

ΠΟΛΙΤΙΚΕΣ ΣΤΗΝ ΕΛΛΑΔΑ: ΟΙ  
ΜΕΤΑΡΡΥΘΜΙΣΕΙΣ ΚΑΙ Ο ΡΟΛΟΣ  
ΤΟΥ ΚΟΙΝΩΝΙΚΟΥ ΚΕΦΑΛΑΙΟΥ ΚΑΙ  
Η ΕΞΟΔΟΣ ΤΗΣ ΧΩΡΑΣ ΑΠΟ ΤΗ  
ΦΑΣΗ ΤΗΣ ΔΙΑΡΚΟΥΣ ΥΦΕΣΗΣ ΚΑΙ  
ΚΡΙΣΗΣ

ANNA ΣΑΪΤΗ  
ΚΑΘΗΓΗΤΡΙΑ  
ΧΑΡΟΚΟΠΕΙΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ

# ΠΟΛΙΤΙΚΕΣ

## ΤΙ ΕΙΝΑΙ ΠΟΛΙΤΙΚΗ

Για την πραγματοποίηση των αντικειμενικών σκοπών ενός οργανισμού η διοίκηση αυτού οφείλει να πάρει ορισμένες αποφάσεις οι οποίες θα υπαγορεύουν συγκεκριμένη στρατηγική και θα καθορίζουν τους τρόπους υλοποίησής της. Οι αποφάσεις αυτές αφενός, πρέπει να είναι συμβατές με το περιεχόμενο της στρατηγικής και των προγραμμάτων και αφετέρου, πρέπει μεταξύ τους να είναι συντονισμένες και να έχουν συνοχή.

# ΠΟΛΙΤΙΚΕΣ

Η «πολιτική» είτε ως “γενικές διακηρύξεις” και «γενική κατευθυντήρια γραμμή» είτε ως «τεκμηριωμένες κατευθύνσεις» και «γενικές κατευθύνσεις δραστηριότητας» δεν είναι τίποτα άλλο παρά ο διοικητικός μηχανισμός που χαράσσει το πλαίσιο για τη λήψη αποφάσεων σε συνάρτηση με τους στόχους του οργανισμού.

# ΠΟΛΙΤΙΚΕΣ

Μολονότι οι πολιτικές είναι σχεδιασμένες για να συμφωνούν με τα στρατηγικά πλάνα, ωστόσο αφήνουν περιθώριο για ερμηνεία από το αρμόδιο μονομελές ή συλλογικό διοικητικό όργανο. Το περιθώριο αυτό είναι κομβικό σημείο για τη σωστή εφαρμογή των πολιτικών, αφού η ερμηνεία τους από τα διοικητικά στελέχη πιθανόν να οδηγήσουν σε λανθασμένες κατευθύνσεις σε σύγκριση με τους στόχους τους οργανισμού.

## Παράδειγμα πολιτικής

«Όταν επιλέγετε τα ηγετικά στελέχη, λάβετε υπόψη σας μόνο τους υποψήφιους που είναι διοικητικά ικανοί ή είναι υποσχόμενοι να γίνουν διοικητικά ικανοί που έχουν καλό προσωπικό χαρακτήρα και διακρίνονται για την κοινωνική τους προσφορά».

# ΠΟΛΙΤΙΚΕΣ

## ΠΑΡΑΔΕΙΓΜΑ ΠΟΛΙΤΙΚΗΣ

Τα μέλη του Συμβουλίου Επιλογής που θα κληθούν να εφαρμόσουν την ανωτέρω πολιτική πρέπει να δώσουν απαντήσεις στις εξής ερωτήσεις:

- ◉ Τι εννοούμε με τον όρο “διοικητικά ικανοί”; Πώς μπορούμε να υπολογίσουμε τη “διοικητική ικανότητα” του κάθε υποψηφίου ηγετικού στελέχους;
- ◉ Τι εννοούμε, όταν λέμε ότι ένας υποψήφιος πρέπει να έχει “καλό προσωπικό χαρακτήρα”;
- ◉ Τι σημαίνει “υποσχόμενοι να γίνουν διοικητικά ικανοί”;
- ◉ Τι μπορούμε να συμπεριλάβουμε στην έννοια “κοινωνική προσφορά του υποψηφίου”;

# ΠΟΛΙΤΙΚΕΣ

## ΠΑΡΑΔΕΙΓΜΑ ΠΟΛΙΤΙΚΗΣ

*Το παραπάνω παράδειγμα δε φανερώνει μόνο το βαθμό δυσκολίας στην ερμηνεία μιας πολιτικής, αλλά καταδεικνύει, γιατί σε πολλές περιπτώσεις η υλοποίησή της είναι ένα αρκετά δύσκολο διοικητικό έργο.*

# ΠΟΛΙΤΙΚΕΣ

## Δυσκολία στην κατανόηση του όρου “πολιτική”

Σύμφωνα με αυτά που προαναφέρθηκαν η συνηθέστερη χρήση του όρου *πολιτική* εκλαμβάνεται ως ένα προκαθορισμένο πλαίσιο εντός του οποίου τα διευθυντικά στελέχη πρέπει να λαμβάνουν αποφάσεις για θέματα που αφορούν στη λειτουργία του οργανισμού. Επειδή, όμως, ο παραπάνω όρος γίνεται αντικείμενο παρανοήσεων, θεωρούμε σκόπιμο να αναφέρουμε παραδείγματα από την πραγματικότητα προς καλύτερη κατανόηση του όρου “*πολιτική*”.



# ΠΟΛΙΤΙΚΕΣ

## *Παράδειγμα 1<sup>ο</sup>*

«Δεν επιτρέπεται σε κανένα εργαζόμενο της δημόσιας διοίκησης να εργάζεται για οποιαδήποτε επιχείρηση ...».

## *Παράδειγμα 2<sup>ο</sup>*

«Κάθε διευθυντής μπορεί να χορηγεί άδεια απουσίας με αποδοχές μέχρι ...μέρες κατ' έτος σε εργαζόμενους, ..... και να μη διαταράσσεται η εύρυθμη λειτουργία του οργανισμού».

# ΠΟΛΙΤΙΚΕΣ

Στην πολιτική χορήγηση κανονικής άδειας σε εργαζόμενους που αναφέρθηκε, η περιοχή της προσωπικής κρίσης των ηγετικών στελεχών είναι αρκετά γενική και, επομένως, η περίπτωση αυτή είναι πολιτική. Αντίθετα, η πολιτική του 1<sup>ου</sup> παραδείγματος δεν αφήνει περιθώρια για προσωπική κρίση των ηγετικών στελεχών και είναι συνεπώς κανόνας.

# ΠΟΛΙΤΙΚΕΣ

Λέγοντας ‘κανόνα’, εννοούμε μια δεδομένη πορεία δράσης η οποία πρέπει να ακολουθείται από όλα τα μέλη του οργανισμού. Πρόκειται για σαφή έκφραση που λένε σε κάποιον τι πρέπει και τι δε πρέπει να κάνει. Για παράδειγμα η φράση «απαγορεύεται η χρήση κινητού τηλεφώνου», που εκφράζει ένα συγκεκριμένο τρόπο συμπεριφοράς, είναι κανόνας (Κανελλόπουλος, 1995). Οι κανόνες, δηλαδή, επιτρέπουν στις οργανώσεις να τοποθετούν σε θέση ευθύνης τους εργαζομένους τους, ώστε να μη μπορούν να ενεργήσουν διαφορετικά.

