ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΔΥΤΙΚΗΣ ΑΤΤΙΚΗΣ
ΣΧΟΛΗ ΔΙΟΙΚΗΤΙΚΩΝ, ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΩΝ ΚΑΙ ΚΟΙΝΩΝΙΚΩΝ ΕΠΙΣΤΗΜΩΝ
ΤΜΗΜΑ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ

ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΩΝ ΣΠΟΥΔΩΝ

ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΩΝ ΜΟΝΑΔΩΝ

ΤΑ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΑ ERASMUS+ ΣΤΗΝ ΠΡΩΤΟΒΑΘΜΙΑ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ ΩΣ ΦΟΡΕΑΣ ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΑΣ ΚΑΙ ΔΙΑΔΟΣΗΣ ΤΗΣ ΕΥΡΩΠΑΪΚΗΣ ΔΙΑΣΤΑΣΗΣ ΤΗΣ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗΣ Ο ΡΟΛΟΣ ΤΟΥ ΔΙΕΥΘΥΝΤΗ ΣΤΟΝ ΣΧΕΔΙΑΣΜΟ ΚΑΙ ΤΗΝ ΥΛΟΠΟΙΗΣΗ ΤΩΝ ΕΥΡΩΠΑΪΚΩΝ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΩΝ

ΔΙΠΛΩΜΑΤΙΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ

ΑΡΑΜΠΑΤΖΗ ΒΑΣΙΛΙΚΗ – ΔΕΜ1823

ΠΑΣΠΑΛΙΑΡΗ ΜΑΡΙΓΩ – ΔΕΜ1822

ΕΠΙΒΛΕΠΩΝ ΚΑΘΗΓΗΤΗΣ

ΓΙΑΝΝΑΣ ΠΡΟΔΡΟΜΟΣ

ΜΑΡΤΙΟΣ 2020

Ευχαριστίες

Με την ολοκλήρωση της διπλωματικής εργασίας οφείλουμε να ευχαριστήσουμε τον επιβλέποντα καθηγητή κ. Γιαννά Πρόδρομο για την υπομονή του και τις πολύτιμες συμβουλές που μας παρείχε ώστε να καταλήξουμε σε ένα κατά το δυνατόν αρτιότερο αποτέλεσμα. Πολύ σημαντική ήταν και η βοήθεια των συναδέλφων μας δασκάλων και διευθυντών που πήραν μέρος στις συνεντεύξεις. Τους ευχαριστούμε θερμά, καθώς χωρίς τη βοήθειά τους δεν θα είχαμε το τελικό προϊόν της εργασίας μας. Τέλος, να ευχαριστήσουμε γι'αυτό το όμορφο ταξίδι των δεκαοχτώ μηνών τους καθηγητές και την γραμματειακή υποστήριξη του μεταπτυχιακού. Η συνεισφορά τους ήταν πολύτιμη.

ΠΙΝΑΚΑΣ ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΩΝ

ΚΑΤΑΛΟΓΟΣ ΠΙΝΑΚΩΝ v
ΚΑΤΑΛΟΓΟΣ ΕΙΚΟΝΩΝ vi
ΠΕΡΙΛΗΨΗ 1
ABSTRACT 2
ΕΙΣΑΓΩΓΗ 3
Α. ΘΕΩΡΗΤΙΚΗ ΔΙΕΡΕΥΝΗΣΗ 5
1. ΕΥΡΩΠΑΪΚΗ ΤΑΥΤΟΤΗΤΑ ΣΤΗΝ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ 5
1.1 ΕΙΣΑΓΩΓΗ 5
1.2 Ευρωπαϊκή ταυτότητα 5
1.3 Η ευρωπαϊκή διάσταση της εκπαίδευσης (ΕΔΕ) 6
1.3.1 Η ευρωπαϊκή διάσταση στην ελληνική εκπαίδευση 9
2. ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ ΚΑΙ ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΑ 10
2.1 Καινοτομία και διδασκαλία στην Εκπαίδευση 10
2.2 Ευρωπαϊκές πολιτικές για την καινοτομία 10
2.3 Ευρωπαϊκή καινοτομία - Συμπεράσματα 14
3. ΕΥΡΩΠΑΪΚΗ ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΗ ΠΟΛΙΤΙΚΗ (ΕΕΠ) 15
3.1 ΕΙΣΑΓΩΓΗ 15
3.2 Η περίοδος 1957-1976 15
3.3 Η περίοδος 1976-1992 16
3.4 Η περίοδος 1992-2000 17
3.5 Η περίοδος 2000-σήμερα 18
3.6 Το πρόγραμμα «Agenda 2030» 20
3.7 Κριτική θεώρηση της Ευρωπαϊκής Εκπαιδευτικής Πολιτικής (ΕΕΠ) 20
4. ΕΥΡΩΠΑΪΚΑ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΑ ΓΙΑ ΤΗΝ ΠΡΩΤΟΒΑΘΜΙΑ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ 21
4.1 Το ευρωπαϊκό πρόγραμμα Erasmus+ - Έμφαση στην καινοτομία 21
4.1.1 Το Erasmus+ για την σχολική εκπαίδευση 24
4.1.2 ΒΑΣΙΚΗ ΔΡΑΣΗ ΚΑ1 25
4.1.3 ΒΑΣΙΚΗ ΔΡΑΣΗ ΚΑ2 26
4.1.4 Δομές υποστήριξης των προγραμμάτων Erasmus+ 28
4.2 Έρευνες για τα ευρωπαϊκά προγράμματα 29
4.2.1 Παράγοντες που επηρεάζουν θετικά την αποτελεσματικότητα ενός προγράμματος Erasmus+ 31
4.2.2 Δυσκολίες κατά την εφαρμογή ενός προγράμματος Erasmus+ 32
5. Ο ΡΟΛΟΣ ΤΟΥ ΔΙΕΥΘΥΝΤΗ ΣΤΗΝ ΑΝΑΛΗΨΗ ΕΥΡΩΠΑΪΚΩΝ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΩΝ 33
5.1 ΕΙΣΑΓΩΓΗ 33

5.2 Εκπαιδευτική ηγεσία και ευρωπαϊκό θεσμικό πλαίσιο 33
5.3 Χαρακτηριστικά του διευθυντή-ηγέτη 35
5.4 Κατάλληλες μορφές ηγεσίας για προγράμματα Erasmus+ 36
Συμπεράσματα 39
6. Ο ΡΟΛΟΣ ΤΟΥ ΔΙΕΥΘΥΝΤΗ-ΗΓΕΤΗ ΜΕΣΑ ΑΠΟ ΤΗΝ ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΗ ΝΟΜΟΘΕΣΙΑ 39
Συμπεράσματα 43
7. Ο ΔΙΟΙΚΗΤΙΚΟΣ ΡΟΛΟΣ ΤΟΥ ΔΙΕΥΘΥΝΤΗ-ΗΓΕΤΗ 44
7.1 Διοίκηση ανθρώπινου δυναμικού 44
7.2 Οργάνωση-Προγραμματισμός-Διαχείριση χρόνου 52
7.3 Λήψη αποφάσεων 53
8. Ο ΠΑΙΔΑΓΩΓΙΚΟΣ ΡΟΛΟΣ ΤΟΥ ΔΙΕΥΘΥΝΤΗ-ΗΓΕΤΗ 54
8.1 Ο διευθυντής ως φορέας αλλαγής και υποστηρικτής της καινοτομίας 55
8.2 Ο ρόλος του διευθυντή στην αυτοαξιολόγηση-αξιοποίηση αποτελεσμάτων 56
9. Ο ΕΠΙΣΤΗΜΟΝΙΚΟΣ ΡΟΛΟΣ ΤΟΥ ΔΙΕΥΘΥΝΤΗ-ΗΓΕΤΗ 57
9.1 Επιμόρφωση και Επαγγελματική Ανάπτυξη 57
Συμπεράσματα 59
Β. ΕΡΕΥΝΗΤΙΚΟ ΜΕΡΟΣ 60
1. ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΑ ΕΡΕΥΝΑΣ 60
1.1 Σκοπός-Στόχοι 60
1.2 Ερευνητικά Ερωτήματα 60
1.3 Μέθοδος ερευνητικής προσέγγισης 61
1.4 Τεχνική συλλογής δεδομένων 62
1.5 Δεοντολογία της συνέντευξης 65
1.6 Προσέγγιση ανάλυσης ποιοτικών δεδομένων: 66
2. ΑΝΑΛΥΣΗ ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΟΥ 66
2.1 Οι απόψεις των ερωτώμενων για τα κίνητρα των εκπαιδευτικών και τον ρόλο του Διευθυντή στο σχεδιασμό, υλοποίηση και αξιοποίηση του προγράμματος Erasmus + στο Δημοτικό Σχολείο 67
2.2 Οι απόψεις των εκπαιδευτικών για τη συμμετοχή τους σε πρόγραμμα ERASMUS+ ως μέσο βελτίωσης της παρεχόμενης εκπαίδευσης και εκπαιδευτικής πρακτικής. 89
2.3 Οι απόψεις των εκπαιδευτικών για τον αντίκτυπο της συμμετοχής σε ERASMUS+ στο σχολικό και κοινωνικό περιβάλλον 98
2.4 Οι απόψεις των εκπαιδευτικών για τη συμμετοχή σε πρόγραμμα Erasmus+ ως μέσο επιμόρφωσης, προσωπικής και επαγγελματικής ανάπτυξης..... 107
3. ΕΡΜΗΝΕΙΑ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΩΝ – ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ 121
3.1 Τα κίνητρα των εκπαιδευτικών και ο ρόλος του Διευθυντή στο σχεδιασμό, υλοποίηση και αξιοποίηση του προγράμματος Erasmus + στο Δημοτικό Σχολείο..... 121

3.2 Τα προγράμματα Erasmus+ ως μέσο βελτίωσης της παρεχόμενης εκπαίδευσης και εκπαιδευτικής πρακτικής..... 132
3.3 Η επιρροή των προγραμμάτων ERASMUS+ στο σχολικό και κοινωνικό περιβάλλον 135
3.4 Η συμμετοχή σε πρόγραμμα Erasmus+ ως μέσο επιμόρφωσης, προσωπικής και επαγγελματικής ανάπτυξης..... 137
4. ΠΕΡΙΟΡΙΣΜΟΙ – ΠΡΟΤΑΣΕΙΣ 139
ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΚΕΣ ΑΝΑΦΟΡΕΣ 141
ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ 1 - ΠΡΩΤΟΚΟΛΛΑ ΣΥΝΕΝΤΕΥΞΕΩΝ 153
ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ 2 - ΣΥΝΕΝΤΕΥΞΕΙΣ 160

ΚΑΤΑΛΟΓΟΣ ΠΙΝΑΚΩΝ

Πίνακας 1 Στοιχεία συμμετεχόντων στην έρευνα 65

Πίνακας 2Τα κίνητρα συμμετοχής σε πρόγραμμα Erasmus+ . Ο ρόλος του διευθυντή 68

Πίνακας 3 Αρχική απόφαση Διευθυντή για ανάληψη προγράμματος Erasmus+/ Η συνέχεια71

Πίνακας 4 Ικανότητες και δεξιότητες του Διευθυντή για την υλοποίηση Erasmus+.....73

Πίνακας 5 Ο ρόλος του διευθυντή στη διαμόρφωση κατάλληλου κλίματος συνεργασίας 77

Πίνακας 6 Η ανάγκη επιμόρφωσης του δ/ντή στα προγράμματα Erasmus+/ Ο ρόλος των επίσημων φορέων 81

Πίνακας 7 Εμπόδια-Προκλήσεις που οφείλει να διαχειριστεί ο διευθυντής.....86

Πίνακας 8 Απόψεις εκπαιδευτικών για την ΕΔΕ στα προγράμματα Erasmus+.....90

Πίνακας 9 Καινοτομίες μέσα από τα προγράμματα Erasmus+ 92

Πίνακας 10 Κατανόηση εκπαιδευτικών αναγκών μαθητών.....94

Πίνακας 11 Ένταξη του προγράμματος στην εσωτερική πολιτική της μονάδας 96

Πίνακας 12 Ποιότητα επαγγελματικών σχέσεων-Κλίμα συλλόγου διδασκόντων 99

Πίνακας 13 Αντίκτυπος προγραμμάτων στους μαθητές- Διαπολιτισμικότητα-Επικοινωνιακές δεξιότητες.....102

Πίνακας 14 Αντίκτυπος προγραμμάτων στην τοπική κοινωνία 104

Πίνακας 15 Επιμόρφωση μέσω ΚΑ1-ΚΑ2 και προσωπική-επαγγελματική εξέλιξη.....107

Πίνακας 16 Επικοινωνία με Ευρωπαίους Εκπαιδευτικούς/ Οφέλη συνεργασίας 112

Πίνακας 17 Αποκτηθείσα εμπειρία/ Μελλοντικοί στόχοι για συντονισμό ευρωπαϊκού προγράμματος.....115

Πίνακας 18 Προτάσεις προς εκπαιδευτικούς που διστάζουν να εμπλακούν σε πρόγραμμα Erasmus+ 119

ΚΑΤΑΛΟΓΟΣ ΕΙΚΟΝΩΝ

Εικόνα 1 Δομή του προγράμματος Erasmus+ για την περίοδο 2014-2020 Πηγή ΕΕ 22

Εικόνα 2 Διαχείριση του Erasmus+ Πηγή ΕΕ 23

Εικόνα 3 Κατανομή του προϋπολογισμού την περίοδο 2014-2020 24

ΠΕΡΙΛΗΨΗ

Τα ευρωπαϊκά προγράμματα αποτελούν έναν σημαντικό φορέα εκπαιδευτικών πρωτοβουλιών και καινοτομιών που υλοποιούνται από την Ευρωπαϊκή Ένωση με στόχο την προώθηση της ευρωπαϊκής διάστασης στην εκπαίδευση για την απόκτηση κοινής ευρωπαϊκής ταυτότητας. Σκοπός της έρευνας είναι να αναδειχθεί η συμβολή των προγραμμάτων Erasmus+ στην αλλαγή της εκπαιδευτικής πραγματικότητας των σχολικών μονάδων της πρωτοβάθμιας εκπαίδευσης, καθώς και την αναγκαιότητα της ριζικής αναμόρφωσης του ρόλου του διευθυντή με κεντρικό στόχο την προώθηση της καινοτομίας και της ευρωπαϊκής διάστασης της εκπαίδευσης. Η έρευνα, όπως προκύπτει από τα ερευνητικά ερωτήματα, στοχεύει στην ανάδειξη του ρόλου του διευθυντή, στην καταγραφή των κινήτρων που ωθούν τους εκπαιδευτικούς στην υλοποίηση ενός προγράμματος, στην επιμορφωτική αξία που προσφέρουν τα ΕΠ, στις καινοτόμες πρακτικές που αναδεικνύονται μέσω των ΕΠ και στην διερεύνηση της εικόνας της σχολικής κοινότητας μετά την εφαρμογή ΕΠ. Το δείγμα αποτέλεσαν έντεκα εκπαιδευτικοί και τέσσερις διευθυντές της Πρωτοβάθμιας Εκπαίδευσης Γ΄Αθηνών, που υλοποιούν ευρωπαϊκά προγράμματα. Η έρευνα ακολούθησε την ποιοτική προσέγγιση και τη μέθοδο της ανάλυσης περιεχομένου. Ως ερευνητικό εργαλείο χρησιμοποιήθηκε η ημιδομημένη προσωπική συνέντευξη και το περιεχόμενό της αποτελείται από τέσσερις άξονες οι οποίοι διερευνούν τα ερευνητικά ερωτήματα. Τα αποτελέσματα έδειξαν ότι ο ρόλος του διευθυντή είναι θεμελιώδης για την εδραίωση των ΕΠ και ο ίδιος αποτελεί κίνητρο για τη συμμετοχή των εκπαιδευτικών. Όλοι τονίζουν την υψηλή επιμορφωτική αξία των προγραμμάτων και την ώθηση που προσφέρουν στον εκσυγχρονισμό της σχολικής μονάδας μέσω των καινοτόμων δράσεων που υλοποιούνται. Οι μαθητές ωφελούνται τα μέγιστα από τη συμμετοχή τους, αλλά φαίνεται ότι η βιωσιμότητα των στόχων των προγραμμάτων εξαρτάται κάθε φορά από το έμψυχο δυναμικό της σχολικής μονάδας. Στα βασικότερα εμπόδια καταγράφηκαν οι γραφειοκρατικές διαδικασίες που απαιτούνται για τα ΕΠ, το απαιτητικό αναλυτικό πρόγραμμα και η έλλειψη γραφείων συντονισμού των ΕΠ στις κατά τόπους διευθύνσεις.

