιμές φανερώνουν ότι οι τοπικές, οι περιφερειακές ή οι εθνικές εκπαιδευτικές αρχές αναλαμβάνουν περισσότερη ευθύνη από τα μεμονωμένα σχολεία, συγκρινόμενα με τον μέσο όρο του ΟΟΣΑ.  
Πηγή: OECD, PISA 2009 Database.



## ΑΥΤΟΝΟΜΙΑ ΣΤΑ ΑΝΑΛΥΤΙΚΑ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΑ ΚΑΙ ΣΤΟΥΣ ΤΡΟΠΟΥΣ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗΣ

Στο PISA 2009 είχε ζητηθεί από τους διευθυντές των σχολείων να αναφέρουν κατά πόσο “διευθυντές σχολείων”, “εκπαιδευτικοί”, κάποιο “σχολικό διοικητικό σώμα”, κάποια “περιφερειακή ή τοπική εκπαιδευτική αρχή” ή κάποια “εθνική εκπαιδευτική αρχή” έχουν σημαντική ευθύνη για: την καθιέρωση πολιτικών αξιολόγησης των μαθητών, την επιλογή των εγχειριδίων που χρησιμοποιούνται, τον προσδιορισμό του περιεχομένου των μαθημάτων και την επιλογή των μαθημάτων που προσφέρονται. Υπολογίστηκε ο λόγος του αριθμού αυτών των τεσσάρων δραστηριοτήτων για τις οποίες “διευθυντές σχολείων” ή “εκπαιδευτικοί” έχουν την ευθύνη προς τον αριθμό αυτών των δραστηριοτήτων για τις οποίες η ευθύνη παραμένει σε κάποια “περιφερειακή ή τοπική εκπαιδευτική αρχή” ή σε κάποια “εθνική εκπαιδευτική αρχή”.

*ιδιαίτερα όταν η αυτονομία συνδέεται με λογοδότηση.* Τα αποτελέσματα του PISA δείχνουν

ότι σε σχολικά συστήματα όπου τα οριακά υψηλότερη σε εκείνα τα σχολεία που έχουν αυτονομία ως προς την κατανομή πόρων. Σε όλες τις χώρες του ΟΟΣΑ, κατά μέσο όρο, 37% των μαθητών φοιτά σε σχολεία των οποίων οι διευθυντές ανέφεραν ότι δημοσιοποιούν τα αποτελέσματα των αξιολογήσεων των μαθητών, ενώ στην Αυστρία, το Βέλγιο, τη Φινλανδία, την Ιαπωνία, την Ισπανία, την Ελβετία, τις συνεργαζόμενες χώρες Αργεντινή, Παναμά, Τυνησία, Ουρουγουάη και στη συνεργαζόμενη οικονομία Σαγκάη-Κίνα, λιγότερο από το 10% των μαθητών φοιτά σε σχολεία που δημοσιοποιούν τα αποτελέσματα των αξιολογήσεων. Σε αντίθεση, στο Ηνωμένο Βασίλειο, τις Ηνωμένες Πολιτείες και στις συνεργαζόμενες χώρες Αζερμπαϊτζάν και Καζακστάν, πέραν του 80% των μαθητών φοιτά σε τέτοια σχολεία.