# ΠΟΛΙΤΙΚΕΣ

Εν συνόψει οι πολιτικές δεν απαιτούν δράση, αλλά παρέχουν στα ηγετικά στελέχη όλων των επιπέδων διοίκησης του οργανισμού κάποιο δικαίωμα ενέργειας κατά την κρίση τους. Διαφορετικά, η απουσία προσωπικής κρίσης του ηγετικού στελέχους κατά τη λήψη αποφάσεων είναι κανόνας.

# ΠΟΛΙΤΙΚΕΣ

Διαφέρει η “στρατηγική” από την “πολιτική”;

Σύμφωνα με την άποψη των Koontz & O'donnell (1984) «οι στρατηγικές και οι πολιτικές έχουν στενή σχέση μεταξύ τους» (σελ. 342). Οι στρατηγικές, εκφράζουν ένα γενικό πρόσταγμα δράσης και μια ανάπτυξη προσπάθειας και πόρων για την επίτευξη ουσιωδών στόχων. Η στρατηγική, δηλαδή, αφορά στην κατεύθυνση προς την οποία θα χρησιμοποιηθούν οι ανθρώπινοι και οι υλικοί πόροι για να μεγιστοποιηθεί η πιθανότητα επίτευξης ενός επιλεγμένου στόχου. Οι πολιτικές, από την άλλη πλευρά, είναι οι οδηγοί σκέψης κατά τη λήψη αποφάσεων.

# ΠΟΛΙΤΙΚΕΣ

Η ουσία, δηλαδή, της πολιτικής είναι ότι επιτρέπει να ενεργήσει ένα διοικητικό στέλεχος κατά την κρίση του. Περαιτέρω οι πολιτικές δεν απαιτούν δράση, αλλά έχουν σκοπό την καθοδήγηση των διοικητικών στελεχών σε ό,τι αφορά τις δεσμεύσεις τους, όταν λαμβάνουν αποφάσεις.

# ΠΟΛΙΤΙΚΕΣ

Μολονότι ορισμένες πολιτικές και στρατηγικές, αυτές, δηλαδή, που δίνουν μια ενοποιημένη κατεύθυνση σε ολόκληρο τον οργανισμό και συνεπάγονται δέσμευση πόρων, μπορεί να είναι ουσιαστικά συνεκτεινόμενες, ωστόσο μπορούμε να κάνουμε ένα λογικό διαχωρισμό των εννοιών αυτών λέγοντας ότι οι πολιτικές καθοδηγούν τη σκέψη των ηγετικών στελεχών κατά τη λήψη αποφάσεων, ενώ οι στρατηγικές σημαίνουν ότι μια οργάνωση έχει πάρει την απόφαση να δεσμεύσει ορισμένους πόρους σε μια συγκεκριμένη κατεύθυνση. (Koontz & O'donnell, 1984).

# ΠΟΛΙΤΙΚΕΣ

## Πηγές πολιτικών

Οι πολιτικές μπορούν να διακριθούν σε πολλές κατηγορίες (Koontz & O' donnell, 1984, ανάμεσα στις οποίες είναι και οι παρακάτω:

- ⦿ Οι γνήσιες ή δημιουργούμενες που προέρχονται από την ελεύθερη βούληση των αρμόδιων ηγετικών στελεχών της οργάνωσης.



# ΠΟΛΙΤΙΚΕΣ

○Οι υποχρεωτικές ή επιβαλλόμενες που επιβάλλονται από εξωτερικούς παράγοντες όπως η κυβέρνηση, οι συνδικαλιστικές οργανώσεις και διάφορες κοινωνικές ομάδες (π.χ. πολιτικά κόμματα, εκκλησία, κ.ά) είτε με τη μορφή άμεσων διατάξεων, είτε μέσω συλλογικών διαπραγματεύσεων, είτε με κάποιες άλλες ενέργειες διαφόρων κοινωνικών φορέων μπορούν να διαμορφώσουν ή να υπαγορεύσουν την πολιτική ενός οργανισμού, δημόσιου ή ιδιωτικού.

# ΠΟΛΙΤΙΚΕΣ

## Παράμετροι αποτελεσματικής εφαρμογής μιας πολιτικής

Η πολιτική για να τύχει επιτυχίας πρέπει να εξασφαλίζει ορισμένες προϋποθέσεις ανάμεσα στις οποίες και οι εξής:

- ◉ *Να εξυπηρετεί* συγκεκριμένο στόχο του οργανισμού,
- ◉ *Να εξηγείται* και αναλύεται στα μέλη του οργανισμού που εμπλέκονται στην εφαρμογή της, με τρόπο κατανοητό, έτσι ώστε κάθε μέλος να ξέρει τι θα κάνει πού, πώς και πότε να το ολοκληρώσει.

# ΠΟΛΙΤΙΚΕΣ

- ◉ *Να υπάρξει δίκτυο επικοινωνίας, ώστε οι υπεύθυνοι εφαρμογής της πολιτικής να είναι σε θέση να πληροφορούνται συνεχώς την πορεία εκτέλεσης και τα αποτελέσματα.*
- ◉ *Να είναι ευέλικτη και προσαρμόσιμη σε κάθε μελλοντική αλλαγή των δεδομένων του εσωτερικού και εξωτερικού περιβάλλοντος του οργανισμού, και*
- ◉ *Για τους σκοπούς της παρούσας εργασίας παραθέτουμε κατάλογο με τους βασικούς εμπειρικούς τρόπους που πρέπει να χρησιμοποιεί ένα ηγετικό στέλεχος όταν γνωστοποιεί μια πολιτική (Κανελλόπουλος, 1995:84-85):*
- ◉ *Εξηγήστε περιφραστικά το σκοπό μιας πολιτικής ή μιας αλλαγής σε πολιτική.*

# ΠΟΛΙΤΙΚΕΣ

- ⊙ Αφήστε όσο το δυνατό μεγαλύτερα περιθώρια για ερμηνεία από το άτομο που πρέπει να εφαρμόσει την πολιτική. Ξεκαθαρίστε, που οι άνθρωποι μπορούν ν' ασκήσουν ελευθερία κρίσης και ποια σημεία είναι υποχρεωτικά.
- ⊙ Κάντε πρόβλεψη για αλλαγή. Η πολιτική πρέπει να υπόκειται σε περιοδική αναθεώρηση για να είναι σύγχρονη και επίκαιρη.
- ⊙ Αν γίνονται υποδείξεις για αλλαγή περιεχομένου της πολιτικής, βεβαιωθείτε ότι υπάρχει επαναπληροφόρηση σ' αυτούς που τις έκαναν, πριν ανακοινωθεί η τελική πολιτική, ιδιαίτερα αν αυτές οι υποδείξεις συμβαίνει να μην υιοθετούνται απόλυτα.