Λέξεις κλειδιά: ευρωπαϊκά προγράμματα, διευθυντής, επιμόρφωση, καινοτομία, ευρωπαϊκή διάσταση, πρωτοβάθμια εκπαίδευση

ABSTRACT

European programs are an important body of educational initiatives and innovations implemented by the European Union with the aim of promoting the European dimension in education to gain a common European identity. The purpose of the research is to highlight the contribution of Erasmus + programs to changing the educational reality of primary school units, as well as the need to radically redefine the role of headmaster with the central aim of promoting innovation and the European dimension of education. The research, as the research questions suggest, aims to highlight the role of the school principal, to identify the incentives that teachers bring to the implementation of a program, the educational value offered by the EP, the innovative practices that emerge through the EP, and the exploration of the image of the school community after the implementation of the EP. The sample consisted of eleven teachers and four school principals of Primary Education of Athens, implementing European programs. The research followed the qualitative approach and the method of content analysis. The semi-structured personal interview was used as a research tool and its content consists of four axes which investigate the research questions. The results have shown that the role of the school principal is fundamental to the establishment of the EP and is itself an incentive for teacher participation. They all emphasize the high educational value of the programs and the impetus they offer to modernize the school through innovative actions being implemented. Students benefit most from their participation, but it seems that the sustainability of the goals of the programs depends on the lifelong potential of the school unit. The main obstacles identified were the bureaucratic procedures required for the EP, the demanding curriculum and the lack of EP coordination offices in the local directorates.

Keywords: European programs, director, training, innovation, European dimension, primary education

ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Οι εκπαιδευτικές ανάγκες της σύγχρονης εποχής, αποτέλεσμα των γοργών ρυθμών του μεταβαλλόμενου κόσμου μας, επιβάλλουν την υιοθέτηση καινοτόμων μεθόδων και πρακτικών για ένα σχολείο νέο, ελκυστικό και αποδοτικό για τους μαθητές και τους εκπαιδευτικούς του. Μέσα από τη βαθύτερη μελέτη των προσωπικών μας εμπειριών στον χώρο της πρωτοβάθμιας εκπαίδευσης, των επιστημονικών θεωριών της παιδαγωγικής και διοικητικής επιστήμης και των εκπαιδευτικών προτεραιοτήτων της Ευρώπης, προέκυψε η ανάγκη να διερευνήσουμε τους τρόπους μετασχηματισμού των σχολείων, ώστε να πληρούν τις επιταγές της σύγχρονης εποχής.

Αυτός ήταν ο λόγος που μας παρακίνησε στην επιλογή του θέματος της παρούσας εργασίας. Ο σκοπός μας ήταν διττός. Αρχικά μας απασχόλησε η διερεύνηση της συνεισφοράς των Ευρωπαϊκών Προγραμμάτων Erasmus+ στις σχολικές μονάδες της πρωτοβάθμιας εκπαίδευσης ως προς την καινοτομία και την ευρωπαϊκή διάσταση της εκπαίδευσης, και ως προς τη δυνατότητα επιμόρφωσης και επαγγελματικής ανάπτυξης που τα προγράμματα αυτά παρέχουν στους συμμετέχοντες εκπαιδευτικούς. Εν συνεχεία ασχοληθήκαμε με τη μελέτη του ρόλου του διευθυντή-ηγέτη στην αποτελεσματική σχεδίαση, υλοποίηση και αξιοποίηση των ευρωπαϊκών προγραμμάτων, ώστε αυτά να καταφέρουν να επιτελέσουν τους στόχους τους με επιτυχία. Η προσέγγιση της αλληλεπίδρασης των δύο αυτών παραγόντων, ευρωπαϊκών προγραμμάτων και διευθυντή-ηγέτη, με στόχο τη βελτίωση της ποιότητας της παρεχόμενης εκπαίδευσης, θεωρούμε πως δεν έχει ερευνηθεί επαρκώς από την υπάρχουσα βιβλιογραφία. Για τον λόγο αυτό πιστεύουμε πως η διερεύνησή μας μπορεί να αποτελέσει χρήσιμο εργαλείο για τους διευθυντές των σχολικών μονάδων, οι οποίοι ως σύγχρονοι εκπαιδευτικοί ηγέτες οραματίζονται ένα καινοτόμο σχολείο, όπου τα μέλη του εργάζονται σε κλίμα ενότητας και συνεργασίας πάνω σε κοινούς στόχους και κοινό όραμα.

Η παρούσα εργασία συνεπώς δομήθηκε σε δύο βασικούς άξονες αλληλένδετους και αλληλοεξαρτώμενους: τη συνεισφορά των προγραμμάτων Erasmus+ στην καινοτομία και ευρωπαϊκή διάσταση της εκπαίδευσης και στον καθοριστικό ρόλο του διευθυντή-ηγέτη στον σχεδιασμό, υλοποίηση και αξιοποίηση των προγραμμάτων αυτών στη σχολική μονάδα.

Η ανάπτυξή της διαρθρώθηκε σε δύο μέρη. Το πρώτο μέρος περιλαμβάνει τη θεωρητική διερεύνηση του θέματος. Μέσα από τη μελέτη της βιβλιογραφίας επιχειρήθηκε στα τέσσερα πρώτα κεφάλαια η ανάλυση της έννοιας της ευρωπαϊκής ταυτότητας στην εκπαίδευση, η γνωριμία με τα ευρωπαϊκά προγράμματα που υλοποιούνται στη χώρα μας και συγκεκριμένα με τα προγράμματα Erasmus+ ΚΑ1 και ΚΑ2, για την πρωτοβάθμια εκπαίδευση και η

διερεύνηση της προστιθέμενης αξίας τους στην προσέγγιση της καινοτομίας και αλλαγής της σχολικής μονάδας. Στα πέντε επόμενα κεφάλαια του πρώτου μέρους αναπτύσσονται οι θεωρίες που αναλύουν την έννοια του διευθυντή-ηγέτη, ο οποίος μέσα από τον τριπλό του ρόλο διοικητικό, παιδαγωγικό και επιστημονικό, επηρεάζει καθοριστικά την επιτυχή υλοποίηση και προσφορά των ευρωπαϊκών προγραμμάτων προς όλα τα μέλη της σχολικής κοινότητας.

Το δεύτερο μέρος της διπλωματικής εργασίας παρουσιάζει αναλυτικά τον τρόπο διεξαγωγής της έρευνας. Συγκεκριμένα στο ερευνητικό αυτό μέρος αναλύεται η μεθοδολογία που ακολουθήθηκε, το είδος της έρευνας και τα αποτελέσματά της. Η μέθοδος που επιλέχτηκε ήταν η ποιοτική, μέσα από ημιδομημένες συνεντεύξεις που μας έδωσαν έντεκα εκπαιδευτικοί και τέσσερις διευθυντές από τέσσερις διαφορετικές σχολικές μονάδες της Διεύθυνσης Πρωτοβάθμιας Εκπαίδευσης Γ΄Αθήνας, σχετικά με τα ευρωπαϊκά προγράμματα και τον ρόλο του διευθυντή στην αποτελεσματική υλοποίησή τους. Αναλύονται διεξοδικά οι απόψεις των ερωτωμένων και παρουσιάζονται τα σημαντικότερα στοιχεία των συνεντεύξεών τους με απόλυτη εμπιστευτικότητα για την προστασία των προσωπικών τους δεδομένων. Μέσα από τα συμπεράσματά μας γίνεται προσπάθεια να ερμηνευτούν τα αποτελέσματα της ποιοτικής έρευνας σε αντιδιαστολή με τα ευρήματα της θεωρητικής προσέγγισης που είχαμε επιχειρήσει αρχικά.

Συμπερασματικά, οι εκπαιδευτικοί διψούν για βελτίωση των μεθόδων διδασκαλίας. Έχουν επίγνωση των επιστημονικών εξελίξεων στον χώρο της εκπαίδευσης και ανάγκη για επαγγελματική αναβάθμιση και ισχυρή επιμορφωτική υποστήριξη. Ως εκ τούτου κρίνεται απαραίτητη η εισαγωγή καινοτομιών που θα αναβαθμίσουν την ποιότητα του έργου τους. Τη δεδομένη χρονική στιγμή τα ευρωπαϊκά προγράμματα αποτελούν το πιο αξιόλογο μέσο για την επίτευξη των παραπάνω στόχων. Ωστόσο για τη βέλτιστη αξιοποίηση τέτοιων προγραμμάτων χρειάζεται συντονισμένη προσπάθεια των μελών της σχολικής μονάδας της οποίας ενορχηστρωτής είναι ο διευθυντής. Είναι κομβικός και καθοριστικός ο ρόλος του γιατί, όπως φάνηκε και από τα συμπεράσματα της έρευνας μας, εμπνέει, παρακινεί και ενώνει τους εκπαιδευτικούς για την επιτυχή υλοποίηση ενός ευρωπαϊκού προγράμματος. Το σχολείο έρχεται σε επαφή με την ευρωπαϊκή κουλτούρα, ανοίγει τους ορίζοντές του και εκσυγχρονίζεται προσφέροντας εμπειρίες μοναδικές σε όλα τα μέλη της εκπαιδευτικής κοινότητας.

Α. ΘΕΩΡΗΤΙΚΗ ΔΙΕΡΕΥΝΗΣΗ

1. ΕΥΡΩΠΑΪΚΗ ΤΑΥΤΟΤΗΤΑ ΣΤΗΝ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ

1.1 ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Σε έναν κόσμο που θεωρείται παγκόσμια κοινότητα, η δυνατότητα ύπαρξης με διαφορές, τόσο στο εσωτερικό όσο και στο εξωτερικό, αποκτά ολοένα και μεγαλύτερη σημασία. Για τον λόγο αυτό η ζήτηση για πολιτισμική αλληλεξάρτηση σε εξωτερικό επίπεδο και η διαπολιτισμική επικοινωνία σε ατομικό επίπεδο γίνεται ισχυρότερη από ποτέ. Τα σχολεία καλούνται να γίνουν πιο ευέλικτα και αποδοτικά για να εκπληρώσουν τον πολυδιάστατο ρόλο τους σχετικά με την παροχή παιδείας και εκπαίδευσης στους μικρούς μαθητές. Ταυτόχρονα οι εκπαιδευτικοί οφείλουν να συγχρονίζονται με τις διεθνείς εξελίξεις στον χώρο της εκπαίδευσης. Για τον σκοπό αυτό, τα προγράμματα Erasmus+ είναι στη σημερινή εποχή το πιο ολοκληρωμένο εργαλείο διάχυσης καινοτόμων πρακτικών, επιμόρφωσης των εκπαιδευτικών και εξευρωπαϊσμού των σχολικών συστημάτων. Ταυτόχρονα μέσω των προγραμμάτων Erasmus+ προωθείται η διάχυση της ευρωπαϊκής διάστασης στην εκπαίδευση με αναπόφευκτο αποτέλεσμα τη συγκρότηση κοινών στοιχείων της ευρωπαϊκής ταυτότητας των πολιτών.

1.2 Ευρωπαϊκή ταυτότητα

Η Ταυτότητα της Ευρώπης είναι μία κατασκευή με ρίζες ιδεολογικές κοινωνικές και ιστορικές. Πρόκειται για μία συνεχή διαδικασία που διαχέεται αδιάλειπτα και με πολλαπλούς τρόπους σε όλη την κοινωνία και τον δημόσιο λόγο των κρατών-μελών. Τα επίσημα όργανα της Ευρωπαϊκής Ένωσης στοχεύουν μέσα από τις πολιτικές αποφάσεις τους και τις διακηρύξεις να προωθήσουν τον ευρωπαϊσμό μέσα από πολιτικές αποφάσεις (διεύρυνση των μελών), πολιτιστικές πρακτικές (Πολιτιστική Πρωτεύουσα) και εγκαθίδρυση κοινών ευρωπαϊκών συμβόλων (σημαία, ύμνος κλπ) (Πασιάς, Παντίδης 2018).

Η έννοια της ευρωπαϊκής ταυτότητας εμφανίστηκε στις αρχές της δεκαετίας του ΄70 και ο στόχος ήταν να λειτουργήσει υποστηρικτικά στην ολοκλήρωση της ευρωπαϊκής κοινότητας σε ότι αφορά το κοινωνικό πολιτικό και πολιτιστικό επίπεδο. Στο συμβούλιο της Κοπεγχάγης (Δεκέμβρης 1973) γίνεται λόγος για "την συγκρότηση της ευρωπαϊκής ταυτότητας στο πλαίσιο του μετασχηματισμού της κοινότητας σε μία Ευρωπαϊκή Ένωση"(ΕΚ 1982). Ο Ευρωπαίος πολίτης πρέπει να αισθάνεται, σύμφωνα με τους εμπνευστές της ευρωπαϊκής ολοκλήρωσης, ότι βρίσκεται υπό την σκέπη ενός πλαισίου που προστατεύει τις αρχές της ελευθερίας και της δημοκρατίας, σέβεται τα ανθρώπινα δικαιώματα, αναπτύσσει σχέσεις αλληλεγγύης, προωθεί

την οικονομική και κοινωνική συνοχή, λαμβάνει αποφάσεις πιο κοντά στους πολίτες και εργάζεται για την στενότερη ένωση των λαών (Πασιάς & Παντίδης 2018).

Η ανάγκη για Ευρωπαϊκή ολοκλήρωση αποτυπώνεται ολοκληρωμένα και πιο στοχευμένα για πρώτη φορά το 1985 με την έκθεση του συμβουλίου των υπουργών παιδείας όπου ορίζεται ότι " η όλο και στενότερη ένωση των λαών της Ευρώπης που προβλέπεται από την ίδρυση της Ευρωπαϊκής Οικονομικής Κοινότητας μπορεί να πραγματοποιηθεί μόνο εάν οι πολίτες κατανοήσουν την πολιτική κοινωνική και πολιτιστική ζωή στα άλλα κράτη-μέλη και θεωρείται σημαντική η σωστή ενημέρωση των πολιτών όσον αφορά τους σκοπούς της ευρωπαϊκής ενοποίησης, καθώς και τα μέσα δράσης που διαθέτει η ευρωπαϊκή κοινότητα. Η διδασκαλία, επομένως, της ευρωπαϊκής διάστασης αποτελεί αναπόσπαστο τμήμα της παιδείας των μελλοντικών πολιτών της Ευρώπης".