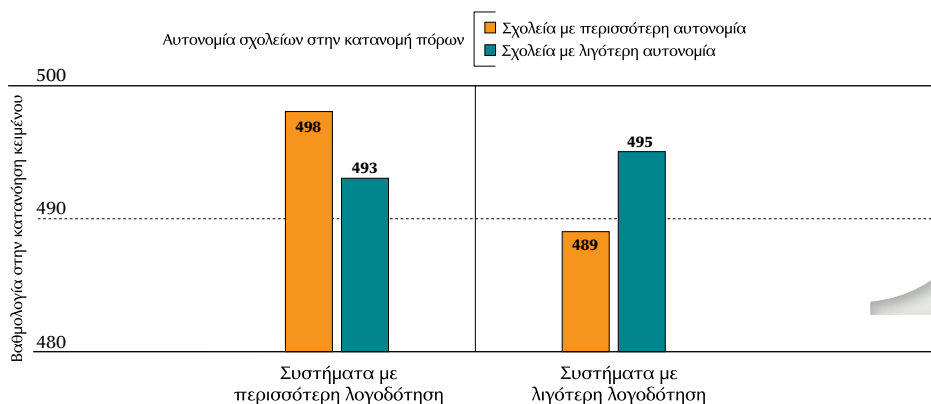
## ΑΥΤΟΝΟΜΙΑ ΣΤΗΝ ΚΑΤΑΝΟΜΗ ΠΟΡΩΝ

Στο PISA 2009 είχε ζητηθεί από τους διευθυντές των σχολείων να αναφέρουν κατά πόσο “διευθυντές σχολείων”, “εκπαιδευτικοί”, κάποιο “σχολικό διοικητικό σώμα”, κάποια “περιφερειακή ή τοπική εκπαιδευτική αρχή”, ή κάποια “εθνική εκπαιδευτική αρχή” έχουν σημαντική ευθύνη για: την πρόσληψη εκπαιδευτικών, την απόλυση εκπαιδευτικών, τον προσδιορισμό των μισθών πρόσληψης των εκπαιδευτικών, τις μισθολογικές αυξήσεις, τη διαμόρφωση του προϋπολογισμού του σχολείου και τις αποφάσεις κατανομής κονδυλίων του προϋπολογισμού εντός του σχολείου. Υπολογίστηκε ο λόγος του αριθμού αυτών των έξι δραστηριοτήτων για τις οποίες “διευθυντές σχολείων” ή “εκπαιδευτικοί” έχουν την ευθύνη προς τον αριθμό αυτών για τις οποίες η ευθύνη παραμένει σε κάποια “περιφερειακή ή τοπική εκπαιδευτική αρχή” ή σε κάποια “εθνική εκπαιδευτική αρχή”.



Με λίγα λόγια, η αυτονομία της σχολικής μονάδας στον καταμερισμό πόρων τείνει να συνδέεται με καλές επιδόσεις σε εκείνα τα εκπαιδευτικά συστήματα όπου τα περισσότερα σχολεία ανακοινώνουν δημοσίως τα αποτελέσματά τους. Αυτό, υποδεικνύει ότι η βελτίωση των επιδόσεων των μαθητών σχετίζεται με έναν συνδυασμό αρκετών πολιτικών αυτονομίας και λογοδότησης, παρά με μια συγκεκριμένη, μεμονωμένη πολιτική.

### Η πολύπλοκη σχέση μεταξύ εκπαιδευτικής πολιτικής και επίδοσης



Σημείωση: Στα σχολικά συστήματα των χωρών του ΟΟΣΑ στα οποία όλα τα σχολεία δημοσιοποιούν τα αποτελέσματά τους, μαθητές που φοιτούν σε σχολείο με μεγαλύτερη αυτονομία στην κατανομή πόρων, σε σχέση με τον μέσο όρο των άλλων σχολείων, τείνουν να έχουν κατά πέντε μονάδες υψηλότερη επίδοση στην κατανόηση κειμένου στην αξιολόγηση του PISA συγκρινόμενοι με μαθητές που φοιτούν σε σχολεία με λιγότερη αυτονομία. Αντίθετα, σε σχολικά συστήματα στα οποία τα σχολεία δεν δημοσιοποιούν τα αποτελέσματά τους, μαθητές που φοιτούν σε σχολείο με μεγαλύτερη αυτονομία στην κατανομή πόρων, σε σχέση με τον μέσο όρο των άλλων σχολείων, τείνουν να έχουν κατά έξι μονάδες χαμηλότερη επίδοση στην κατανόηση κειμένου στην αξιολόγηση του PISA συγκρινόμενοι με μαθητές που φοιτούν σε σχολεία με λιγότερη αυτονομία. Αυτά τα αποτελέσματα υπολογίζονται, αφού ληφθεί υπόψη το κοινωνικο-οικονομικό υπόβαθρο τόσο των μαθητών όσο και των σχολείων.

Πηγή: OECD, PISA 2009 Database.

**Καταληκτικό συμπέρασμα:** Η αυτονομία και η λογοδότηση είναι συυφασμένες: μεγαλύτερη αυτονομία στη λήψη αποφάσεων σχετικά με αναλυτικά προγράμματα, αξιολογήσεις και κατανομή πόρων, τείνει να σχετίζεται με καλύτερες επιδόσεις, ιδιαίτερα όταν στο πλαίσιο λειτουργίας των σχολείων κυριαρχεί κουλτούρα λογοδότησης.

#### Για περισσότερες πληροφορίες

Επικοινωνήστε με τον Miyako Ikeda (Miyako.Ikeda@oecd.org)

Δείτε PISA 2009 Results, What Makes a School Successful? Resources, Policies and Practices (Volume IV).

#### Επισκεφθείτε

[www.pisa.oecd.org](http://www.pisa.oecd.org)

Το πιο πάνω κείμενο ετοιμάστηκε από τον ΟΟΣΑ (σειρά PISA In Focus) και μεταφράστηκε από το Κέντρο Εκπαιδευτικής Έρευνας και Αξιολόγησης του Υπουργείου Παιδείας και Πολιτισμού που έχει την ευθύνη διεξαγωγής της έρευνας PISA 2012 στην Κύπρο. Η ηλεκτρονική προσαρμογή έγινε από την Υπηρεσία Ανάπτυξης Προγραμμάτων, Παιδαγωγικό Ινστιτούτο Κύπρου.