# ΠΟΛΙΤΙΚΕΣ

- ◉ *Να είναι εφαρμόσιμη δηλ. οι αποφάσεις των ηγετικών στελεχών και κατ' επέκταση ο καθορισμός των στόχων να μην υπερβαίνουν τις δυνατότητες του οργανισμού.*

# ΠΟΛΙΤΙΚΕΣ

## Διαμόρφωση της πολιτικής

Στη σχετική βιβλιογραφία αναφέρεται ότι η διαμόρφωση της πολιτικής εμπεριέχει τη λήψη αποφάσεων και για να επιφέρει ικανοποιητικό αποτέλεσμα, πρέπει:

- να υπαγορεύεται από αντικειμενικά κριτήρια και να διαμορφώνεται μετά από συστηματική μελέτη του προβλήματος ή των προβλημάτων,

# ΠΟΛΙΤΙΚΕΣ

⦿ να διαμορφώνεται με την ουσιαστική συμμετοχή όλων των ενδιαφερόμενων παραγόντων και να αναλύεται σε όλα τα μέλη των κοινοτήτων, που συμμετέχουν στην εφαρμογή της, με τρόπο κατανοητό απ' όλους, δηλαδή να υπάρξει συναινετική πολιτική (Τερζής, 2007).

⦿ να έχει σταθερή κατεύθυνση και να διαθέτει ένα βαθμό ευελιξίας για την αντιμετώπιση ειδικών περιπτώσεων στο στάδιο της εφαρμογής της,

⦿ να καθορίζει πλαίσια και κριτήρια για μελλοντικές ενέργειες και

⦿ να είναι εφαρμόσιμη

# ΠΟΛΙΤΙΚΕΣ

Ποιος πρέπει να διαμορφώνει την πολιτική μιας χώρας;

Η οργάνωση και η εξέλιξή της να εξαρτώνται από το πολιτικό σύστημα διακυβέρνησης της χώρας.



# ΠΟΛΙΤΙΚΕΣ

Έτσι, για παράδειγμα, στα ολοκληρωτικά καθεστώτα το πολιτικό κόμμα που κυβερνά τη χώρα είναι ο μοναδικός παράγοντας διατύπωσης και άσκησης της πολιτικής.

Η επικοινωνία της κεντρικής εξουσίας με τους ενδιαφερόμενους κοινωνικούς παράγοντες γίνεται κατά κανόνα με την τεχνική "του διαφωτισμού" και το ανθρώπινο δυναμικό χρησιμοποιείται όχι ως σκοπός αλλά ως μέσο εξυπηρέτησης κομματικών συμφερόντων.

# ΠΟΛΙΤΙΚΕΣ

Από την άλλη πλευρά, στις σύγχρονες δημοκρατικές κοινωνίες, μολονότι η εκάστοτε κυβέρνηση και ιδιαίτερα οι υπουργοί θεωρούνται οι κυριότεροι υπεύθυνοι για τη διαμόρφωση της πολιτικής στους διάφορους τομείς της οικονομίας, ωστόσο πολλές άλλες κοινωνικές ομάδες (π.χ. η αντιπολίτευση, οι πολίτες κ.ά.), που έχουν συμφέροντα συντελούν με τον ένα ή τον άλλο τρόπο στη χάραξη της πολιτικής για τους διάφορους τομείς.

# ΠΟΛΙΤΙΚΕΣ

- ⦿ Η πρώτη κυβερνητική συμπεριφορά βασίζεται στην υπόθεση ότι ο μέσος πολίτης εκ φύσεως είναι αδιάφορος για τους εθνικούς σκοπούς, αντιπαθεί τις ευθύνες και προετοιμάζεται να καθοδηγηθεί. Επομένως, μια ολοκληρωτική κυβέρνηση θεωρεί ότι είναι καθήκον της να επιβάλλει τις πολιτικές της στο έθνος (Rigors and Myers 1961).

# ΠΟΛΙΤΙΚΕΣ

⦿ Η δεύτερη κυβερνητική συμπεριφορά βασίζεται στην υπόθεση ότι το ενδιαφέρον του έθνους θα υπηρετείται πολύ καλύτερα και τα καλύτερα εθνικά αποτελέσματα θα επιτευχθούν δουλεύοντας με ανθρώπους, και συνεπώς αντί να μεταβιβάζεται ολόκληρη η διαδικασία της λήψης της απόφασης στις δικές της μονάδες - στους πολιτικούς, στο νομοθετικό σώμα και στο υπουργικό συμβούλιο - η κυβέρνηση χρησιμοποιεί όλα τα διαθέσιμα ταλέντα και τους ανθρώπινους πόρους, για να βοηθήσει την κοινωνία.

# ΠΟΛΙΤΙΚΕΣ

## ΕΠΟΜΕΝΩΣ

Σε μια δημοκρατική κοινωνία, όπως είναι η δική μας, η τελική πολιτική διαμορφώνεται και νομιμοποιείται, αφού πρώτα ακουστούν οι απόψεις όλων των ενδιαφερόμενων κοινωνικών ομάδων. Έτσι, εκτός της δημοκρατικής υφής, η συμμετοχή διαφόρων κοινωνικών μονάδων στη λήψη αποφάσεων για την άσκηση πολιτικής αποτελεί και βασική προϋπόθεση για την εξασφάλιση της μεγαλύτερης δυνατής κοινωνικής συναίνεσης και κατά προέκταση την υλοποίηση της μεταρρύθμισης.

# ΠΟΛΙΤΙΚΕΣ ΚΑΙ ΜΕΤΑΡΡΥΘΜΙΣΕΙΣ

Η μεταρρύθμιση βασίζεται σε μια αρχή: πάντα υπάρχει καλύτερη εναλλακτική για την τρέχουσα κατάσταση. Η αναγνώριση για την ανάγκη οργάνωσης σχετίζεται πάρα πολύ με τη μεταρρύθμιση και με την επιθυμία για ικανοποίηση αυτής της ανάγκης. Μάλιστα σε περιόδους κρίσεων αυτό είναι περισσότερο έντονο.

# ΠΟΛΙΤΙΚΕΣ ΚΑΙ ΜΕΤΑΡΡΥΘΜΙΣΕΙΣ

## Σίγουρα

οι μεταρρυθμίσεις σε οποιοδήποτε κλάδο ή τομέα της οικονομίας δεν είναι εύκολη υπόθεση αφού συνήθως υπάρχει μεγάλη αντίσταση από τις κοινωνικές ομάδες οι οποίες αισθάνονται ότι θίγονται τα συμφέροντά τους.

# ΠΟΛΙΤΙΚΕΣ ΚΑΙ ΜΕΤΑΡΡΥΘΜΙΣΕΙΣ

Αυτή η αντίσταση μπορεί να ξεπεραστεί μόνο με έναν τρόπο:

ΜΕ ένα σύγχρονο και ορθολογικό σχεδιασμό από τη κεντρική διοίκηση.



# ΠΟΛΙΤΙΚΕΣ ΚΑΙ ΜΕΤΑΡΡΥΘΜΙΣΕΙΣ

Υπάρχουν πολλές αντιλήψεις για το πως μια μεταρρύθμιση μπορεί να σχεδιαστεί.

Ο Fullan (2006, 2008) προτείνει ότι ο πραγματικός σκοπός μιας μεταρρύθμισης είναι η δέσμευση των κυβερνήσεων οι οποίες εάν θέλουν να επιφέρουν πραγματικές αλλαγές θα πρέπει να κατανοήσουν την πολυπλοκότητα της διαδικασίας των αλλαγών που θα κλείσουν το κενό μεταξύ του «του τι θέλω» και «τι πρέπει να κάνω» και ταυτόχρονα να ανεβάσουν τον πήχη.