Τελικά γίνονται στοχευμένες ενέργειες από τα μέσα της δεκαετίας του '80 για την προώθηση και την εγκαθίδρυση στη συνείδηση των ευρωπαίων πολιτών της έννοιας της ευρωπαϊκής ταυτότητας. Τέτοιες ενέργειες είναι η παραγωγή ενημερωτικού και πληροφοριακού υλικού, η καθιέρωση και προώθηση ευρωπαϊκών συμβόλων όπως το ευρωπαϊκό διαβατήριο και η ευρωπαϊκή σημαία, η προώθηση της ευρωπαϊκής διάστασης στην εκπαίδευση και η ενίσχυση της ιδιότητας του πολίτη μέσα από την άσκηση δικαιωμάτων όπως η συμμετοχή στις ευρωεκλογές, το δικαίωμα πρόσβασης στο Ευρωπαϊκό Δικαστήριο, η δυνατότητα αντιπροσώπευσης των εθνικών φορέων σε ευρωπαϊκά όργανα καθώς και το δικαίωμα πρόσβασης στον ευρωπαίο συνήγορο του πολίτη (Πασιάς & Παντίδης, 2018)

Ωστόσο η αυξανόμενη πίεση για τη δημιουργία κοινών στοιχείων που συγκροτούν την έννοια της ταυτότητας δεν φαίνεται να έχει τα αναμενόμενα αποτελέσματα. Έτσι παρατηρείται περιορισμένη συμμετοχή των ευρωπαίων πολιτών και μειωμένη αποδοχή για τις δράσεις τις αξίες και το όραμα της ενωμένης Ευρώπης. Τα εμπόδια για την πραγματοποίηση αυτού του σκοπού είναι πολλαπλά και προσκρούουν στην λεπτή ισορροπία που απαιτείται για την διατήρηση και την προστασία της εθνικής ταυτότητας και της εθνικής ιστορικής κληρονομιάς των λαών που απαρτίζουν το ευρωπαϊκό μόρφωμα (Σταμέλος Γ.& Βασιλόπουλος Α., 2004).

1.3 Η ευρωπαϊκή διάσταση της εκπαίδευσης (ΕΔΕ)

Ο όρος ευρωπαϊκή διάσταση στην εκπαίδευση εμφανίστηκε στις αρχές της δεκαετίας του 70 με στόχο να λειτουργήσει συμπληρωματικά και υποστηρικτικά προς την έννοια του ευρωπαίου πολίτη και να συνδράμει με το περιεχόμενό της στην πολιτική, κοινωνική και πολιτιστική ολοκλήρωση της ευρωπαϊκής κοινότητας. Πρόκειται για μία έννοια με πολύ ευρύ

περιεχόμενο. Στην πραγματικότητα πρόκειται για τη χρησιμοποίηση του χώρου των εθνικών συστημάτων εκπαίδευσης προκειμένου να προωθηθεί η έννοια της ευρωπαϊκής ταυτότητας και του ευρωπαίου πολίτη (Mulcahy D., 1991). Άλλωστε η Ευρώπη ως γνωστικό περιεχόμενο δεν έχει απουσιάσει ποτέ από τα γνωστικά αντικείμενα των προγραμμάτων σπουδών. Η αλληλεπίδραση των λαών στο πέρασμα των αιώνων δεν μπορεί να αγνοηθεί από τις γνωστικές περιοχές της Γεωγραφίας, της Ιστορίας, της Κοινωνικής και Πολιτικής Αγωγής. Αυτό που εκφράζει η ΕΔΕ είναι πολύ πέρα και πάνω από τη στείρα γνωσιακή διδασκαλία ευρωπαϊκών αντικειμένων. Με την προώθηση της ΕΔΕ στα εκπαιδευτικά συστήματα των κρατών μελών επιχειρείται η ενίσχυση των πολιτών ως προς την αναγνώριση της διαφοράς, της ετερότητας, της ύπαρξης του άλλου και της απαίτησης της συνύπαρξης με τον άλλον εντός του ίδιου γεωγραφικού πολιτικού πολιτιστικού και κοινωνικού χώρου (Ευριδίκη, 2019). Τα εθνικά κράτη καλούνται να αναπροσαρμόσουν και να εκσυγχρονίσουν τα εκπαιδευτικά τους συστήματα προς μία πιο διεθνική αντίληψη όπου οι νέοι θα προσαρμόζονται στις παγκόσμιες αλλαγές και θα εφοδιάζονται με δεξιότητες οι οποίες θα τους προετοιμάζουν για την ένταξη στην παγκόσμια αγορά εργασίας (Υφαντή Α., 2003). Για τον σκοπό αυτό τη δεκαετία του ‘90 η προώθηση της ΕΔΕ στόχευε στην καλλιέργεια του κοινοτικού, ανθρωπιστικού και διεθνικού ιδανικού. Τα κείμενα του Συμβουλίου της Ευρώπης έθεταν ως στόχους της εκπαίδευσης α) την πολυπολιτισμική Ευρώπη, β) την Ευρώπη της κινητικότητας, γ) την Ευρώπη της μόρφωσης, δ) την Ευρώπη των ικανοτήτων και των δεξιοτήτων και ε) την Ευρώπη ανοιχτή σε όλο τον κόσμο (Παντίδης Σ. & Πασιάς Γ., 2003).

Η έννοια της ΕΔΕ κατά την ιστορική εξέλιξη της Ευρωπαϊκής Ένωσης εξυπηρετεί το ευρωπαϊκό όραμα όπως αυτό διατυπώνεται και εμπλουτίζεται στο πέρασμα των δεκαετιών. Έτσι κατά τη δεκαετία του 1980 αναδύονται έννοιες του ευρωπαίου πολίτη, της οικονομικής και κοινωνικής συνοχής, της διάδοσης των ευρωπαϊκών αξιών και της συγκρότησης της ευρωπαϊκής ταυτότητας (Γκόβαρης Χ. & Ρουσσάκης Ι, 2008). Για τον λόγο αυτό τα συστήματα εκπαίδευσης και κατάρτισης των κρατών μελών όφειλαν να προωθούν τις γενικότερες αρχές όπως της καταπολέμησης της διαρροής της σχολικής αποτυχίας και του κοινωνικού αποκλεισμού, της αναγνώρισης της πολυπολιτισμικότητας, πολιτικών για τους μετανάστες και τις μειονότητες, της ανεκτικότητας και της αλληλεγγύης. Στο Ψήφισμα της 24ης Μαΐου 1988 τίθενται για πρώτη φορά σε επίπεδο Κοινότητας οι έννοιες της « Ευρωπαϊκής διάστασης στην εκπαίδευση» και της «Ευρωπαϊκής ταυτότητας» (Mulcahy D., 1991). Σκοπός του ψηφίσματος ήταν «*Να ενισχυθεί η παρουσία της ευρωπαϊκής διάστασης στην εκπαίδευση με τη λήψη, για την περίοδο 1988-1992, σειράς συντονισμένων μέτρων τα οποία θα πρέπει να*

βοηθήσουν» (Ε.Κ. 1988). Με αυτό δρομολογήθηκαν προγράμματα ανταλλαγών προσωπικού και συνεργασίας όπως και τα προγράμματα «Erasmus», «Lingua», «Commet», και «Νεολαία για την Ευρώπη»

Τη δεκαετία του 1990 ο στόχος επικεντρώνεται στην Ευρώπη της γνώσης και η ΕΔΕ αναδεικνύει την μετάβαση προς την κοινωνία της γνώσης και της πληροφορίας (Πασιάς, Παντίδης 2018). Και είναι το 1992 με τη συνθήκη του Μάαστριχτ και το άρθρο 126 στο οποίο για πρώτη φορά η ΕΔΕ αποκτά νομική και θεσμική υπόσταση. Συγκεκριμένα στο άρθρο 126, παρ.2 αναφέρεται ότι *"η δράση της κοινότητας έχει ως στόχο να αναπτύσσει την Ευρωπαϊκή διάσταση της παιδείας μέσω ιδίως της εκμάθησης και της διάδοσης των γλωσσών κρατών-μελών"*.

Είναι η εποχή κατά την οποία περνάει η ευρωπαϊκή πολιτική από την υποστήριξη της μετα-υποχρεωτικής εκπαίδευσης μόνο στην έμφαση στη γενική εκπαίδευση. Στόχος της κοινοτικής πολιτικής και των προγραμμάτων δράσης ήταν να ενθαρρυνθεί η ανάπτυξη μιας ευρωπαϊκής διάστασης στην εκπαίδευση, κυρίως μέσω μιας σειράς στρατηγικών, όπως η διδασκαλία των γλωσσών των μελών, η ανταλλαγή τεχνολογίας και εμπειρίας, ο εκσυγχρονισμός των προγραμμάτων σπουδών, η συνεργασία των εκπαιδευτικών ιδρυμάτων, η ανάπτυξη της εξ αποστάσεως εκπαίδευσης, η εξειδίκευση και περαιτέρω εκπαίδευση του διδακτικού προσωπικού, η κινητικότητα και η ανταλλαγή μαθητών, φοιτητών, εκπαιδευτικών (Philippou, S., 2005). Τα πολυάριθμα προγράμματα που αναπτύσσονται τη χρονική περίοδο 1994-1999 (ΣΩΚΡΑΤΗΣ, LEONARDO, YES III, TEMPUS) καταδεικνύουν το πέρασμα της ευρωπαϊκής ένωσης από την διακήρυξη πολιτικών στην εφαρμογή δράσεων στον τομέα της εκπαίδευσης.

Η επόμενη δεκαετία βρίσκει την ευρωπαϊκή ένωση να αποφασίζει τον Μάρτιο του 2000 στη Λισαβόνα ένα πρόγραμμα στρατηγικών στόχων επίτευξης μέχρι το 2010. Με την στρατηγική της Λισαβόνας το 2000 ο εκπαιδευτικός χώρος τίθεται στο επίκεντρο των πολιτικών της ΕΕ. Ο πολιτικές της Ένωσης στην εκπαίδευση και την κατάρτιση κατά τη διάρκεια της δεκαετίας του 2000 μέσα από τις διαδικασίες της Λισαβόνας, της Κοπεγχάγης και της Μπολόνιας έχουν ως στόχο την ενίσχυση των σχέσεων της διά βίου εκπαίδευσης με την απασχόληση, την προώθηση των πολιτικών της γνώσης (έρευνα, κατάρτιση, καινοτομία) και τη σύγκλιση των εθνικών πολιτικών με σκοπό δημιουργία του ευρωπαϊκού εκπαιδευτικού χώρου (Πασιάς Γ.). Η καινούρια χιλιετία βρίσκει τα όργανα της ΕΕ έτοιμα να χαράξουν κοινούς άξονες εκπαιδευτικής πολιτικής, καθώς θεωρείται ότι η ΕΔΕ έχει αφομοιωθεί στα προγράμματα σπουδών των μαθημάτων των κρατών μελών. Για την ευρωπαϊκή εκπαιδευτική πολιτική θα γίνει ξεχωριστή αναφορά στο σχετικό κεφάλαιο.

1.3.1 Η ευρωπαϊκή διάσταση στην ελληνική εκπαίδευση

Το ελληνικό εκπαιδευτικό σύστημα διαχρονικά διαπνέεται από την προσπάθεια διαμόρφωσης ισχυρής εθνικής ταυτότητας και συνείδησης. Το μέσον για τη συγκρότηση της εθνικής μας κουλτούρας είναι η γλώσσα, η ιστορία και η λογοτεχνία. Ο βαθμός διασποράς της ευρωπαϊκής διάστασης στα αναλυτικά προγράμματα εξαρτάται διαχρονικά από τις συζητήσεις που διεξάγονται ανάμεσα στους ειδικούς για τη χάραξη της εκπαιδευτικής πολιτικής, κατά πόσο δηλαδή εξυπηρετείται ο σκοπός της εθνο-πολιτισμικής ταυτότητας ή αυτός καταστρατηγείται από τα Ευρωπαϊκά πρότυπα και τις επιταγές της παγκόσμιας οικονομικής πολιτικής (Φραγκουδάκη Α.&Δραγώνα Θ.). Η ιστορική διαδρομή της πατρίδας μας αποδεικνύει ότι σχεδόν αμέσως μετά τη σύσταση του ελληνικού κράτους οι προσπάθειες για τη συγκρότηση ενός σταθερού εκπαιδευτικού συστήματος είχαν ευρωπαϊκή κατεύθυνση. Η μελέτη των αναλυτικών προγραμμάτων αποκαλύπτει περιοχές συνδεδεμένες με την Ευρωπαϊκή διάσταση της εκπαίδευσης όπως για παράδειγμα η διδασκαλία της ευρωπαϊκής φιλολογίας, η διδασκαλία της ευρωπαϊκής ιστορίας, της Γεωγραφίας της Ευρώπης και φυσικά η διδασκαλία των ξένων γλωσσών σε όλες τις βαθμίδες της εκπαίδευσης (Παντίδης Σ.&Πασιάς Γ.). Επιπλέον η ευρωπαϊκή διάσταση στην εκπαίδευση προσεγγίζεται διαθεματικά μέσα από προγράμματα περιβαλλοντικά, αγωγής υγείας και πολιτισμού κυρίως στο δημοτικό σχολείο. Η προσέγγιση της Ευρώπης είναι περισσότερο συναισθηματική μέσα από τα παραμύθια, τις ιστορίες, τη γεωγραφία, τόπους, μνημεία κ.α (Bell, G.H., (1991). με απώτερο σκοπό την κατανόηση της ύπαρξης μιας μεγαλύτερης ομάδας πέρα από το εθνικό ελληνικό πλαίσιο. Προκειμένου να έρθουν οι μικροί μαθητές σε επαφή με τα στοιχεία της ευρωπαϊκής ταυτότητας απαραίτητη προϋπόθεση είναι να έχουν καλλιεργήσει την εθνική τους ταυτότητα με τρόπο ανοιχτό και έτοιμο να αποδεχτεί το διαφορετικό (Φραγκουδάκη Α., 2007). Έτσι η ευρωπαϊκή ταυτότητα συγκροτείται ως απαραίτητο συμπλήρωμα της ολόπλευρης ανάπτυξης του ατόμου.

Στη χώρα μας οι εκπαιδευτικές μεταρρυθμίσεις (Νόμος 309/76, Νόμος 576/1977, Νόμος 1304/1982, Νόμος 1268/1982, Νόμος 1404/1983, Νόμος 1566/1985) σχεδιάστηκαν από την εκάστοτε πολιτική ηγεσία με γνώμονα την εφαρμογή βασικών αξόνων της εκπαιδευτικής πολιτικής της Ένωσης (Άσπρης Π., 2016). Η εφαρμογή τους, εντούτοις, δεν έχει κριθεί επιτυχημένη καθώς ο συγκεντρωτικός χαρακτήρας του εκπαιδευτικού μας συστήματος αλλά και άλλοι παράγοντες, όπως οι συντεχνιακές-συνδικαλιστικές ομάδες του εκπαιδευτικού χώρου, έχουν σταθεί τροχοπέδη. Την τελευταία δεκαετία η Ελλάδα αν και βιώνει διπλή κρίση στην οικονομία και στο προσφυγικό (Άσπρης Π., 2016), καταβάλει σημαντικές προσπάθειες για να υλοποιήσει μέσω του εκπαιδευτικού συστήματος τα κελεύσματα της ΕΔΕ.

Η ευρωπαϊκή και διεθνής διάσταση όλων των βαθμίδων της εκπαίδευσης αποτυπώνεται μέσα από τις γενικές αρχές και τους στόχους των αναλυτικών προγραμμάτων, τους ειδικούς στόχους των μαθημάτων και το περιεχόμενο των σχολικών βιβλίων. Σύμφωνα με το Διαθεματικό Ενιαίο Πλαίσιο Προγράμματος Σπουδών (ΔΕΠΠΣ) οι βασικές αρχές της εκπαίδευσης «που προάγουν τις αξίες της δημοκρατίας και τον σεβασμό προς την πολιτισμική ετερότητα και τα ανθρώπινα δικαιώματα» διαχέονται σε όλα τα γνωστικά αντικείμενα. Μέσα από τα Αναλυτικά Προγράμματα Σπουδών (ΑΠΣ) καλλιεργείται η συνείδηση του Ευρωπαίου πολίτη και ταυτόχρονα διατηρείται ο σεβασμός στην εθνική μας ταυτότητα και την πολιτιστική μας κληρονομιά με στόχο την ανάπτυξη πνεύματος συνεργασίας και συλλογικότητας. (Δίκτυο Ευρυδίκη, 2019)

2. ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ ΚΑΙ ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΑ

2.1 Καινοτομία και διδασκαλία στην Εκπαίδευση

Η καινοτομία μπορεί να διαδραματίσει καθοριστικό ρόλο ώστε να δημιουργηθούν ευκαιρίες για την ανάπτυξη κατάλληλου περιβάλλοντος μάθησης και ευέλικτων προσεγγίσεων στη διδασκαλία, εξασφαλίζοντας έτσι ότι κάθε παιδί μπορεί να συνειδητοποιήσει τις δυνατότητές του και επομένως ο χώρος της εκπαίδευσης να γίνει χώρος δημιουργίας για κάθε μαθητή. Επιπλέον, οι εκπαιδευτικές απαιτήσεις της κοινωνίας εξελίσσονται γρήγορα. Η αναπαραγωγή της γνώσης περιεχομένου δεν είναι πλέον αρκετή για να καλύψει τις ανάγκες των μαθητών και της κοινωνίας. Υπάρχει σαφής ανάγκη να δοθεί η δυνατότητα στους μαθητές να αναπτύξουν τέτοιες δεξιότητες ώστε να εφαρμόζουν τις ικανότητές τους σε συνεχώς μεταβαλλόμενα περιβάλλοντα. Εφαρμόζοντας καινοτόμους τρόπους διδασκαλίας και οργάνωσης της μαθησιακής διαδικασίας εξοπλίζουμε τα παιδιά με δεξιότητες όπως η δημιουργικότητα, η κριτική σκέψη στην επίλυση προβλημάτων, καθώς και η ανθεκτικότητα και η ικανότητα προσαρμογής στις αλλαγές (ΟΟΣΑ, 2015). Ερευνητικά δεδομένα καθώς και η βιβλιογραφία αναγνωρίζουν ότι οι εκπαιδευτικοί αποτελούν το κλειδί στην εφαρμογή μιας εκπαιδευτικής αλλαγής ή καινοτομίας (Howard, 2009)

2.2 Ευρωπαϊκές πολιτικές για την καινοτομία

Σύμφωνα με τη μελέτη της Ευρωπαϊκής Ένωσης που δημοσιεύτηκε το 2018 με τίτλο “Study on Supporting School Innovation Across Europe” η χρήση σύγχρονων παιδαγωγικών μεθόδων, όπως η εξατομικευμένη διδασκαλία, η ομαδική εργασία και η συνεργατική διδασκαλία αυξάνονται σταδιακά, παραταύτα οι «παραδοσιακές» παιδαγωγικές εξακολουθούν να επικρατούν σε πολλά κράτη μέλη της ΕΕ (ΕΕ 2018). Το 2013 μόνο το ένα τέταρτο των παιδιών

στα σχολεία της Ευρώπης διδάσκονταν από εκπαιδευτικούς ψηφιακά καταρτισμένους. Επιπλέον, σε όλες τις χώρες του ΟΟΣΑ, κατά μέσο όρο τα δύο τρίτα των εκπαιδευτικών θεωρούν ότι το σχολείο όπου εργάζονται δεν ενθαρρύνει την καινοτομία, ενώ λιγότεροι από τους μισούς ερωτηθέντες εκπαιδευτικούς χρησιμοποιούν συνεργατικές μεθόδους διδασκαλίας, σύμφωνα με τα αποτελέσματα της έρευνας TALIS 2008 (ΟΟΣΑ, 2009). Τα αποτελέσματα δεν άλλαξαν εντυπωσιακά στη μεταγενέστερη έκδοση του TALIS 2013. Αν και ορισμένα σχολεία έκαναν βήματα για την υλοποίηση οργανωτικών καινοτομιών, ιδιαίτερα στη συνεργασία των εκπαιδευτικών και στη μάθηση μεταξύ ομοτίμων (peer learning), το επίπεδο και η φύση αυτών των πρακτικών δεν ήταν ομοιόμορφη και δεν είχε ακόμη εγκαθιδρυθεί συστηματικά (ΟΟΣΑ, 2014).

Η τελευταία έκδοση της έρευνας TALIS 2018 (ΟΟΣΑ, 2019) ανέδειξε ότι τα δύο τρίτα των εκπαιδευτικών αναφέρουν ότι η πιο χρήσιμη επαγγελματική εξέλιξη στην οποία συμμετείχαν εστιάζεται στην καινοτομία στη διδασκαλία τους. Σε ότι αφορά τους ευρωπαίους εκπαιδευτικούς όμως, ακόμα και χώρες όπως η Φινλανδία, η Ισπανία και το Βέλγιο υπολείπονται στην ανάπτυξη ψηφιακών μεθόδων διδασκαλίας σε σχέση με χώρες όπως η Κορέα, η Χιλή ή το Μεξικό. Επιπλέον, σύμφωνα με την ίδια έρευνα, αν και παγκοσμίως οι εκπαιδευτικοί αναγνωρίζουν την αξία της καινοτόμου διδασκαλίας ως μέσον για να ανταποκριθούν καλύτερα στις προκλήσεις του 21ου αιώνα, οι εκπαιδευτικοί στην Ευρώπη είναι λιγότερο πιθανό να αναφέρουν τέτοια ανοχή στην καινοτομία.

Η ανακοίνωση της Επιτροπής σχετικά με τη βελτίωση και τον εκσυγχρονισμό της εκπαίδευσης (ΕΕ 2016) καλεί τους ιθύνοντες των εθνικών εκπαιδευτικών συστημάτων να μεριμνήσουν για την δημιουργία υπηρεσιών εκπαίδευσης υψηλότερης ποιότητας, συμπεριληπτικά και πιο συναφή μέσω της βιώσιμης καινοτομίας. Συγκεκριμένα σε ό,τι αφορά στην σχολική εκπαίδευση τονίζεται ότι *"η Ευρώπη πρέπει να καινοτομεί σε αυτή. Πολλά συστήματα σχολικής εκπαίδευσης δυσκολεύονται να ανταποκριθούν στις σοβαρές και πολύπλοκες αλλαγές που συντελούνται στις κοινωνίες και τις οικονομίες μας. Τα σχολεία χρειάζεται να προσαρμόζονται στις μεταβαλλόμενες συνθήκες στις οποίες λειτουργούν, μεταξύ άλλων στην ψηφιακή εποχή και την αυξανόμενη ποικιλομορφία μεταξύ των μαθητών. Όλα αυτά τα θέματα απαιτούν όχι μόνο την προσαρμογή των σχολικών προγραμμάτων σπουδών, αλλά και μεγαλύτερη ποικιλία όσον αφορά τη διδασκαλία και τη μάθηση, ώστε να λαμβάνονται υπόψη οι ανάγκες όλων των μαθητών"* (ο.π., σελ. 5).

Η Ευρωπαϊκή Επιτροπή στα συμπεράσματα της για την βελτίωση και τον εκσυγχρονισμό της σχολικής εκπαίδευσης προχωρά σε ορισμένες βασικές προτάσεις (ο.π., σελ. 6-7):

- Προώθησης της εκπαίδευσης χωρίς αποκλεισμούς μέσω της περαιτέρω ανάπτυξης της Ευρωπαϊκής Εργαλειοθήκης για τα Σχολεία, καθώς και της χρήσης του Erasmus+ και του προγράμματος «Ορίζοντας 2020»
- Στήριξη των σχολικών συμπράξεων για την ένταξη με σκοπό την προώθηση των ορθών πρακτικών στον τομέα της χωρίς αποκλεισμούς μάθησης (π.χ. ένταξη των μεταναστών μαθητών και διδασκαλία των κοινών αξιών)
- Σχεδιασμός στοχευμένων και καινοτόμων δραστηριοτήτων, όπως διασφάλιση της ποιότητας, βελτιστοποίηση της χρήσης των πόρων, μετάβαση των μαθητών μέσω εκπαιδευτικών προγραμμάτων
- Χρήση των διεθνικών δικτύων του Ευρωπαϊκού Κοινωνικού Ταμείου με σκοπό την ανταλλαγή ορθών πρακτικών, ιδίως, το Δίκτυο Μάθησης και Δεξιοτήτων.
- Προώθηση της χρήσης των Ευρωπαϊκών Διαρθρωτικών και Επενδυτικών Ταμείων για τον εκσυγχρονισμό των συστημάτων εκπαίδευσης και κατάρτισης και την εξασφάλιση καλύτερης πρόσβασης σε καλής ποιότητας εκπαίδευσης και για τη μείωση της πρόωρης εγκατάλειψης του σχολείου
- Περαιτέρω ανάπτυξη του «eTwinning» (ηλεκτρονική αδελφοποίηση) και της Πύλης Σχολικής Εκπαίδευσης για τη στήριξη εποικοδομητικών ανταλλαγών μεταξύ διδασκόντων και άλλων επαγγελματιών της εκπαίδευσης.

Ο εκσυγχρονισμός και η βελτίωση της ποιότητας της εκπαίδευσης απαιτεί μεταρρυθμίσεις, η υλοποίηση των οποίων αποτελεί αρμοδιότητα των κρατών μελών. Η υλοποίηση των εκπαιδευτικών μεταρρυθμίσεων θα ωφελήσει την Ευρώπη στην κατεύθυνση της κοινωνικής συνοχής και δικαιοσύνης, στην αύξηση της ανάπτυξης, της απασχόλησης, της καινοτομίας και της ανταγωνιστικότητας.

Τα αποτελέσματα της έρευνας PISA του ΟΟΣΑ το 2015 δείχνουν ότι εξακολουθούν να υπάρχουν σημαντικές ανισότητες στον τρόπο με τον οποίο λειτουργούν μαθησιακά τα παιδιά των χωρών της ΕΕ. Κατά μέσο όρο, ένας στους πέντε σπουδαστές στην ΕΕ στερείται επαρκούς επιπέδου βασικών δεξιοτήτων (ανάγνωση, μαθηματικά και επιστήμη). Τα σχολεία πρέπει επίσης να προσαρμοστούν στο μεταβαλλόμενο πλαίσιο εντός του οποίου λειτουργούν, συμπεριλαμβανομένης της ψηφιακής εποχής και της αυξανόμενης ποικιλομορφίας στην κοινωνία. Για να αντιμετωπίσουν αυτές τις προκλήσεις, οι υπεύθυνοι χάραξης πολιτικής πρέπει να επανεξετάσουν τα σχολικά προγράμματα, τα προγράμματα σπουδών και τις μεθόδους

αξιολόγησης, καθώς και να εισαγάγουν πιο διαφοροποιημένες μεθόδους διδασκαλίας και μάθησης για να ικανοποιήσουν τις ανάγκες όλων των μαθητών (ΕΕ, 2016).

Η καινοτομία μπορεί να συνδράμει καθοριστικά με την ανάπτυξη ευνοϊκού περιβάλλοντος μάθησης και ευέλικτων προσεγγίσεων στη διδασκαλία, εξασφαλίζοντας ότι κάθε παιδί μπορεί να εκφραστεί μέσω των δυνατοτήτων του. Είναι σημαντικό να εστιάσουμε όχι μόνο στο τι μαθαίνουν τα παιδιά αλλά και στο πώς.

Τα αποτελέσματα της έρευνας της ΕΕ για την καινοτομία στην σχολική εκπαίδευση κατέληξε στη διατύπωση απαραίτητων συνθηκών για την προώθηση της καινοτομίας και της αλλαγής στο σχολικό περιβάλλον (ΕΕ 2018 σελ. 103-109):

- Η υποστηρικτική και κατανεμημένη σχολική ηγεσία. Η καλή ηγεσία μπορεί να εξασφαλίσει ένα υποστηρικτικό περιβάλλον για τους εκπαιδευτικούς και να προωθήσει συνεργατικές πρακτικές όπως η μάθηση από ομοτίμους, η καθοδήγηση, η ανατροφοδότηση μέσω τυπικών διαδικασιών, οι πρακτικές αναστοχασμού και οι πρακτικές που βασίζονται στην έρευνα. Επίσης η σχολική ηγεσία οφείλει να παρέχει ευκαιρίες για ανάπτυξη σχολικών δικτύων και επαγγελματικής εξελισσιμότητας.
- Ένα κοινό σχολικό όραμα και στρατηγική, μαζί με ένα σαφές σχέδιο υλοποίησης. Οι αποδείξεις λένε ότι όλοι οι παράγοντες της σχολικής ζωής που σχεδιάζουν και μοιράζονται ένα όραμα με στρατηγική και σχέδιο υλοποίησης εξασφαλίζουν τη μακροπρόθεσμη βιωσιμότητα των αλλαγών.
- Η ετοιμότητα, η δέσμευση και η ικανότητα των εκπαιδευτικών να διαχειρίζονται τις αλλαγές. Έχει αποδειχθεί ότι τα σχολεία που κατάφεραν να υλοποιήσουν την καινοτομία επένδυσαν στην επαγγελματισμό των εκπαιδευτικών τους, προώθησαν πρωτοβουλίες ομαδικής μάθησης και συνεργασίας, παρείχαν την αναγκαία αυτονομία και εμπιστοσύνη στους εκπαιδευτικούς τους οι οποίοι συνεργάζονταν διαμέσου επαγγελματικών κοινοτήτων μάθησης (π.χ. etwinning).
- Η δέσμευση των μαθητών αποτελεί σημαντικό στοιχείο στην παιδαγωγική και στην οργανωτική καινοτομία των σχολείων. Είναι πολύ σημαντικό οι μαθητές να συμμετέχουν ενεργά στη διαδικασία της αλλαγής. Η συμμετοχή των μαθητών στη μαθησιακή διαδικασία είναι ζωτικής σημασίας για τη διασφάλιση της συνάφειας των καινοτόμων παιδαγωγικών μεθόδων και των οργανωτικών πρακτικών και για να καταστεί το σχολικό περιβάλλον ελκυστικό για τους νέους.

- Η συνεργασία, τα δίκτυα και οι συμπράξεις μεταξύ σχολείων και άλλων σχολικών εταίρων, όπως γονείς, τοπικοί φορείς, πανεπιστημιακά ιδρύματα, συχνά παρείχαν έμπνευση, πληροφόρηση και εξειδίκευση για την επιτυχή καινοτομία. Τέτοιες πρακτικές οδηγούν σε ένα σύστημα διαμοιρασμού της ευθύνης και πολλαπλής λογοδοσίας, απαραίτητα στοιχεία για τη διάδοση της καινοτομίας.

Σε ό,τι αφορά την επίσημη εκπαιδευτική πολιτική των κρατών μελών της ΕΕ υπάρχουν οι εξής διαπιστώσεις:

- Πολλές χώρες της ΕΕ δεσμεύονται σε ορισμένους στόχους που συνδέονται με την καινοτομία, αλλά μόνο λίγες ενσωματώνουν τη σχολική καινοτομία στις στρατηγικές τους για την εκπαιδευτική πολιτική και ακολουθούν σαφή σχέδια δράσης. Για τον λόγο αυτό θα πρέπει να δοθεί στην καινοτομία σημαντικότερη προτεραιότητα στην εκπαιδευτική πολιτική.
- Οι υπεύθυνοι χάραξης πολιτικής θα πρέπει να προωθήσουν μια ισορροπημένη σχολική αυτονομία, καθώς και οριζόντιους μηχανισμούς λογοδοσίας.
- Οι επίσημοι εκπαιδευτικοί φορείς πρέπει να επανεξετάσουν τα οικονομικά κίνητρα για την καινοτομία και την απορροφησιμότητα από τα σχολεία για να εξασφαλίσουν την ευελιξία στις χρηματοδοτικές μεθόδους.
- Τα συστήματα επαγγελματικής εξέλιξης θα πρέπει να επανεξεταστούν και να ενισχυθούν για να στηρίξουν την καινοτομία και τη θετική μεταμόρφωση των σχολείων.
- Θα πρέπει να ενισχυθούν οι σχολικές συνεργασίες και η σύνδεση των σχολείων με άλλους παράγοντες, όπως τοπικές και δημοτικές αρχές, δίκτυα ανταλλαγής απόψεων και πρακτικών.