# ΠΟΛΙΤΙΚΕΣ ΚΑΙ ΜΕΤΑΡΡΥΘΜΙΣΕΙΣ

Με βάση αυτή τη λογική, η διασφάλιση της ανάπτυξης των διαφόρων κλάδων ή τομέων μιας οικονομίας περιλαμβάνει τα παρακάτω στάδια:

- ⊙ Αναγνώριση της τρέχουσας κατάστασης
- ⊙ Διαπραγμάτευση και καθορισμός πολιτικής
- ⊙ Καθορισμός μέτρων που πρέπει να ληφθούν
- ⊙ Καθορισμός του χρονοπλαισίου για εφαρμογή
- ⊙ Αξιολόγηση αποτελέσματος
- ⊙ Αναθεώρηση για ένα καλύτερο σύστημα

# ΠΟΛΙΤΙΚΕΣ ΚΑΙ ΜΕΤΑΡΡΥΘΜΙΣΕΙΣ

Αυτά τα στάδια δεν υποδηλώνουν μόνο την υποστήριξη από τις κυβερνήσεις αλλά και εξηγούν το γιατί οποιαδήποτε προσπάθεια για μεταρρύθμιση πρέπει να συνοδεύεται από συνέχεια και συνέπεια.

Πρέπει να ακολουθεί μια παιδαγωγική, κοινωνική, οικονομική και τεχνολογική αλλαγή και να βασίζεται σε μια συνεργατική σχέση και δομή για αλλαγές (Senge, et.al., 2000, p. 394 cited by Fullan 2005).

# ΠΟΛΙΤΙΚΕΣ ΚΑΙ ΜΕΤΑΡΡΥΘΜΙΣΕΙΣ

Άρα,

**οι μεταρρυθμίσεις δεν πρέπει να βασίζονται σε μια προσέγγιση 'hit and miss' αλλά πρέπει πρώτα να δημιουργούν το κατάλληλο περιβάλλον με ξεκάθαρους στόχους, αξίες και «εικόνα» του συστήματος**

(Hargreaves, 2002; Terzis, 2010; Willis, 2010)

# ΠΟΛΙΤΙΚΕΣ ΚΑΙ ΜΕΤΑΡΡΥΘΜΙΣΕΙΣ

## Οι μεταρρυθμίσεις

δεν πρέπει να αντιμετωπίζονται ως «περιοδική θεραπεία»

αλλά ως μια μακροπρόθεσμη στρατηγική, η επιτυχία της οποίας εξαρτάται από την υποστήριξη των κυβερνήσεων, τον τύπο των μεταρρυθμίσεων, το μοντέλο υιοθέτησης, τις αντιλήψεις των πολιτών και την ικανότητα και εμπειριών των μεταρρυθμιστών.

# ΑΛΛΑΓΗ ΚΑΙ ΚΟΙΝΩΝΙΚΟ ΚΕΦΑΛΑΙΟ

Η διασφάλιση μιας μακροπρόθεσμης οικονομικής ανάπτυξης μέσα στο παγκόσμιο περιβάλλον (το τρέχον) μπορεί να επιτευχθεί μόνο με

**υψηλής ποιότητα εκπαίδευση**

**και**

**κοινωνικό κεφάλαιο**

# ΑΛΛΑΓΗ ΚΑΙ ΚΟΙΝΩΝΙΚΟ ΚΕΦΑΛΑΙΟ

Η διασφάλιση των απαραίτητων πηγών που θα υποστηρίξουν τις αλλαγές (καθορισμένη ικανότητα του συστήματος) και κατανόηση των εμπλεκόμενων μερών σχετικά με τις αλλαγές αλλά και τη σημασία τους αποτελούν σημαντικά στοιχεία των μεταρρυθμίσεων (shift ownership) (Borko, et.al., 2003; Fullan, 2005, 2006; Hargreaves and Goodson, 2006; McLaughlin 1990; Fullan and Miles 1992; Willis, 2010)

# ΑΛΛΑΓΗ ΚΑΙ ΚΟΙΝΩΝΙΚΟ ΚΕΦΑΛΑΙΟ

Για να συμβεί αυτό δηλ. shift ownership  
απαραίτητο στοιχείο είναι το

**ΚΟΙΝΩΝΙΚΟ ΚΕΦΑΛΑΙΟ**



# ΚΟΙΝΩΝΙΚΟ ΚΕΦΑΛΑΙΟ

Η Πρόκληση για τις κοινότητες είναι η βελτίωση με βιώσιμο τρόπο.

Βιώσιμη Ανάπτυξη δεν είναι μόνο η προστασία του φυσικού περιβάλλοντος αλλά η προώθηση της οικονομικής αλλά περισσότερο (και πιο σημαντική) κοινωνική ανάπτυξη (Beatley & Manning, 1997; MacDonald, Hanley & Moffatt, 1999).

**ΑΡΑ ΠΡΟΩΘΗΣΗ ΚΑΙ ΤΩΝ ΤΡΙΩΝ ΔΙΑΣΤΑΣΕΩΝ  
ΤΗΣ ΒΙΩΣΙΜΗΣ ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ ΓΙΑΤΙ Η ΚΑΘΕ  
ΜΙΑ ΕΧΕΙ ΞΕΧΩΡΙΣΤΗ ΣΗΜΑΣΙΑ ΓΙΑ ΤΗΝ  
ΕΥΗΜΕΡΙΑ ΚΑΙ ΤΗΝ ΑΝΑΠΤΥΞΗ ΤΗΣ  
ΑΝΘΡΩΠΟΤΗΤΑΣ**

# ΚΟΙΝΩΝΙΚΟ ΚΕΦΑΛΑΙΟ

**Η ενεργή συμμετοχή και εμπλοκή των πολιτών και ταυτόχρονα 'level of knowledge' και ικανότητες μέσα από ουσιαστικό διάλογο ανάμεσα στους εμπλεκόμενους (stakeholders), έχει ως αποτέλεσμα την επίτευξη της συναίνεσης**

# ΚΟΙΝΩΝΙΚΟ ΚΕΦΑΛΑΙΟ

Στην αναπτυξιακή διαδικασία και στην ενδυνάμωση της κοινωνικής δικαιοσύνης και ισότητας (which calls for improved opportunities for all citizens with absolutely no discrimination ) **το κοινωνικό κεφάλαιο** μέσω της εκπαιδευτικής διαδικασίας έχει εξαιρετικά σημαντικά ρόλο γιατί δεν έχει μόνο κοινωνικό σκοπό και επίδραση στην κουλτούρα αλλά έχει **οικονομική αξία** που συμβάλλει σημαντικά στην αύξηση της εργασιακής παραγωγικότητας και την παραγωγή .

# ΚΟΙΝΩΝΙΚΟ ΚΕΦΑΛΑΙΟ

Το κοινωνικό κεφάλαιο είναι δημόσιο αγαθό, περιουσιακό στοιχείο αλλά και αποτελεί κοινωνική υπευθυνότητα, ατμόσφαιρα συναίνεσης για εμπιστοσύνη και διασύνδεση δικτύων επικοινωνίας. Είναι μια σειρά από κανόνες και αξίες, συναίνεση, ομάδες κοινωνικών δικτύων ενώ ο κυρίαρχος στόχος είναι η αύξηση της κοινωνικής παραγωγικότητας και η διασφάλιση της βιώσιμης ανάπτυξης.