2.3 Ευρωπαϊκή καινοτομία - Συμπεράσματα

Κλείνοντας το κεφάλαιο της καινοτομίας οφείλουμε να επισημάνουμε ότι η ευρωπαϊκή εκπαιδευτική πολιτική έχει θέσει την εφαρμογή καινοτόμων πρακτικών στην κορυφή των μεθόδων, δράσεων και αξιολογήσεων μέσα από τα επίσημα κείμενα και τους φορείς της. Για τον λόγο τούτο αναγνωρίζεται ευρέως ότι για να διασφαλιστεί η εισαγωγή και η ανάπτυξη καινοτομιών στο σχολείο ο διευθυντής και η διοίκηση του εκπαιδευτικού οργανισμού πρέπει να είναι ανοικτοί σε νέες ιδέες και πρακτικές (Σπυροπούλου & συν., 2008). Ένα εσωτερικό περιβάλλον που προωθεί και διευκολύνει την υιοθέτηση καινοτομιών μπορεί να δημιουργηθεί

μόνο με την παρέμβαση του διευθυντή του σχολείου και με χαρακτηριστικά ηγετικής συμπεριφοράς. Τέλος σημειώνεται ότι το ευνοϊκότερο σύστημα για την προώθηση των καινοτομιών αποτελεί το αποκεντρωμένο σύστημα διοίκησης (Παπακωνσταντίνου, 2008), όπου η εξουσία και η λήψη απόφασης αποδίδεται στις τοπικές και περιφερειακές δομές και αρχές του εκπαιδευτικού συστήματος, οι εκπαιδευτικές μονάδες έχουν μεγάλη αυτονομία και οι εκπαιδευτικοί αναπτύσσουν τον επαγγελματισμό τους, βασικές προϋποθέσεις για την ανάπτυξη και εφαρμογή καινοτομιών (Παπακωνσταντίνου, 2008).

3. ΕΥΡΩΠΑΪΚΗ ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΗ ΠΟΛΙΤΙΚΗ (ΕΕΠ)

3.1 ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Η δημιουργία υπερεθνικών οργανισμών όπως η Ευρωπαϊκή Ένωση ιστορικά προσπαθούν να καλύψουν την οικονομική και πολιτική ισοπέδωση που φέρνει ένας πόλεμος μεγάλης εμβέλειας. Ως αποτέλεσμα επομένως της δημογραφικής και οικονομικής εξουθένωσης των ευρωπαϊκών κρατών (Σταμέλος Γ.-Βασιλόπουλος Α., 2004) από τους δύο παγκοσμίους πολέμους του 20^{ου} αιώνα, μπορούν να θεωρηθούν και οι σοβαρές πολιτικές αλλαγές στην ευρωπαϊκή ήπειρο με αποτέλεσμα τις ζυμώσεις που οδήγησαν στη συγκρότηση του ευρωπαϊκού μορφώματος.

Στο κεφάλαιο αυτό θα κάνουμε μία σύντομη αναφορά στις ιστορικές περιόδους από τις οποίες πέρασε η ΕΕΠ. Αν και βιβλιογραφικά έχει παρουσιαστεί εκτενώς η ιστορική επισκόπηση της ΕΕΠ, κρίθηκε απαραίτητο να αναφερθούμε με συντομία ώστε να στοιχειοθετήσουμε τη χρησιμότητα των ευρωπαϊκών εκπαιδευτικών προγραμμάτων, καθώς αποτελούν την απόλυτη έκφραση της ευρωπαϊκής διάστασης στην ελληνική εκπαίδευση και αναπτύσσουν την ευρωπαϊκή ταυτότητα μέσω των καινοτόμων δράσεων.

Με σημείο αναφοράς τη Συνθήκη του Μάαστριχτ (1992) και τη Στρατηγική της Λισαβόνας (2000) διακρίνονται από τους μελετητές (Γκόβαρης Χ. & Ρουσσάκης Ι., 2008, Σταμέλος & Βασιλόπουλος, 2004) οι εξής περίοδοι: 1957-1976, 1976-1992, 1992-2000 και 2000 έως σήμερα.

3.2 Η περίοδος 1957-1976

Σε αυτή την πρώτη περίοδο που αφορά στις ιδρυτικές συνθήκες των πυλώνων της κοινότητας, ΕΚΑΧ, ΕΥΡΑΤΟΜ, ΕΟΚ, ο σχεδιασμός για ενιαίους άξονες εκπαιδευτικής πολιτικής είναι σχεδόν ανύπαρκτος. Από τη μια η άμεση ανάγκη για οικονομική ενοποίηση και από την άλλη

ο φόβος από την των κρατών-μελών για ενδεχόμενη απώλεια της εθνικής τους ταυτότητας (Ζμας, 2007) οδήγησαν σε γενικόλογες αναφορές για επαγγελματική εκπαίδευση και κατάρτιση. Έτσι με τη συνθήκη της Ρώμης το 1957 στο άρθρο 123 προβλέπεται η ίδρυση Ευρωπαϊκού Κοινοτικού Ταμείου με σκοπό τη βελτίωση των δυνατοτήτων απασχόλησης και στο άρθρο 128 καθορίζονται οι αρχές μιας κοινής επαγγελματικής πολιτικής (Γκόβαρης Χ. & Ρουσσάκης Ι., 2008). Το άρθρο αυτό (128) υπήρξε διότι η επαγγελματική κατάρτιση γινόταν συνήθως εκτός εκπαιδευτικού συστήματος και επιπλέον αφορούσε κατά τρόπο άμεσο την επαγγελματική δραστηριότητα (Σταμέλος Γ.& συν. 2015).

Σε αυτή την χρονική περίοδο οι υπουργοί παιδείας των κρατών-μελών συνεδριάζουν στο περιθώριο των κεντρικών πολιτικών συναντήσεων και περιορίζονται σε γενικές-μη δεσμευτικές ανακοινώσεις για την επαγγελματική κατάρτιση. Με τον τρόπο αυτό όμως γίνεται εμφανής η προσπάθεια ανάπτυξης εκπαιδευτικού πλαισίου συνεργασίας στο βαθμό που θα εξυπηρετείται η οικονομική και κοινωνική ενοποίηση.

3.3 Η περίοδος 1976-1992

Το 1976 είναι το εναρκτήριο έτος της νέας περιόδου της ΕΕΠ καθώς οι υπουργοί παιδείας με το ψήφισμά τους της 9/2/1976 θέτουν σε ισχύ το «πρώτο πρόγραμμα δράσης στον τομέα της εκπαίδευσης». Όλες οι αποφάσεις σε θέματα εκπαίδευσης ως το 1983 λαμβάνονταν επί τη βάση του ανωτέρω ψηφίσματος και στόχευαν στην ανάπτυξη των εξής πολιτικών (Τσαούσης, 2000):

- Προγράμματα πολιτιστικής και επαγγελματικής κατάρτισης για τους πολίτες
- Ανάπτυξη δικτύων επαφών μεταξύ των εκπαιδευτικών ιδρυμάτων
- Ανάπτυξη βάσεως πληροφορικών-στατιστικών δεδομένων
- Δίκτυα συνεργασίας ιδρυμάτων τριτοβάθμιας εκπαίδευσης
- Διάδοση της διδασκαλίας των ξένων γλωσσών
- Διεύρυνση της ισότητας ευκαιριών

Το 1982 καταρτίζεται το δεύτερο πρόγραμμα δράσης της κοινότητας για την επαγγελματική εκπαίδευση. Και για τα επόμενα χρόνια ο βασικός άξονας των κοινοτικών αποφάσεων επικεντρώνεται στην επαγγελματική εκπαίδευση, αφού επιχειρείται να διαμορφωθεί εκπαιδευτική πολιτική προσαρμοσμένη στους ανταγωνιστικούς όρους της παγκόσμιας οικονομίας που εξελίσσεται ραγδαία. Την ουσιαστικότερη ενασχόληση των ευρωπαϊκών αρμόδιων οργάνων με την γενικότερη εκπαίδευση διευκόλυνε πολύ και το Δικαστήριο των

Ευρωπαϊκών Κοινοτήτων (ΔΕΚ) με τις αποφάσεις του οι οποίες αν και αφορούσαν μια σειρά ζητημάτων επαγγελματικής εκπαίδευσης (Forchieri 1983, Gravier 1985, Bara 1988, Blaizot 1988) δημιούργησαν εκείνες τις νομοθετικές προϋποθέσεις για να παράγει η ευρωπαϊκή επιτροπή πολιτικές γενικότερης εκπαίδευσης, αντλώντας τη νομιμοποίησή της από το νομοθετικό πλαίσιο που έχει ήδη δημιουργηθεί (Σταμέλος Γ. & συν.2015).

Ταυτόχρονα την περίοδο 1986-1992 εφαρμόζονται τα πρώτα προγράμματα της ευρωπαϊκής επιτροπής στο χώρο της μεταδευτεροβάθμιας και τριτοβάθμιας εκπαίδευσης με έμφαση στους άξονες των ανταλλαγών, της κινητικότητας και της συνεργασίας (Πασιάς & Παντίδης, 2018). Τα πιο σημαντικά από αυτά ήταν: Comet (1986), Erasmus (1987, Petra (1987), Lingua (1989), Eurotecnet (1989).

Σταθμός για τη διεύρυνση της άσκησης γενικότερης ευρωπαϊκής εκπαιδευτικής πολιτικής μπορεί να θεωρηθεί η δημιουργία του δικτύου ΕΥΡΥΔΙΚΗ το 1990, του Ευρωπαϊκού Δικτύου Πληροφόρησης για την εκπαίδευση που παρέχει πληροφορίες για την οργάνωση και λειτουργία των εκπαιδευτικών συστημάτων στην Ευρώπη καθώς και αξιόπιστες αναλύσεις των ευρωπαϊκών πολιτικών στον τομέα της Εκπαίδευσης.

3.4 Η περίοδος 1992-2000

Το 1992 είναι χρονιά ορόσημο για την ΕΕΠ καθώς με τη συνθήκη του Μάαστριχτ επισημοποιείται θεσμικά η Ευρωπαϊκή Εκπαιδευτική Πολιτική. Η συνθήκη αυτή προέκυψε από την ώριμη ανάγκη της Ευρωπαϊκής κοινότητας να μετεξελιχθεί από τον οργανισμό της ΕΟΚ και να αποκτήσει ολοκληρωμένη πολιτική και οικονομική υπόσταση (Σταμέλος & Βασιλόπουλος, 2008).

Σε ότι αφορά την εκπαίδευση, πλέον με τη συνθήκη αυτή αναγνωρίζεται ως επίσημος τομέας της Ευρωπαϊκή πολιτικής. Το άρθρο 126 ορίζει την δυνατότητα παρέμβασης της επιτροπής στο χώρο της υποχρεωτικής εκπαίδευσης (Τσαούσης, 2000). Το άρθρο 127 αφορά την επαγγελματική εκπαίδευση και κατάρτιση και στοχεύει ενώ στο άρθρο 123 ορίζεται νομικά η πολιτική της ΕΕ για την άτυπη εκπαίδευση.

Καθώς με τη συνθήκη του Μάαστριχτ μένουν αδιευκρίνιστα πολλά ζητήματα εφαρμογής των αλλαγών στην εκπαιδευτική πολιτική άρχισε η παραγωγή μιας σειράς Λευκών και Πράσινων βιβλίων από την ΕΕ με σκοπό, όπως αναφέρουν οι Παντίδης και Πασιάς (2018) «τη διατύπωση ενός νέου εκπαιδευτικού λόγου και την παρέμβαση στο σχεδιασμό των εθνικών εκπαιδευτικών πολιτικών». Ο χαρακτήρας των Πράσινων Βίβλων είναι παραινετικός και συνήθως προκαλεί

την ώθηση για την πιθανή νοολογία που ακολουθεί σε ένα θέμα, ενώ οι Λευκές Βίβλοι περιέχουν προτάσεις της επιτροπής για δράσεις στην κοινότητα (Χατζηστεφανίδου Σ., 2002).

Ο χώρος της εκπαίδευσης ισχυροποιήθηκε περαιτέρω με τη Συνθήκη του Άμστερνταμ (1997) όπου γίνονται αλλαγές των διατάξεων της συνθήκης του Μάαστριχτ και πλέον η εκπαιδευτική πολιτική της Ένωσης στηρίζεται στα άρθρα 149 & 150. Το άρθρο 149 οριοθετεί τη δράση της κοινότητας στο χώρο της γενικής παιδείας με όρους συνεργασίας, ανταλλαγής, επέκτασης, συνέχειας, σύγκλισης, προοπτικής των εκπαιδευτικών συστημάτων. Το άρθρο 150 καθορίζει τις πολιτικές στο χώρο της επαγγελματικής εκπαίδευσης: πλαίσιο, δικαιώματα και πιστοποίηση των επαγγελματικών προσόντων (Παντίδης & Πασιάς, 2018).

Το τέλος της περιόδου που εξετάζουμε σηματοδοτείται από την διακήρυξη της Μπολόνια το 1999 που αφορούσε την ανώτατη εκπαίδευση και τη δημιουργία ενός ευρωπαϊκού συστήματος πτυχίων.

Συμπερασματικά οι συνθήκες της ΕΕ καθώς και τα Πράσινα και Λευκά Βιβλία είχαν ως αποτέλεσμα την ανάληψη δράσεων και καινοτομιών με τη θέσπιση νέων Ευρωπαϊκών Προγραμμάτων Comenius, Erasmus, Tempus, Leonardo, Minerva, Νεολαία για την Ευρώπη, Πρόγραμμα δια βίου μάθησης κ.α.) Socrates, που στόχο είχαν την ενίσχυση της ευρωπαϊκής διάστασης στην εκπαίδευση (Αθανασούλα-Ρέππα, Α. 2008).

3.5 Η περίοδος 2000-σήμερα

Τον Μάρτιο του 2000 το Ευρωπαϊκό Συμβούλιο συνήλθε στη Λισαβόνα και ενέκρινε ένα πρόγραμμα στρατηγικών στόχων για να ενισχυθεί η απασχόληση, η οικονομία και η κοινωνική συνοχή στο πλαίσιο μιας οικονομίας και κοινωνίας βασισμένες στη γνώση (Πασιάς, 2006). Με τη **Στρατηγική της Λισαβόνας** εκφράζεται επίσημα η διεύρυνση της ευρωπαϊκής εκπαιδευτικής συνεργασίας, η οποία προωθείται με το Πρόγραμμα Δια βίου Εκπαίδευσης και παρακολουθείται με την **Ανοιχτή Μέθοδο Συντονισμού (ΑΜΣ).** Η ΑΜΣ αποτελεί ένα σύνολο πολιτικών και εργαλείων συντονισμού, με στόχο «τη διάδοση βέλτιστων πρακτικών και επίτευξης μεγαλύτερης σύγκλισης προς τους κύριους στόχους της ΕΕ». Για το σκοπό αυτό χρησιμοποιούνται τεχνολογίες παραγωγής, μέτρησης και αποτίμησης του εκπαιδευτικού αποτελέσματος, όπως κριτήρια, δείκτες, σημεία αναφοράς (benchmarks).

Η παραγωγή εγγράφων από την ΕΕ ως προς την παραγωγή δεικτών και στατιστικών για την εκπαίδευση και η προσπάθεια σύγκρισης διάφορων εκπαιδευτικών συστημάτων φαίνεται ότι σηματοδοτούν ένα διεθνές πλαίσιο εκπαιδευτικής λογοδοσίας και εγείρουν δικαιώματα

παρεμβατισμού (Ζμας, 2007) στην άσκηση της εθνικής εκπαιδευτικής πολιτικής από διεθνή όργανα όπως είναι η Ευρωπαϊκή Ένωση.