# ΚΟΙΝΩΝΙΚΟ ΚΕΦΑΛΑΙΟ

Βασικά χαρακτηριστικά διαφοράς  
κοινωνικού κεφαλαίου από υλικό  
κεφάλαιο:

- ⊙ Χρησιμοποιώντας το κοινωνικό κεφάλαιο για ένα αρχικό σκοπό δημιουργεί αμοιβαία κατανόηση και τρόπους που σχετίζονται συχνά με την επίτευξη διαφορετικών δραστηριοτήτων που ξεκινούν από το χαμηλότερο δυνατό κόστος.

# ΚΟΙΝΩΝΙΚΟ ΚΕΦΑΛΑΙΟ

⦿ Αν το κοινωνικό κεφάλαιο δεν χρησιμοποιείται επιδεινώνεται με σχετικά γρήγορο ρυθμό. Τα άτομα που δεν εξασκούν τις ικανότητές τους μπορούν να χάσουν το ανθρώπινο κεφάλαιο πολύ γρήγορα.

Η βασικότερη διαφορά είναι ότι το κοινωνικό κεφάλαιο δεν περιορίζεται στον "υλισμό", ο μόνος περιορισμός είναι η έλλειψη οράματος.

# ΚΟΙΝΩΝΙΚΟ ΚΕΦΑΛΑΙΟ

Τρεις βασικές αξίες του κοινωνικού κεφαλαίου:

**συνεργασία, υποστήριξη και αμοιβαία αλληλεγγύη**

# ΚΟΙΝΩΝΙΚΟ ΚΕΦΑΛΑΙΟ

**Ομάδα μη οικονομικών πηγών**

**προάγουν τη συνεργασία ανάμεσα στα άτομα  
και τα institutions με μια θετική  
και εποικοδομητική κατεύθυνση.**



# ΚΟΙΝΩΝΙΚΟ ΚΕΦΑΛΑΙΟ

Το κοινωνικό κεφάλαιο απαρτίζεται  
από τρία στοιχεία

- ◉ Δομικά
- ◉ Γνωστικά
- ◉ Στοιχεία Σχέσης

# ΚΟΙΝΩΝΙΚΟ ΚΕΦΑΛΑΙΟ

Bonding Social Capital (επιδράσεις ανάμεσα στα μέλη μιας ομογενούς ομάδας)

Bridging Social Capital (αλληλο-επιδράσεις ανάμεσα στα μέλη μιας ετερογενούς ομάδας)

Linking Social Capital (περιγράφει δεσμούς που συνδέει άτομα.)

# ΚΟΙΝΩΝΙΚΟ ΚΕΦΑΛΑΙΟ

Αυτοί οι δεσμοί επιτρέπουν σε ομάδες να έχουν πρόσβαση σε πηγές, ιδέες και πληροφορίες για institutions power, πρόκειται δηλ. για αναβάθμιση σε επίπεδο micro level social capital αλλά και κοινωνική δράση μέσα στα πλαίσια ενός αποτελεσματικού, πολιτικού και οικονομικού επιπέδου

# ΚΟΙΝΩΝΙΚΟ ΚΕΦΑΛΑΙΟ

## Σχέσεις κοινωνικού κεφαλαίου

- ⊙ Εμπιστοσύνη
- ⊙ Αξιοπιστία
- ⊙ Κανόνες
- ⊙ Κοινωνική δικαιοσύνη
- ⊙ Ανταπόδοση

# ΚΟΙΝΩΝΙΚΟ ΚΕΦΑΛΑΙΟ

Το κοινωνικό κεφάλαιο προσθέτει αξία στο ανθρώπινο κεφάλαιο διαμέσου της εκπαίδευσης

π.χ. κοινωνικά δίκτυα δίνουν τη δυνατότητα δημιουργίας πολλών άτυπων μορφών κοινωνικής ασφάλειας και υγείας τις οποίες τα άτομα μπορούν να "συλλέξουν" σε ένα "caring" δίκτυο προστασίας. Επίσης, δίνει πρόσθετη αξία στο φυσικό κεφάλαιο π.χ. συμβάλλει στην καλύτερη χρήση των φυσικών πηγών.

# ΚΟΙΝΩΝΙΚΟ ΚΕΦΑΛΑΙΟ

**Κοινωνική υποδομή ως το κλειδί  
σύνδεσης για τη διευκόλυνση της  
ανάπτυξης της βιώσιμης κοινότητας**

**Κοινωνική υποδομή = επίπεδο  
ομαδικότητας.**

# ΚΟΙΝΩΝΙΚΟ ΚΕΦΑΛΑΙΟ

Τρία στοιχεία της κοινωνικής υποδομής για βιώσιμη ανάπτυξη των κοινοτήτων:

- ⦿ Κοινωνικά ιδρύματα (οργανισμοί) π.χ. τοπικές κυβερνήσεις, κοινωνικές υπηρεσίες εθελοντικές και αναφερόμενες στον πολίτη οργανισμοί.,
- ⦿ ανθρώπινες πηγές που να περιλαμβάνουν ικανότητες των ατόμων π.χ. τεχνικές ειδικότητες, ικανότητες διοίκησης, μορφωτικό επίπεδο και κοινωνική τάξη και

# ΚΟΙΝΩΝΙΚΟ ΚΕΦΑΛΑΙΟ

- ◉ τρίτον χαρακτηριστικά κοινωνικού δικτύου περιλαμβάνοντας ανακάλυψη, ικανότητα να χρησιμοποιούνται με σύνεση και αποδοτικά οι πηγές μέσα στην κοινότητα.



# ΚΟΙΝΩΝΙΚΟ ΚΕΦΑΛΑΙΟ

**ΠΩΣ ΤΕΛΙΚΑ Η ΒΕΛΤΙΩΣΗ ΤΟΥ ΑΝΘΡΩΠΙΝΟΥ  
ΚΕΦΑΛΑΙΟΥ ΜΕΣΑ ΑΠΟ ΤΗ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑ ΤΗΣ  
ΚΟΙΝΩΝΙΚΟΠΟΙΗΣΗΣ ΘΑ ΕΙΝΑΙ ΠΙΟ ΕΥΚΟΛΑ  
ΚΑΤΑΝΟΗΤΗ?**

# ΚΟΙΝΩΝΙΚΟ ΚΕΦΑΛΑΙΟ

Τρεις προσωπικότητες ατόμων μπορούν να βοηθήσουν αποδοτικά σε αυτή τη διαδικασία για βιώσιμη ανάπτυξη  
**(ΕΠΙΡΡΟΗ)**

- ⊙ Καταλυτική προσωπικότητα (catalytic personalities) πρόκειται για άτομα που έχουν ειδικές γνώσεις πάνω σε θέματα βιωσιμότητας και επηρεάζουν με τα λόγια τους ή τις πράξεις τους μια ομάδα ή το κοινό γενικά. Αυτά τα άτομα ονομάζονται καθοδηγητές γνώμης (opinion leaders).

# ΚΟΙΝΩΝΙΚΟ ΚΕΦΑΛΑΙΟ

- ⦿ Οι community champions μιλούν συνήθως και εκφράζουν τις απόψεις και τα ενδιαφέροντα της κοινότητας. Πρόκειται για ένα είδος ομάδας αναφοράς.
- ⦿ Supernetworkers (διαπροσωπική επικοινωνία) αποτελεί σημαντική πηγή πληροφοριών.

# ΚΟΙΝΩΝΙΚΟ ΚΕΦΑΛΑΙΟ

## ΠΟΛΙΤΙΚΗ ΣΥΜΜΕΤΟΧΗ

ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ ΥΠΟΣΤΗΡΙΞΗ ΚΑΙ ΠΑΡΟΧΗ ΚΙΝΗΤΡΩΝ ΠΡΟΣ ΤΟΥΣ ΠΟΛΙΤΕΣ ΕΙΝΑΙ ΤΑ ΚΛΕΙΔΙΑ ΓΙΑ ΙΣΟΡΡΟΠΗ ΑΝΑΠΤΥΞΗ ΤΩΝ ΚΟΙΝΟΤΗΤΩΝ. ΣΙΓΟΥΡΑ Η ΕΠΙΤΥΧΙΑ ΔΕΝ ΕΙΝΑΙ ΕΓΓΥΗΜΕΝΗ ΑΛΛΑ Η ΠΡΟΣΠΑΘΕΙΑ ΕΙΝΑΙ ΣΗΜΑΝΤΙΚΗ

ΠΟΛΙΤΕΣ ΜΕ ΑΥΞΗΜΕΝΑ ΕΠΙΠΕΔΑ ΣΥΝΕΙΔΗΣΗΣ ΚΑΙ ΕΠΟΜΕΝΩΣ ΣΥΜΜΕΤΟΧΗ ΣΤΑ ΚΟΙΝΑ ΜΟΝΟ ΔΙΑΜΕΣΟΥ ΚΟΙΝΩΝΙΚΟΥ ΚΕΦΑΛΑΙΟΥ

# ΚΟΙΝΩΝΙΚΟ ΚΕΦΑΛΑΙΟ

Η κοινωνία δεν χρειάζεται, σε μεγάλο βαθμό, μόνο αυξημένη παραγωγικότητα και υψηλότερο βιοτικό επίπεδο αλλά μέσα από μια αποτελεσματική ηγεσία, χρειάζεται μεγαλύτερη εμπλοκή της κοινότητας (πολιτών) και υποστήριξη σε κάθε επίπεδο έτσι ώστε να υπάρχει εμπλουτισμός στη απελευθερωμένη δημιουργικότητα των πολιτών described as “civic vitality” (Segedy & Lyons, 1997, p. 338).

# ΚΟΙΝΩΝΙΚΟ ΚΕΦΑΛΑΙΟ

Το κοινωνικό κεφάλαιο χρειάζεται πολύ χρόνο για να καλλιεργηθεί μέσα σε πλαίσια βιώσιμης κοινωνικής οικολογίας αλλά είναι επίσης αλήθεια ότι η **απόλυτη κοινωνική** ισότητα και δικαιοσύνη **δεν μπορεί ποτέ να επιτευχθεί.**

ΑΡΑ ΤΟ ΚΑΛΥΤΕΡΟ ΠΟΥ ΕΧΟΥΝ ΝΑ ΚΑΝΟΥΝ ΟΙ ΚΟΙΝΩΝΙΕΣ ΕΙΝΑΙ ΝΑ ΠΛΗΣΙΑΣΟΥΝ ΟΣΟ ΠΕΡΙΣΣΟΤΕΡΟ ΜΠΟΡΟΥΝ ΣΤΟ ΙΔΕΑΤΟ ΣΕΝΑΡΙΟ

# ΚΟΙΝΩΝΙΚΟ ΚΕΦΑΛΑΙΟ

**ΟΛΕΣ ΟΙ ΔΙΑΣΤΑΣΕΙΣ ΤΗΣ ΒΙΩΣΙΜΗΣ  
ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ ΜΠΟΡΟΥΝ ΝΑ ΕΠΙΤΕΥΧΘΟΥΝ  
ΣΥΟ ΜΕΓΙΣΤΟ ΒΑΘΜΟ ΜΟΝΟ ΜΕΣΑ ΑΠΟ ΤΗΝ  
ΚΟΙΝΩΝΙΚΗ ΔΙΑΣΤΑΣΗ (ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ)**

Μέσα από την εκπαιδευτική διαδικασία τα άτομα μπορούν εύκολα να κατανοήσουν και **να πειστούν για την αναγκαιότητα της συναίνεσης στη λήψη αποφάσεων**

# ΚΟΙΝΩΝΙΚΟ ΚΕΦΑΛΑΙΟ

## Επίσης η ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ

ενισχύει την εμπιστοσύνη και την αυτοπεποίθηση των ατόμων ή των ομάδων στις σχέσεις τους

και συνεπώς μειώνει τα επίπεδα αντίστασης

στην εφαρμογή μιας

στρατηγικής που διευκολύνει την ανάπτυξη.



# ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΠΡΑΓΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑ

Είναι γεγονός ότι τα τελευταία χρόνια η Ελλάδα διανύει μια περίοδο βαθιάς ύφεσης με εξαιρετικά σοβαρά οικονομικά προβλήματα ενώ πράγματι προσπαθεί να αποκαταστήσει την οικονομική σταθερότητα. Είναι όμως επίσης γεγονός ότι και το ίδιο το σύστημα πρέπει να προσαρμοστεί στις απαιτήσεις των περιβαλλοντικών δεδομένων.

# ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΠΡΑΓΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑ

Κατά τη διάρκεια της δεκαετίας του millennium αρκετές προσπάθειες έγιναν για αναδόμηση του συστήματος.

Παρόλα αυτά οι στρατηγικές προσαρμογής που υιοθετήθηκαν από το Ελληνικό σύστημα δεν φαίνεται ότι είχαν το αναμενόμενο αποτέλεσμα.

# ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΠΡΑΓΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑ

Έχοντας υπόψη ότι τα κλειδιά για την επιτυχία που είναι:

α) όχι απλά αλλάζω μια κατάσταση αλλά το θέμα «πως διατηρώ αυτές τις αλλαγές, να προχωράω» (Hargreaves, 2002, p.190)

β) παρατήρηση το πως οι κυβερνώντες συντονίζουν τις προσπάθειες για την εφαρμογή και

γ) να πείσουν, ύστερα από έναν επικοινωνιακό και ρεαλιστικό διάλογο,

όλα τα εμπλεκόμενα μέρη ότι οι αλλαγές είναι απαραίτητες (Borko, et.al. 2003; Fullan, 2006).

# ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΠΡΑΓΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑ

Αυτό που χρειάζεται για την επιτυχημένη εφαρμογή των αλλαγών είναι

**“policy pedagogy” και  
“systemic reform”**

(Borko, et.al., 2003, p.173).

# ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΠΡΑΓΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑ

Η Ελληνική πολιτική δίνει την εντύπωση ότι αδυνατεί να δώσει ώθηση στην ανάπτυξη

ενώ

η εφαρμογή ουσιαστικής πολιτικής είναι ανύπαρκτη

**ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑ:** η χώρα ΔΕΝ ΕΧΕΙ την ικανότητα να ξεπεράσει τις παθογένειες.

# ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΠΡΑΓΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑ

Η ΑΝΙΚΑΝΟΤΗΤΑ ΤΗΣ ΕΛΛΑΔΑΣ ΝΑ ΞΕΠΕΡΑΣΕΙ  
ΤΙΣ ΠΑΘΟΓΕΝΕΙΕΣ ΕΙΝΑΙ ΦΑΝΕΡΗ ΑΠΟ

Ότι το σύστημα παραμένει το ίδιο  
και εγκλωβισμένο για μεγάλη  
χρονική περίοδο

ΕΝΩ

δεν υπάρχει καμία απολύτως  
πρόοδος για ένα βήμα προς τα μπροστά  
που θα οδηγήσει το ελληνικό σύστημα στην  
εφαρμογή για βελτίωση και στη διατήρηση  
των βελτιωτικών αλλαγών.

# ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΠΡΑΓΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑ

## Η ΧΩΡΑ ΤΩΝ ΠΕΡΙΣΤΑΣΕΩΝ (ΠΟΛΙΤΙΚΗ ΑΝΑΛΟΓΑ ΜΕ ΤΗΝ ΠΕΡΙΣΤΑΣΗ)

Βασικά μειονεκτήματα του ελληνικού συστήματος είναι

- ⦿ υπερβολικός αριθμός νόμων,
- ⦿ γραφειοκρατικές διαδικασίες,
- ⦿ έλλειψη συνέχειας και
- ⦿ εξάρτηση από τις πολιτικές διακυμάνσεις.

# ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΠΡΑΓΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑ

Τις τελευταίες δύο δεκαετίες η Ελλάδα προχώρησε στη δημιουργία ενός μεγάλου αριθμού «μεταρρυθμίσεων». Ωστόσο, οι συνεχόμενες αλλαγές των νόμων δεν έχουν επιφέρει καμία αποδοτικότητα και ευελιξία αλλά ούτε εκμοντερνισμό και βελτίωση του συστήματος. Η μεμονωμένη ποσοτική ανάπτυξη του νομοθετικού πλαισίου (μόνο σε αριθμούς) δεν παρέχει ΚΑΜΙΑ απολύτως ΕΓΓΥΗΣΗ για καινοτόμες αλλαγές στο σύστημα.



# ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΠΡΑΓΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑ

Υπό αυτό το πρίσμα,

οι συχνές αλλαγές του νομοθετικού πλαισίου μόνο προβλήματα μπορούν να δημιουργήσουν ακόμα και στην εφαρμογή (?)

από τη στιγμή που ακόμα και για ένα θέμα μπορεί κάποιος να συναντήσει δύο ή και περισσότερους νόμους (και να μην γνωρίζει τελικά ποιος απ' όλους αυτούς τους νόμους ισχύει).

# ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΠΡΑΓΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑ

## ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑ

η ενίσχυση της υποψίας των Ελλήνων Πολιτών αφού δεν γνωρίζουν ούτε τη διάρκεια αυτών των νόμων που ψηφίζονται από το Ελληνικό Κοινοβούλιο και για να ξεπεραστεί το συγκεκριμένο πρόβλημα η εκάστοτε Κεντρική Διοίκηση είναι υποχρεωμένη να προετοιμάσει και να δημοσιεύσει την ερμηνεία αυτών των νόμων, γεγονός που οδηγεί σε ακόμα μεγαλύτερη ποσοτική ανάπτυξη των νόμων και σε μεγαλύτερη πολυπλόκοτητα και κατανάλωση χρόνου (Saiti, 2009; Saiti & Saitis, 2012).

# ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΠΡΑΓΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑ

## ΑΡΑ

- ⊙ η πληθώρα,
- ⊙ η μη αποδοτικότητα και σαφήνεια του νομοθετικού πλαισίου και
- ⊙ οι οργανωσιακές αναποτελεσματικότητες προκαλούν εμπόδια στη διαχείριση του συστήματος και σαφέστατα περιορίζουν σε μεγάλο βαθμό την ευελιξία και την καινοτομία (Hargreaves and Goodson, 2006; Fullan, 2006; Fullan and Miles 1992; McLaughlin 1990; Willis, 2010).

# ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΠΡΑΓΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑ

ΔΕΔΟΜΕΝΟΥ ότι κάθε αλλαγή (μεταρρύθμιση) συμβαίνει για την επίλυση προβλήματος που συμβαίνει στο σύστημα (Coombs, 1968),

**η επιμονή της Ελλάδας στην επίλυση οποιουδήποτε προβλήματος μόνο διαμέσου της θέσπισης νόμου δεν οδηγεί στη λύση του προβλήματος.**

# ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΠΡΑΓΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑ

Ότι πρόβλημα προκύπτει σε κάθε κλάδο ή τομέα χρειάζεται προσεκτική αντιμετώπιση, αξιολόγηση και κατανόηση του περιεχομένου. Η πρόχειρη αντιμετώπιση, η κοντόφθαλμη αξιολόγηση ταυτόχρονα με μια μη ξεκάθαρη πολιτική τις περισσότερες φορές οδηγεί απλά σε αναπροσαρμογή των υπηρεσιών, «κρυφτό» με τους νόμους (κάλυψη πίσω από τους νόμους) και σίγουρα όχι στην άμεση και αποδοτική επίλυση του προβλήματος και κατ' επέκταση σε μια προσπάθεια για βιώσιμες μεταρρυθμίσεις που θα θέσουν τις βάσεις για ένα παραγωγικό σύστημα.

# ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΠΡΑΓΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑ

Οι συχνότερες αλλαγές των Ελλήνων Υπουργών επιβεβαιώνουν την πολιτική και διοικητική ασυνέχεια. Πράγματι, ακόμα και τα τελευταία χρόνια που η χώρα υποφέρει από πολύ σοβαρά οικονομικά προβλήματα, η εικόνα των συνεχόμενων αλλαγών του πολιτικού σκηνικού είναι ένα συνηθισμένο φαινόμενο. Και εάν λάβουμε υπόψη και τη πολύ σοβαρή και βαριά ύφεση της Ελληνικής οικονομίας, είναι ξεκάθαρο ότι η βελτίωση στη δομή και η θετική επίδραση των επενδύσεων στο Ελληνικό Σύστημα απλά απομακρύνεται ολοένα και περισσότερο.

# ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΠΡΑΓΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑ

Η συνεχόμενη και επίμονη προτεραιότητα Της ΧΩΡΑΣ στους αριθμούς δημιουργεί τεράστια προβλήματα στην πραγματική και βιώσιμη αλλαγή, αυτό που η χώρα χρειάζεται επιτακτικά για να προχωρήσει μπροστά προς μια αναπτυξιακή πορεία.

# ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΠΡΑΓΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑ

Πόσο αποτελεσματικές είναι οι μεταρρυθμίσεις στην Ελλάδα? Και τελικά γίνονται πράγματι προσπάθειες για πραγματική αλλαγή?



# ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΠΡΑΓΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑ

Φαίνεται ότι την τελευταία δεκαετία ο σχεδιασμός και η εφαρμογή της Ελληνικής Πολιτικής έχουν μόνο βραχυπρόθεσμο ορίζοντα ενώ οι όποιες μεταρρυθμίσεις έχουν υιοθετηθεί, δεν έφεραν ουσιαστικές αλλαγές. Ήταν απλά μια αντικατάσταση νόμων και δεν αποτέλεσαν καμία προσπάθεια για βιώσιμη ανάπτυξη του συστήματος (Ifanti, 2010; Saiti, 2009).

# ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΠΡΑΓΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑ

Οι όποιες αλλαγές στην Ελλάδα συμβαίνουν κάθε δύο με τέσσερα χρόνια γεγονός που σημαίνει ότι δεν υπάρχει αρκετός χρόνος για επιτυχημένη εφαρμογή έστω αυτών των αλλαγών με βιώσιμο τρόπο (Terzis, 2010).

# ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΠΡΑΓΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑ

Στην πράξη οι συνεχόμενες αλλαγές σε όλους τους τομείς χωρίς σαφή σχεδιασμό έχει οδηγήσει το σύστημα σε ένα αδιέξοδο όπου «το πολιτικό κόστος για ουσιαστικές μεταρρυθμίσεις φαίνεται να είναι αιώνιο» (Terzis, 2010, p. 63).

# ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΠΡΑΓΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑ

Η εξάρτηση και η διακύμανση στις κοινωνικές πιέσεις, οι ασταθείς συνθήκες και η δράση για τη λήψη μέτρων που θα παρέχουν στο σύστημα μια γρήγορη λύση “quick fix” (Fullan, 2006, p. 13), έχει ως αποτέλεσμα την έλλειψη χρόνου για παρακίνηση των κοινωνικών ομάδων σε αυτό που λέγεται ‘assume ownership’ της μεταρρύθμισης και κατά συνέπεια ώθηση προς το μονοπάτι της ποιοτικής διαδικασίας για αλλαγή (Fullan, 2006, p.10; Hargreaves, 2002).

# ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΠΡΑΓΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑ

Ή όπως έχει πει ο Fullan (2010, p. 120)

«αυτή είναι η συνταγή για εξουθένωση και κυνισμό. Υπονομεύει την ενέργεια των ατόμων ενώ ποτέ δεν θα μάθουν τι να κάνουν. Τα άτομα αποθαρρύνονται και χάνουν την ελπίδα. Η τυφλή συναίσθηση του «επείγοντος» ανέρχεται σε μια πίεση χωρίς νόημα που πρέπει να δράσει. Αυτή η πίεση είναι χωρίς πράξη. Δείχνει την αποτυχία και τους στόχους αλλά σε καμιά περίπτωση δεν καταλήγει πουθενά... **Πίεση χωρίς νόημα καταλήγει στο να έχεις γελοίους στόχους**».

# ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΠΡΑΓΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑ

Λαμβάνοντας υπόψη ότι η αλλαγή συνήθως γίνεται για να λυθεί κάποιο κοινωνικό ή οικονομικό πρόβλημα (Coombs, 1968), εάν η χώρα **ΠΡΑΓΜΑΤΙ** θέλει να ξεπεράσει την κρίση της οικονομίας χρειάζεται ένα βιώσιμο ρυθμό ανάπτυξης και εφαρμογή ουσιαστικών μεταρρυθμίσεων απαλλαγμένων από πολιτικούς σκοπούς.

# ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΠΡΑΓΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑ

Αυτό σημαίνει ότι πρέπει να ακολουθήσει μια συνεπή και σταθερή πολιτική με συστηματική διαχείριση όλων των προβλημάτων και ένα ουσιαστικό και ρεαλιστικό διάλογο μεταξύ των εμπλεκόμενων μερών. Αλλά το σημαντικότερο όλων είναι η διασφάλιση της ικανότητας του συστήματος για εφαρμογή και διατήρηση των μεταρρυθμίσεων.

# ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΠΡΑΓΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑ

## ΕΠΟΜΕΝΩΣ

Χρειάζεται κατανόηση και παρακίνηση για να πείσουν τα εμπλεκόμενα μέρη για την αναγκαιότητα της αλλαγής. Δηλαδή ότι αυτό γίνεται για το καλό του συστήματος, της ανάπτυξης, που θα οδηγήσει σε μια **σύγκλιση απόψεων και διαμόρφωση συνοχής** γύρω από τους στόχους (Ainscow, Muijs and West, 2006a,b; House, 2000; Ifanti, 2011; Saiti, 2012).



# ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΠΡΑΓΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑ

Αυτό **απουσιάζει εντελώς** τις τελευταίες δεκαετίες από την ελληνική πραγματικότητα αφού **τα πάντα έχουν τη μορφή του «κατεπείγοντος» ΧΩΡΙΣ απολύτως** να υπάρχει χώρος για κατανόηση σε βάθος της αλλαγής (Darra, et.al., 2010; Τοζιου, 2012).

# ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΠΡΑΓΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑ

Η αίσθηση αυτή του «κατεπείγοντος» είναι εντονότερη τα τελευταία χρόνια αφού οι όποιες αλλαγές ποτέ δεν δοκιμάζουν πρώτα την ικανότητα του συστήματος για αυτή την αλλαγή. Έτσι δεν είναι ξεκάθαρο εάν τελικά το σύστημα έχει την ικανότητα ή τουλάχιστον μπορεί να ικανοποιήσει τις ανάγκες του έτσι ώστε να προχωρήσει με αργό ρυθμό προς την ποιοτική ανάπτυξη.

# ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΠΡΑΓΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑ

Η εφαρμογή βραχυπρόθεσμων λύσεων όχι μόνο δε συνιστά βελτίωση αλλά κάνει ακόμα **δυσκολότερη την εύρεση του προσανατολισμού του συστήματος.**

Πράγματι και ενώ όλες οι χώρες πειραματίζονται με μεταρρυθμίσεις και αλλαγές γνωρίζοντας όμως τον προσανατολισμό του συστήματος, η Ελλάδα φαίνεται ότι (διαμέσου των αλλαγών) προσπαθεί να βρει τον κατάλληλο προσανατολισμό που θα την οδηγήσει σε ποιοτική ανάπτυξη.

# ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΠΡΑΓΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑ

Και ενώ **δεν υπάρχει συνταγή** για τη διαδικασία της επιτυχούς ποιοτικής ανάπτυξης

Τα σημαντικά στοιχεία ξεκάθαρα είναι **συναινετική και επικοινωνιακή πολιτική και αποφυγή του «αλλαγή για την αλλαγή»**

# ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΠΡΑΓΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑ

Ή όπως ο Shattock (2013, p. 232) το θέτει

‘the system which is able to resist such pressures is likely to emerge with a more distinctive academic culture and a better academic product’.

# ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΠΡΑΓΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑ

Μέσα σε αυτό το πλαίσιο **ΤΟΥ**  
**στρατηγικού σχεδιασμού** είναι  
σημαντική η επιτυχία για τα καλύτερα  
δυνατά αποτελέσματα με το λιγότερο  
κόστος σε ανθρώπινο κεφάλαιο, χρόνο και  
δημόσιο χρήμα. Προκειμένου να συμβεί αυτό  
χρειάζεται **συνεχόμενη υποστήριξη των**  
**κυβερνήσεων** κάτι που **απουσιάζει**  
**συστηματικά** από την **ελληνική**  
**πραγματικότητα.**

# ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΠΡΑΓΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑ

Εάν η χώρα θέλει να διατηρήσει μια θέση στο παγκόσμιο περιβάλλον πρέπει να επικεντρωθεί περισσότερο στην εφαρμογή μιας πολιτικής με καινοτόμα στοιχεία και λιγότερο σε φιλόδοξες πολιτικές με βραχυπρόθεσμο χαρακτήρα που εξυπηρετούν κυρίως πολιτικούς σκοπούς.