Στο πλαίσιο της επίτευξης των στρατηγικών στόχων της Λισαβόνας το Ευρωπαϊκό Συμβούλιο εγκρίνει τον Μάρτιο του 2001 στη Στοκχόλμη το πρόγραμμα **«Εκπαίδευση & Κατάρτιση 2010»**. Οι στόχοι του προγράμματος σχετίζονται με την αξιοποίηση των πόρων για την εκπαίδευση και την κατάρτιση, μείωση της σχολικής διαρροής, αύξηση των αποφοίτων, τεχνολογικών και θετικών επιστημών, προώθηση των μαθητών να τελειώσουν τη δευτεροβάθμια και τριτοβάθμια εκπαίδευση, μείωση του αναλφαβητισμού, ενίσχυση της Δια Βίου Μάθησης. Κατά τη διάρκεια υλοποίησης του προγράμματος διαπιστώνεται φτωχός συντονισμός και δυσκολία στην επίτευξη των βασικών κριτηρίων. Έτσι η Επιτροπή σε συνεργασία με άλλους φορείς όπως Eyridice, Cedefop, Eurostat το 2007 ενέκρινε νέους βασικούς δείκτες και σημεία αναφοράς ολοκληρώνοντας τις πολιτικές ανανέωσης της στρατηγικής της Λισαβόνας.

Αποτέλεσμα των παραπάνω διεργασιών ήταν η εκπόνηση του προγράμματος **Δια βίου μάθησης (2007-2013)** το οποίο περιελάμβανε τέσσερα τομεακά προγράμματα: Comenius για τη σχολική εκπαίδευση, Erasmus για όλα τα είδη εκπαίδευσης σε ανώτατο επίπεδο, Leonardo Da Vinci για την αρχική και τη συνεχή επαγγελματική εκπαίδευση και κατάρτιση και Grundtvig για την εκπαίδευση ενηλίκων. Το πρόγραμμα ενισχύθηκε από δύο οριζόντια προγράμματα e-Learning και η δράση Jean Monnet.

Τον Μάιο του 2009 εγκρίθηκε από το Συμβούλιο το στρατηγικό πλαίσιο «Εκπαίδευση και Κατάρτιση 2020» (ΕΕ, 2009). Πρόκειται για το νέο στρατηγικό πλαίσιο για την ευρωπαϊκή συνεργασία στον τομέα της εκπαίδευσης και κατάρτισης. Για την επίτευξη των στόχων του προγράμματος το Συμβούλιο έκρινε απαραίτητη την ενίσχυση της Ανοιχτής Μεθόδου Συντονισμού, ενώ καθόρισε πέντε νέα κριτήρια αναφοράς και πρόσθεσε ένα έκτο κριτήριο το 2011. Αυτά είναι α) η εκπαιδευτική διαρροή (10%), β) προσχολική εκπαίδευση (95%), γ) υψηλό επίπεδο (40%) αποφοίτων τριτοβάθμιας εκπαίδευσης, δ) βασικές δεξιότητες (15%), ε) συμμετοχή ενηλίκων στη δια βίου μάθηση (15%), στ) μαθησιακή κινητικότητα στην τριτοβάθμια εκπαίδευση (20%). Στην έκθεση της Επιτροπής «Παρακολούθηση της Εκπαίδευσης και της Κατάρτισης» (2015) διαπιστώνεται ότι εξακολουθούν να υφίστανται σοβαρά προβλήματα σε ότι αφορά τις μαθητικές επιδόσεις, την εκπαίδευση ενηλίκων για την απόκτηση βασικών δεξιοτήτων, το ποσοστό πρόωρης εγκατάλειψης του σχολείου που κρίνεται ιδιαίτερα υψηλό (11,1%), ενώ διαπιστώνεται σταδιακή βελτίωση στο ποσοστό αποφοίτων τριτοβάθμιας εκπαίδευσης. Με βάση την παραπάνω αξιολόγηση καθορίστηκαν έξι νέοι τομείς

προτεραιότητας μέχρι το τέλος του προγράμματος το 2020. Δίνεται έμφαση στις δεξιότητες, τα μαθησιακά αποτελέσματα, την αποφυγή διακρίσεων, την καινοτόμο εκπαίδευση, την υποστήριξη του εκπαιδευτικού προσωπικού, τη διευκόλυνση της κινητικότητας και τις βιώσιμες επενδύσεις και ποιότητα.

3.6 Το πρόγραμμα «Agenda 2030»

Η Ατζέντα 2030 είναι ένα πρόγραμμα που εκπονήθηκε από τον ΟΗΕ το 2015. Βασικοί άξονές αποτελούν η οικονομία, η κοινωνία και το περιβάλλον για την ικανοποίηση των οποίων δίνεται ιδιαίτερη έμφαση στην παροχή ποιοτικής εκπαίδευσης σε όλες τις βαθμίδες. Η Ευρωπαϊκή Ένωση καλείται να παίξει έναν σημαντικό ρόλο στην εφαρμογή της Ατζέντας. Το κείμενο «Key European action supporting the 2030 Agenda and the Sustainable Development Goals» είναι η τελική έκθεση της ΕΕ σχετικά με τις προτεραιότητες, τις πολιτικές, τους τρόπους χρηματοδότησης αλλά και τις υπόλοιπες δράσεις τις οποίες θα αναλάβει η ΕΕ προκειμένου να συμβάλει στην επίτευξη των δεκαεφτά στόχων της ατζέντας του 2030 (Καρανικόλα & Πίτσου, 2019).

3.7 Κριτική θεώρηση της Ευρωπαϊκής Εκπαιδευτικής Πολιτικής (ΕΕΠ)

Η επισκόπηση της ΕΕΠ καταδεικνύει την ολοένα και περισσότερο αυξανόμενη πίεση που δέχονται τα εθνικά εκπαιδευτικά συστήματα προς την κατεύθυνση σύγκλισης και ομογενοποίησης των εκπαιδευτικών πολιτικών. Αν και με τη συνθήκη του Μάαστριχτ θεσπίστηκαν δύο βασικές αρχές άσκησης πολιτικής εκ μέρους της ΕΕ, α) η αρχή της επικουρικότητας που δίνει δικαίωμα παρέμβασης της ΕΕ στον βαθμό που το κράτος-μέλος δεν δύναται να υλοποιήσει επαρκώς τους στόχους μίας δράσης, και β) η αρχή σεβασμού της εθνικής ταυτότητας των κρατών μελών. Με βάση τις παραπάνω αρχές καμία κοινή πολιτική στον τομέα της εκπαίδευσης δεν είναι δεσμευτική.

Από την άλλη πλευρά η πληθώρα στατιστικών δεδομένων, συγκριτικών αξιολογήσεων, χρονοδιαγραμμάτων, δεικτών προόδου και κριτηρίων αναφοράς πλαισιώνουν πολιτικές εκπαίδευσης με υπόβαθρο νεοφιλελεύθερου, τεχνοκρατικού, οικονομικού και πολιτικού μοντέλου (Παντίδης & Πασιάς, 2018). Επιπλέον οι γενναιόδωρες επιχορηγήσεις της ΕΕ, αν και επιτρέπουν στα κράτη μέλη να αναπτύξουν εκπαιδευτικές μεταρρυθμίσεις και δομικές αλλαγές, εντούτοις λειτουργούν ως «χρυσά χαλινάρια» στα εθνικά συστήματα εκπαίδευσης (Ζμας, 2007).

Από πολλούς μελετητές υποστηρίζεται ότι η «Ευρώπη της Γνώσης» είναι ένα κατασκεύασμα του διευθυντηρίου της Ευρώπης που αποσκοπεί στην επιτήρηση των εθνικών εκπαιδευτικών πολιτικών. Από την άλλη πλευρά ας μη λησμονούμε ότι η ΕΕ εξίσου προωθεί με τις πολιτικές της την διατήρηση των εθνικών παραδόσεων και τον εθελοντικό χαρακτήρα συμμετοχής στα ευρωπαϊκά προγράμματα. Άλλωστε κάθε χώρα, ως ζωντανός οργανισμός, οφείλει να φιλτράρει και να προσαρμόζει στα εθνικά της δεδομένα τις πολιτικές που υπαγορεύονται από την ΕΕ. Μια τέτοια πρακτική μπορεί μόνο να οδηγήσει τους λαούς στον 21ο αιώνα της παγκοσμιοποίησης και μακριά από τον απομονωτισμό.

4. ΕΥΡΩΠΑΪΚΑ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΑ ΓΙΑ ΤΗΝ ΠΡΩΤΟΒΑΘΜΙΑ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ

4.1 Το ευρωπαϊκό πρόγραμμα Erasmus+ - Έμφαση στην καινοτομία

Στις 11 Δεκεμβρίου 2013 υπογράφτηκε ο κανονισμός του προγράμματος Erasmus+ σηματοδοτώντας τη συνέχεια των πολιτικών της ΕΕ στα προγράμματα δράσης σε όλο το φάσμα της εκπαίδευσης. Το Erasmus+ συνδυάζει τα προγράμματα της περιόδου 2007-2013 σε ένα νέο ενιαίο πρόγραμμα δράσης, όπως φαίνεται στην εικόνα 1. Η ονομασία του νέου προγράμματος ομπρέλα δηλώνει εμφατικά την προστιθέμενη αξία των δράσεων που περιλαμβάνει, καθώς στοχεύει, ανάμεσα στα άλλα, στην προώθηση συνεργειών και τη γόνιμη αλληλεπίδραση στα διάφορα πεδία της εκπαίδευσης, της κατάρτισης και της νεολαίας, προάγοντας καινοτόμες πρακτικές, προσελκύοντας νέους φορείς από τον κόσμο της εργασίας και την κοινωνία των πολιτών, και ενθαρρύνοντας νέες μορφές συνεργασίας.

Ένα από τα ουσιαστικά τμήματα για την επιτυχημένη υλοποίηση του κάθε σχεδίου, είναι η διάδοση και η αξιοποίηση των αποτελεσμάτων (ΙΚΥ, 2016). Η διάδοση και η αξιοποίηση των αποτελεσμάτων, των διδαγμάτων και των συμπερασμάτων των σχεδίων προς την ευρύτερη κοινότητα δίνει τη δυνατότητα να επωφεληθούν όσο γίνεται περισσότεροι από τα έργα και προβάλει τις προσπάθειες του οργανισμού για την επίτευξη των στόχων του προγράμματος Erasmus+.

Το πόσο μεγάλη σημασία δίνει η επιτροπή στη διάδοση των αποτελεσμάτων φαίνεται στην ακόλουθη φράση από τον Οδηγό Διάδοσης & Αξιοποίησης των Αποτελεσμάτων των Σχεδίων Erasmus+: «*Το Erasmus+ αντίθετα βλέπει τον κάθε ένα φορέα, τον κάθε πολίτη που συμμετέχει στα προγράμματά του ως πρεσβευτή των αξιών για μια ζωντανή και πολύτιμη Ευρωπαϊκή κουλτούρα. Η προσδοκία είναι ότι θα διαδώσει την εμπειρία του από το πρόγραμμα καθώς θα*

αξιοποιεί τα αποτελέσματα των προσπαθειών του για το κέρδος της κοινωνίας.» Σε άλλο σημείο του οδηγού τονίζεται εμμέσως ότι η μη συμμόρφωση με τις οδηγίες διάδοσης είναι πιθανό να οδηγήσουν στη μη διεκπεραίωση του σχεδίου από την Εθνική Μονάδα, ή στη μείωση του ποσού της τελικής επιχορήγησης από την Ευρωπαϊκή Επιτροπή.

Σήμερα, το Erasmus+ παρέχει ένα ευρύ φάσμα δυνατοτήτων στους τομείς της τριτοβάθμιας εκπαίδευσης, της επαγγελματικής εκπαίδευσης και κατάρτισης, της σχολικής εκπαίδευσης, της εκπαίδευσης ενηλίκων, της νεολαίας και του αθλητισμού.

Το πρόγραμμα δομείται σε τρεις βασικές Δράσεις (Key Actions):

- ✓ ΚΑ1: Μαθησιακή Κινητικότητα Ατόμων (Learning Mobility of Individuals)
- ✓ ΚΑ2: Συνεργασία για την Καινοτομία και την Ανταλλαγή Καλών Πρακτικών –

Στρατηγικές Συμπράξεις (Cooperation for Innovation and the Exchange of Good Practices - Strategic Partnerships)

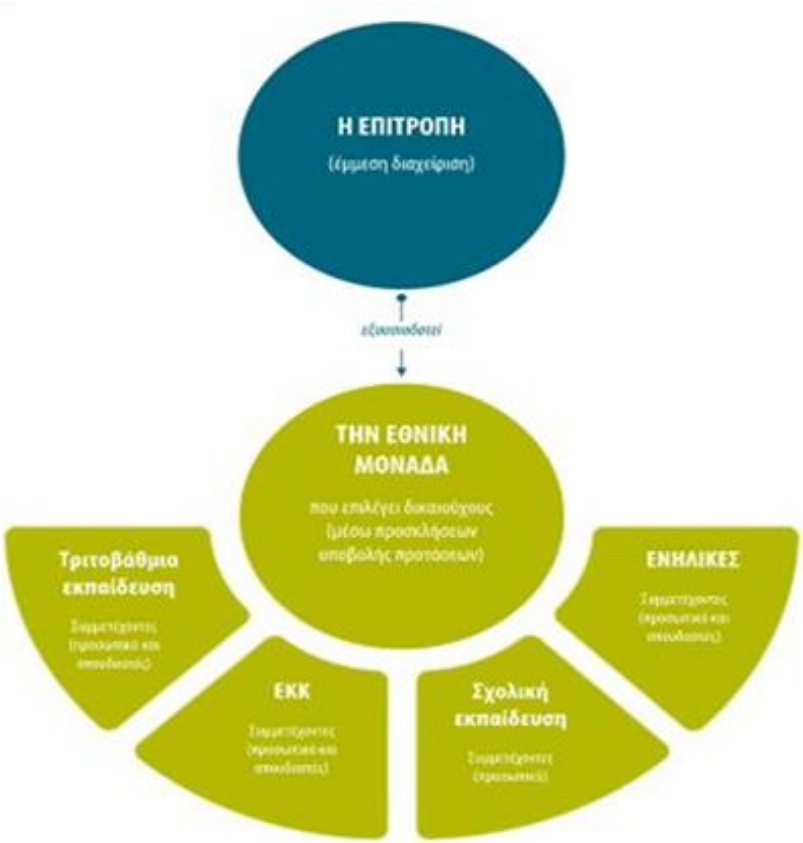
- ✓ ΚΑ3: Ενίσχυση σε θέματα Μεταρρύθμισης Πολιτικής /Support for Policy Reform».

Εικόνα 1 Δομή του προγράμματος Erasmus+ για την περίοδο 2014-2020 Πηγή ΕΕ

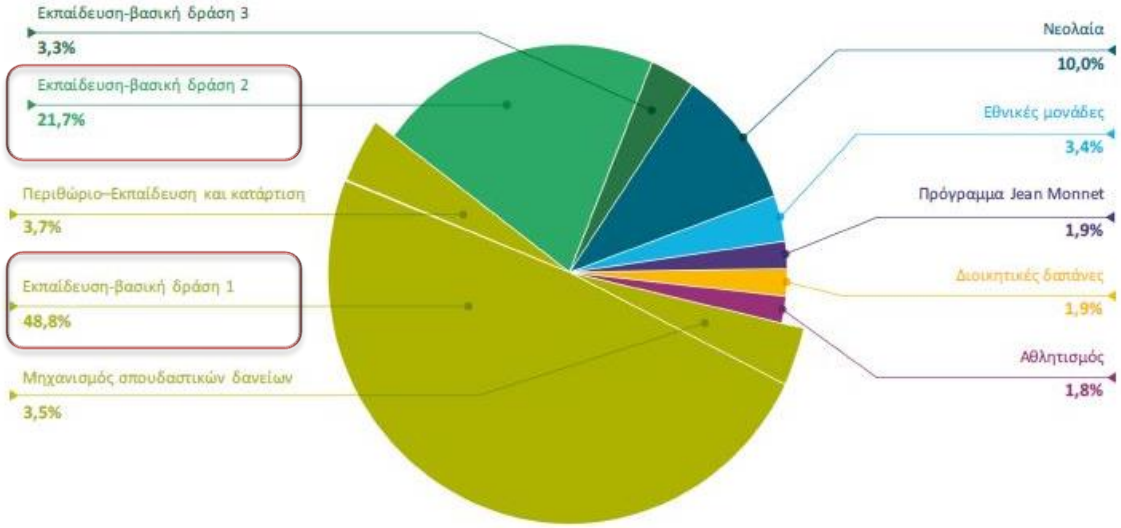
Η υλοποίηση του προγράμματος Erasmus+ τελεί ως επί το πλείστον (80 %) υπό έμμεση διαχείριση (εικόνα 2). Η Ευρωπαϊκή Επιτροπή αναθέτει την υλοποίηση σε εθνικές μονάδες, οι

οποίες λειτουργούν σε καθεμία από τις χώρες του προγράμματος. Οι εθνικές μονάδες είναι υπεύθυνες για τη διαχείριση όλων των σταδίων του κύκλου ζωής ενός έργου. Ορίζονται από τις δημόσιες αρχές, οι οποίες ορίζουν επίσης ανεξάρτητο ελεγκτικό φορέα, σύμφωνα με τον δημοσιονομικό κανονισμό. Η Εθνική Μονάδα Συντονισμού για την υλοποίηση του Ευρωπαϊκού Προγράμματος Erasmus+ είναι το Ίδρυμα Κρατικών Υποτροφιών (ΙΚΥ).

Ο προϋπολογισμός του προγράμματος ανέρχεται στα 14,7 δις. ευρώ. Στην εικόνα 3 φαίνεται η κατανομή του προϋπολογισμού μεταξύ των διαφόρων τμημάτων του προγράμματος. Η βασική δράση ΚΑ1 απορροφά το 48,8% του προϋπολογισμού και η βασική δράση ΚΑ2 το 21,7%.



Εικόνα 2 Διαχείριση του Erasmus+ Πηγή ΕΕ



Εικόνα 3 Κατανομή του προϋπολογισμού την περίοδο 2014-2020

4.1.1 Το Erasmus+ για την σχολική εκπαίδευση

Οι δραστηριότητες του προγράμματος που αφορούν αποκλειστικά τη σχολική εκπαίδευση (πρωτοβάθμια και δευτεροβάθμια) εντάσσονται στις βασικές δράσεις ΚΑ1 και ΚΑ2. Πρόκειται στην πραγματικότητα για συνέχιση και διεύρυνση των δυνατοτήτων του προκάτοχου προγράμματος Comenius.

Υλοποιώντας κάποια δράση του προγράμματος Erasmus+ στη σχολική εκπαίδευση επιτυγχάνουμε οφέλη εξαιρετικής αξίας:

Α) Βελτιώνεται η ποιότητα της διδασκαλίας και η αποτελεσματικότητα της μάθησης.

Β) Διευρύνεται ο ορίζοντας των μαθητών μέσω των ανταλλαγών των σχολικών συμπράξεων, συντελώντας στην ανάπτυξη κουλτούρας ευρωπαϊκής, προωθώντας την πολυγλωσσία σε ένα περιβάλλον με πολυμορφία και ενισχύοντας την ισότητα και ένταξη ατόμων που προέρχονται από μειονεκτικές κοινωνικές ομάδες.

Γ) Παρέχονται σπουδαίες δυνατότητες επαγγελματικές εξέλιξης και ανάπτυξης επαγγελματικών δεξιοτήτων και συνεργασιών.

Δ) Αναπτύσσονται δεσμοί με την κοινωνία εκτός σχολείου μέσω της ανταλλαγής καλών πρακτικών και την προώθηση καινοτόμων δράσεων. Το αποτέλεσμα είναι να βελτιώνεται διαρκώς το προφίλ του σχολείου.

Στη συνέχεια θα αναφερθούμε αποκλειστικά για τη σχολική εκπαίδευση στις δυνατότητες που παρέχονται από τις βασικές δράσεις ΚΑ1 και ΚΑ2.

4.1.2 ΒΑΣΙΚΗ ΔΡΑΣΗ ΚΑ1

Η βασική δράση ΚΑ1 αφορά τη σπουδαιότερη ευκαιρία επιμόρφωσης στη χώρα μας για το εκπαιδευτικό προσωπικό της προσχολικής, πρωτοβάθμιας και δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης σε διεθνικό επίπεδο. Μέσω της κινητικότητας οι εκπαιδευτικοί έχουν την ευκαιρία να καταρτιστούν επαγγελματικά είτε διδάσκοντας σε συνεργαζόμενο σχολείο του εξωτερικού, ή παρακολουθώντας σεμινάρια κατάρτισης στο εξωτερικό, ή μετέχοντας σε επιτόπια παρακολούθηση εργασίας (job shadowing).

Αυτές οι δραστηριότητες δίνουν την ευκαιρία στους εκπαιδευτικούς να εμπλουτίσουν τις δεξιότητες τους ώστε να είναι σε θέση να αντιμετωπίσουν αποτελεσματικότερα τις ανάγκες των μαθητών που προέρχονται από μειονεκτούσες κοινωνικές ομάδες (π.χ. ρομά).

Επιπλέον, η χώρα μας βρίσκεται στη δίνη έντονων κοινωνικοπολιτικών διεργασιών που έχουν ως αποτέλεσμα την επιβάρυνση του εκπαιδευτικού συστήματος με ευαίσθητες κοινωνικές ομάδες όπως νεαρούς μετανάστες, πρόσφυγες και αιτούντες άσυλο. Για τον λόγο αυτό στον οδηγό του προγράμματος για το 2020 ζητείται να δοθεί ιδιαίτερη προσοχή στην υποστήριξη σχεδίων κατάρτισης των εκπαιδευτικών σε τομείς, όπως η εκπαίδευση των παιδιών των προσφύγων, οι διαπολιτισμικές αίθουσες διδασκαλίας, η διδασκαλία στη δεύτερη γλώσσα των μαθητών, η ανεκτικότητα και η διαφορετικότητα στην τάξη.

Στη βασική δράση ΚΑ1 δεν μπορούν να συμμετέχουν εκπαιδευτικοί μεμονωμένα, αλλά μόνο η σχολική μονάδα η οποία αποστέλλει προσωπικό στο εξωτερικό. Επίσης τα σχολεία μπορούν να συμμετέχουν σε προγράμματα κινητικότητας μέσω εθνικών κοινοπραξιών. Κάθε σχέδιο μπορεί να διαρκεί 1 ή 2 έτη. Η διάρκεια καθώς και οι δραστηριότητες πρέπει να είναι καθορισμένες κατά την υποβολή έγκρισης του σχεδίου. Κάθε δραστηριότητα μπορεί να έχει διάρκεια από 2 ημέρες έως 2 μήνες. Προκειμένου να εγκριθεί ένα σχέδιο αξιολογείται η συνάφεια του σχεδίου ως προς τους στόχους της δράσης, τις ανάγκες που ικανοποιεί, τα μαθησιακά αποτελέσματα που παράγει και τη διεθνή διάσταση που προσδίδει στον οργανισμό. Μεγάλη αξιολογική δύναμη έχει επίσης η ποιότητα του σχεδιασμού και της υλοποίησης του σχεδίου. Ο τρίτος τομέας αξιολόγησης αφορά τον αντίκτυπο και τη διάδοση των αποτελεσμάτων που δύναται να επιφέρει η υλοποίηση του σχεδίου.

Η χρηματοδότηση της δράσης ΚΑ1 στο πλαίσιο του προγράμματος Εκπαίδευση και Κατάρτιση 2020 είναι 1.526.485.122 ευρώ. Για τη σχολική εκπαίδευση δίνεται το 6,83% δηλαδή 104.261.248 ευρώ. Από αυτά στην Ελλάδα θα δοθούν 2.315.813 ευρώ, ήτοι 6,80%

(ΕΕ,2019). Υπάρχει αύξηση σε σχέση με το 2019 κατά 5,63% συνολικά και 6,1% στο ποσοστό επιχορήγησης της Ελλάδας.

Η δράση ΚΑ1 του προγράμματος Erasmus+ αποτελεί στην παρούσα ελληνική εκπαιδευτική πραγματικότητα μοναδική ευκαιρία προσωπικής και επαγγελματικής εξέλιξης του Έλληνα εκπαιδευτικού. Δίνει τη δυνατότητα στους εκπαιδευτικούς να δραστηριοποιηθούν σε ευρωπαϊκό και διεθνές επίπεδο, βελτιώνει τα προσόντα των εκπαιδευτικών ικανοποιώντας ταυτόχρονα τις επιμορφωτικές τους ανάγκες και προσδοκίες. Την ίδια στιγμή η σχολική μονάδα μετασχηματίζεται σε έναν οργανισμό σύγχρονο, δυναμικό και ανοιχτό προς την κοινωνία και την καινοτομία.

4.1.3 ΒΑΣΙΚΗ ΔΡΑΣΗ ΚΑ2

Η βασική δράση ΚΑ2 περιλαμβάνει δύο κεντρικούς τύπους σχεδίων:

Α) Στρατηγικές συμπράξεις που υποστηρίζουν την καινοτομία (ΚΑ201)

Β) Στρατηγικές συμπράξεις που υποστηρίζουν την ανταλλαγή καλών πρακτικών (ΚΑ201). Στην κατηγορία αυτή εντάσσεται και ένας ξεχωριστός τύπος σχεδίων που αφορά μόνο σχολεία και φέρει τον τίτλο «Συμπράξεις Ανταλλαγών μεταξύ σχολείων» (School Exchange Partnerships) ΚΑ229. Στις συμπράξεις αυτές συμμετέχουν μόνο σχολεία. Στον οδηγό του προγράμματος για το 2020 ως κεντρικός στόχος των συμπράξεων ανταλλαγών μεταξύ σχολείων είναι «*η ενίσχυση της ευρωπαϊκής διάστασης των συμμετεχόντων σχολικών ιδρυμάτων, η ανάπτυξη της δυνατότητάς τους για διασυνοριακή συνεργασία και της ικανότητάς τους να αντιμετωπίζουν νέες προκλήσεις. Μέσω της οργάνωσης δραστηριοτήτων κινητικότητας για μαθητές, οι εν λόγω συμπράξεις προάγουν επίσης τις κοινές αξίες της ελευθερίας, ένταξης, ανεκτικότητας και της αποφυγής των διακρίσεων*». Μέσω των ευκαιριών κινητικότητας που παρέχονται σε εκπαιδευτικούς και μαθητές, επιδιώκεται να αναπτυχθούν ως οργανισμοί τα συμμετέχοντα σχολεία και να αυξήσουν την ικανότητά τους να δουλεύουν σε διεθνή έργα. Επιπλέον, ενθαρρύνεται ιδιαίτερα ο συνδυασμός φυσικής κινητικότητας και εικονικής συνεργασίας μέσω eTwinning.

Στον τομέα της σχολικής εκπαίδευσης, προτεραιότητα δίνεται :

- Στην ενίσχυση της ανάπτυξης βασικών ικανοτήτων (σύμφωνα με τη σύσταση του Συμβουλίου για τις βασικές ικανότητες για τη διά βίου μάθηση)
- Στην ενίσχυση του προφίλ των εκπαιδευτικών επαγγελμάτων, συμπεριλαμβανομένων των δασκάλων, των διευθυντών των σχολείων και των εκπαιδευτών των δασκάλων.

- Στην προώθηση μιας ολοκληρωμένης προσέγγισης για τη διδασκαλία και την εκμάθηση γλωσσών με βάση την αυξανόμενη γλωσσική πολυμορφία στα σχολεία.
- Στην αύξηση του επιπέδου επιτυχίας και ενδιαφέροντος στους τομείς της επιστήμης, τεχνολογίας, μηχανικής και μαθηματικών (STEM).
- Στην αντιμετώπιση της πρόωρης εγκατάλειψης του σχολείου και των προβλημάτων που αυτή συνεπάγεται, καθιστώντας εφικτή την επιτυχία για όλους τους εκπαιδευόμενους, συμπεριλαμβανομένων των παιδιών μεταναστών.
- Στην ανάπτυξη ποιοτικών συστημάτων προσχολικής εκπαίδευσης και φροντίδας
- Στην ανάπτυξη ικανοτήτων για την προώθηση και τη διευκόλυνση της αναγνώρισης των περιόδων εκπαίδευσης στο εξωτερικό.
- Στην ανάπτυξη ισχυρών συστημάτων διασφάλισης ποιότητας για την επίτευξη εκπαίδευσης υψηλής ποιότητας χωρίς αποκλεισμούς και τη βελτίωση της εμπιστοσύνης μεταξύ των χωρών όσον αφορά την ποιότητα των εκάστοτε σχολικών εκπαιδευτικών συστημάτων τους.

Στη βασική δράση ΚΑ2 μπορούν να συμμετέχουν μόνο σχολεία (Δημόσια – Ιδιωτικά) για τη Σύμπραξη ΚΑ229 ή σχολεία και οποιοσδήποτε οργανισμός -δημόσιος ή ιδιωτικός- που εμπλέκεται στον τομέα της Σχολικής Εκπαίδευσης για τη Σύμπραξη ΚΑ201.

Οι Στρατηγικές Συμπράξεις (Αίτηση ΚΑ201) μπορούν να έχουν διάρκεια που κυμαίνεται από 12 έως 36 μήνες. Εξαίρεση αποτελούν οι Συμπράξεις Ανταλλαγών μεταξύ σχολείων (Αίτηση ΚΑ229) οι οποίες μπορούν να έχουν κατά κανόνα διάρκεια από 12 έως 24 μήνες. Οι συμπράξεις ανταλλαγών μεταξύ σχολείων πρέπει να περιλαμβάνουν τουλάχιστον δύο και το πολύ έξι σχολεία από τουλάχιστον δύο διαφορετικές χώρες του προγράμματος. Οι συμπράξεις που περιλαμβάνουν «μεγάλης διάρκειας κινητικότητα μαθητών για φοίτηση στο εξωτερικό» (long-term mobility of pupils) μπορούν να διαρκέσουν έως 36 μήνες, εφόσον το πρόγραμμα εργασίας τους το δικαιολογεί.

Για να εγκριθεί ένα σχέδιο σύμπραξης πρέπει να πληροί επαρκώς το κριτήριο της συνάφειας του σχεδίου ως προς τους στόχους και τις προτεραιότητες της δράσης, όπως αναφέρονται στον σχετικό οδηγό του προγράμματος. Ιδιαίτερα θετικά αξιολογούνται τα σχέδια που αφορούν την κοινωνική ένταξη των ατόμων. Επιπλέον κριτήρια είναι η ποιότητα σχεδιασμού και υλοποίησης του σχεδίου, η ποιότητα της ομάδας του σχεδίου και των ρυθμίσεων συνεργασίας και ο αντίκτυπος και η διάδοση του σχεδίου.

Η χρηματοδότηση της δράσης ΚΑ2 στο πλαίσιο του προγράμματος Εκπαίδευση και Κατάρτιση 2020 είναι 703.954.361 ευρώ. Για τη σχολική εκπαίδευση δίνεται το 52,45% δηλαδή 369.242.483 ευρώ. Από αυτά στην Ελλάδα θα δοθούν 9.177.669 ευρώ, ήτοι 1,36% (ΕΕ,2019) . Υπάρχει αύξηση σε σχέση με το 2019 κατά 5,63% συνολικά και 5,48% στο ποσοστό επιχορήγησης της Ελλάδας (ΕΕ, 2019).

Η βασική δράση ΚΑ2 αποτελεί έναν ολοκληρωμένο σχεδιασμό εξευρωπαϊσμού των εκπαιδευτικών συστημάτων που εκτείνεται από το χώρο της προσχολικής ως και τη δευτεροβάθμια εκπαίδευση. Μέσω των καινοτόμων δράσεων, της μαθητικής κινητικότητας και της ανταλλαγής καλών πρακτικών προωθείται άριστα η δημιουργία κοινής ευρωπαϊκής ταυτότητας και η διάδοση της ευρωπαϊκής διάστασης της εκπαίδευσης.

4.1.4 Δομές υποστήριξης των προγραμμάτων Erasmus+

Η Ευρωπαϊκή Επιτροπή έχει αναπτύξει ένα δίκτυο δομών και υπηρεσιών στοχεύοντας στην παροχή συμπληρωματικής εμπειρογνωσίας για την υλοποίηση του προγράμματος Erasmus+. Ειδικά στον τομέα της σχολικής εκπαίδευσης επικεντρώνονται οι εξής δομές:

Υπηρεσίες υποστήριξης eTwinning (ηλεκτρονική αδελφοποίηση)

Το eTwinning είναι μια κοινότητα εκπαιδευτικών από την προσχολική έως και τη δευτεροβάθμια εκπαίδευση, που φιλοξενείται σε μια ασφαλή πλατφόρμα στην οποία έχουν πρόσβαση μόνο εκπαιδευτικοί, που ελέγχονται από εθνικές αρχές. Οι ενδιαφερόμενοι μπορούν να συμμετέχουν σε πολλές δραστηριότητες: εκπόνηση κοινών προγραμμάτων με άλλα σχολεία και τάξεις, συζητήσεις με συναδέλφους και ανάπτυξη της επαγγελματικής δικτύωσης, συμμετοχή σε ποικίλες ευκαιρίες επαγγελματικής εξέλιξης (μέσω διαδικτύου και διά ζώσης) κ.λπ. Το eTwinning χρηματοδοτείται στο πλαίσιο της Βασικής Δράσης 2 του προγράμματος Erasmus+. Η χρήση του δικτύου έχει αναχθεί σε θεμελιώδη πυλώνα για την εύρεση στρατηγικών εταίρων και την ανάπτυξη ολοκληρωμένου σχεδίου σύμπραξης. Εκεί αναπτύσσεται η συνεργασία των εταίρων πριν την έναρξη, κατά τη διάρκεια και μετά το πέρας των δραστηριοτήτων ενός εγκεκριμένου σχεδίου.

Πύλη για τη Σχολική Εκπαίδευση (School Education Gateway-SEG)

Η Πύλη School Education Gateway είναι η διαδικτυακή πλατφόρμα της Ευρώπης για τη σχολική εκπαίδευση, η οποία αυτή τη στιγμή είναι διαθέσιμη σε 23 γλώσσες της ΕΕ, και σκοπό έχει να παρέχει όλα όσα χρειάζονται οι εκπαιδευτικοί όσον αφορά την πληροφόρηση, τη μάθηση και την επαγγελματική εξέλιξη, την αμοιβαία υποστήριξη και δικτύωση, ευκαιρίες

συνεργατικών έργων και κινητικότητας, αντιλήψεις περί πολιτικής κ.λπ. Εκτός από εκπαιδευτικούς στην πλατφόρμα μπορεί να συμμετέχει οποιοσδήποτε συμμετέχει στο πλαίσιο του προγράμματος Erasmus+, όπως σχολεία, εκπαιδευτικοί παράγοντες, εθνικές αρχές, ΜΚΟ, επιχειρήσεις, κ.λπ. Δεδομένου ότι πρόκειται για δημόσιο ιστότοπο, οποιοσδήποτε μπορεί να έχει πρόσβαση σε αυτόν στο διαδίκτυο (δηλαδή, και από χώρες εκτός της ΕΕ).

Η Πύλη SEG προσφέρει ένα ευρύ φάσμα περιεχομένου, όπως ορθές πρακτικές από ευρωπαϊκά σχέδια, μηνιαίες αναρτήσεις σε ιστολόγια και βιντεοσκοπημένες συνεντεύξεις Ευρωπαίων ειδικών στη σχολική εκπαίδευση, διαδικτυακά μαθήματα για εκπαιδευτικούς με σκοπό την παροχή βοήθειας στην αντιμετώπιση ιδιαίτερων προκλήσεων σε επίπεδο τάξης, πόρους όπως διδακτικό υλικό, παρουσιάσεις και η ευρωπαϊκή εργαλειοθήκη για τα σχολεία, πληροφορίες σχετικά με τις πολιτικές στη σχολική εκπαίδευση, τοπικές ειδήσεις και γεγονότα, κλπ. Η πύλη έχει σχεδιαστεί ώστε να παρέχει βοήθεια στους ενδιαφερόμενους σχετικά με τη Βασική Δράσης 1 του Erasmus+. (ΕΕ, 2019)

4.2 Έρευνες για τα ευρωπαϊκά προγράμματα

Στην ενδιάμεση έκθεση αξιολόγησης που εκπόνησε το Υπουργείο Παιδείας αναφέρει για τη σχολική εκπαίδευση ότι οι συμμετέχοντες στην ΚΑ1 δήλωσαν ότι η δράση συνέβαλε σημαντικά στην πρόθεση του διδακτικού προσωπικού να συμμετάσχει σε συνεχή επαγγελματική εξέλιξη. Οι συμμετέχοντες εξέφρασαν επίσης την πρόθεσή τους να παραμείνουν σε επαφή με τους συναδέλφους τους με τους οποίους συμμετείχαν, προκειμένου να συνεχίσουν να συνεργάζονται.(Υπουργείο Παιδείας, 2017).

Σύμφωνα με την ενδιάμεση έκθεση αξιολόγησης του αρμόδιου γραφείου του Υπουργείου Παιδείας τα ελληνικά δεδομένα σε ότι αφορά τη σχολική εκπαίδευση καταδεικνύουν ότι οι ευρωπαϊκές σχολικές συμπράξεις βοηθούν σημαντικά στην ανάπτυξη της ποιότητας, της καινοτομίας και της διεθνοποίηση στις σχολικές μονάδες. Αυτό που είναι αξιοπρόσεκτο είναι ότι οι δάσκαλοι, αν και αρχικά είναι απρόθυμοι, αδιάφοροι ή και αντίθετοι με τα ευρωπαϊκά σχέδια συνεργασίας, στην πορεία αλλάζουν στάση και αναγνωρίζουν την θετική επίδραση της υλοποίησης των έργων.

Η κινητικότητα προωθεί το αίσθημα της συμμετοχής στην Ευρώπη, επιτρέπει στους συμμετέχοντες να αποκτήσουν συνείδηση και εμπιστοσύνη στην βελτίωση των προσωπικών δεξιοτήτων και προσφέρει ευκαιρίες για να διευρύνουν την εμπειρία τους και να ενισχύσουν τις ικανότητές τους (Ευρωπαϊκό Ελεγκτικό Συνέδριο, 2018).

Τα σχετικά στοιχεία της έρευνας του υπουργείου αναφέρουν ότι ο αντίκτυπος στους οργανισμούς αποστολής αφορά τη διεθνοποίηση (45% των συμμετεχόντων συμφώνησαν σθεναρά) και τη χρήση νέων διδακτικών μεθόδων και ορθών πρακτικών (το 63% των συμμετεχόντων συμφώνησε έντονα). Στην ΚΑ2, οι εκπαιδευτικοί αναφέρουν ότι οι μαθητές (ειδικά εκείνοι που συμμετέχουν στις διεθνικές κινητικές δραστηριότητες), είτε φιλοξενούνταν σε ξένη οικογένεια είτε όχι, ωφελήθηκαν πολύ, ιδιαίτερα όταν οι δικαιούχοι είναι μικρά αγροτικά σχολεία ή σχολεία από μειονεκτούσες και υποβαθμισμένες περιοχές της χώρας. Σε ορισμένες περιπτώσεις, ακόμη και τα σχολεία ζητούν να συμπεριληφθούν περισσότεροι μαθητές σε σχετικές δραστηριότητες από ό, τι είχε αρχικά προγραμματιστεί. Τα ελληνικά σχολεία ενδιαφέρονται όλο και περισσότερο να συμμετάσχουν σε στρατηγικές εταιρικές σχέσεις για την ανταλλαγή πρακτικών, αλλά προτιμούν να συμμετέχουν ως εταίροι και όχι ως συντονιστές. Επίσης τα θέματα των έργων στα οποία συμμετείχαν ελληνικά σχολεία αφορούσαν κατά πλειοψηφία θέματα σχετικά με τους πρόσφυγες και τους μετανάστες, γεγονός που δείχνει μεγάλη συνάφεια με τις τρέχουσες κοινωνικές προτεραιότητες στην Ελλάδα.

Γενικότερα από την αξιολόγηση του προγράμματος βρέθηκε ότι οι συμμετέχοντες εκτιμούν σε σημαντικό βαθμό ότι η συμμετοχή σε κάποιο πρόγραμμα είτε ΚΑ1 είτε ΚΑ2 βοηθά σημαντικά τη βελτίωση του επιπέδου των γλωσσικών ικανοτήτων, τις ανταλλαγές πρακτικών, την ενίσχυση της ευρωπαϊκής ταυτότητας και τη διακρατική συνεργασία.

Τα ευρήματα της Magdalena Kugiejko (Kugiejko, M., 2016) για την επίδραση του Erasmus+ στην πρωτοβάθμια εκπαίδευση επιβεβαιώνουν την προστιθέμενη αξία του προγράμματος στην πρωτοβάθμια εκπαίδευση. Οι ερωτηθέντες εκπαιδευτικοί συμφώνησαν ότι το πρόγραμμα βοήθησε την προσωπική επαγγελματική τους εξέλιξη καθώς τους έφερε σε επαφή με περισσότερα εργαλεία ΤΠΕ και βελτίωσε τις γλωσσικές τους δεξιότητες στις ξένες γλώσσες. Εξαιρετικά σημαντική κρίνεται η ανάπτυξη του συνεργατικού πνεύματος ανάμεσα στους συμμετέχοντες εκπαιδευτικούς γιατί ενίσχυσε την ομαδικότητα ανάμεσα στους συναδέλφους τους. Σε ότι αφορά τους μαθητές μέσω του προγράμματος βρέθηκε ότι βελτίωσαν σημαντικά τις δεξιότητες τους στις ξένες γλώσσες και στην πληροφορική. Επίσης βελτιώθηκαν ως προς τις κοινωνικές τους δεξιότητες, αναπτύσσοντας ομαδικό πνεύμα. Επιπλέον κατανόησαν τη διαπολιτισμικότητα των λαών, έγιναν περισσότερο ανεκτικοί στη διαφορετικότητα ενώ ταυτόχρονα ενδιαφέρονταν για την προώθηση του δικού τους πολιτισμού στις άλλες χώρες.

Στις δυσκολίες του προγράμματος αναφέρθηκαν οι αγχωτικές διαδικασίες και ο γραφειοκρατικός φόρτος προκειμένου να προγραμματιστεί ένα ταξίδι, οι άδειες που χρειάζεται να εξασφαλίσει ένας συντονιστής (γονείς, αστυνομία, διευθυντής, κλπ). Εξίσου σοβαρό ήταν

ότι για όσο χρονικό διάστημα διαρκεί ένα πρόγραμμα οι ρυθμοί εργασίας είναι πολύ έντονοι και απαιτείται να θυσιάζεται ο ελεύθερος προσωπικός χρόνος των συμμετεχόντων. Τέλος σημειώθηκε ότι δεν υπάρχουν μετρήσιμες μέθοδοι που να μετρούν το επίπεδο αλλαγής από ένα πρόγραμμα και αυτό διαπιστώνεται από τις υποκειμενικές απόψεις των συμμετεχόντων.

Στην Ελλάδα οι έρευνες που εκπονούνται σε επίπεδο μεταπτυχιακών εργασιών σχετικά με τα προγράμματα Erasmus στην πρωτοβάθμια εκπαίδευση αναπτύσσονται τα τελευταία χρόνια καθώς η σχολική εκπαίδευση ως μέρος της ευρωπαϊκής εκπαιδευτικής πολιτικής εντάχθηκε στα προγράμματα Comenius, ενώ έγινε ευρύτερα γνωστή με τα προγράμματα Erasmus+ 2014-2020. Στη σχολική εκπαίδευση έχουν γίνει μελέτες για επίδραση των προγραμμάτων ΚΑ2 (Λιάπη, 2015· Λυμπέρη, 2016· Τερζούδη, 2017) αλλά και για την κινητικότητα των εκπαιδευτικών ΚΑ1 (Τσιούτσια, 2017· Τούμπος, 2018). Ο ρόλος του διευθυντή στην εφαρμογή των προγραμμάτων έχει διερευνηθεί ελάχιστα. Σε παλαιότερη έρευνα διευθυντές Δημοτικών Σχολείων της περιφέρειας Θεσσαλίας, ανέφεραν ότι έχουν πλημμελή ενημέρωση για τα ευρωπαϊκά προγράμματα, αν και επιθυμούν να ασχοληθούν μελλοντικά με κάποιο ευρωπαϊκό πρόγραμμα (Τσαπαδά, 2014). Σε άλλη έρευνα (Τούμπος, 2018) φάνηκε από τις απόψεις των εκπαιδευτικών για τον ρόλο του διευθυντή ότι για να υπάρξει μία θετική αποτίμηση των εκπαιδευτικών από τη συμμετοχή σε πρόγραμμα κινητικότητας πρέπει να εμπλέκεται ενεργά η σχολική ηγεσία.

Με την παρούσα εργασία στοχεύουμε στην ανάδειξη της σημασίας του πλήρως καταρτισμένου διευθυντή προκειμένου να επιτευχθεί η προώθηση της ευρωπαϊκής διάστασης της εκπαίδευσης μέσα από τα ευρωπαϊκά προγράμματα.

4.2.1 Παράγοντες που επηρεάζουν θετικά την αποτελεσματικότητα ενός προγράμματος Erasmus+

Το 2017 η Ευρωπαϊκή Επιτροπή δημοσίευσε την έκθεση «Combined evaluation of Erasmus+ and predecessor programmes». Στην έκθεση αυτή αποτιμώνται συνδυαστικά τα ευρήματα από επιμέρους εκθέσεις των κρατών μελών που εκπονούν προγράμματα Erasmus+. Σύμφωνα με τα αποτελέσματα οι περισσότερες χώρες αναφέρουν ότι:

- Η διαθεσιμότητα έμπειρου προσωπικού στο εθνικό γραφείο διαχείρισης των προγραμμάτων μπορεί να διευκολύνει σημαντικά τη διαχείριση και την επιτυχία ενός προγράμματος.
- Η συμμετοχή του διευθυντή-ηγέτη της σχολικής μονάδας αποτελεί σημαντικό παράγοντα για τη διευκόλυνση της συμμετοχής στο Erasmus +

- Καλή συνεργασία και καλές σχέσεις με τους εταίρους.
- Σαφείς στόχοι και καλή διαχείριση του έργου.
- Η βιωσιμότητα των αποτελεσμάτων σε επίπεδο σχολικής μονάδας ή της ευρύτερης κοινωνίας είναι πιο πιθανό να συμβεί εάν το έργο είναι ευθυγραμμισμένο και ενταγμένο σε τομείς της εθνικής πολιτικής

4.2.2 Δυσκολίες κατά την εφαρμογή ενός προγράμματος Erasmus+

Στις σχολικές συμπράξεις παρουσιάζονται δυσκολίες όσον αφορά τα επίσημα έγγραφα που είναι απαραίτητα για τους δασκάλους και τους μαθητές προκειμένου να ταξιδέψουν στο εξωτερικό. Οι διαδικασίες που απαιτούνται για τη χορήγηση επιχορήγησης Erasmus+ κρίνονται μερικές φορές υπερβολικά γραφειοκρατικές. Επιπλέον, οι διαφορές σχετικά με το εθνικό νομοθετικό πλαίσιο επηρεάζουν την εφαρμογή σε περίπτωση που έχουμε αναθεωρήσεις των προϋπολογισμών από τους συντονιστές έργων. Ένα συγκεκριμένο παράδειγμα αφορά τον αριθμό των εκπαιδευτικών που πρέπει να συνοδεύουν τους μαθητές στις δραστηριότητες διδασκαλίας, κατάρτισης και μάθησης ο οποίος μπορεί να διαφέρει ανάμεσα στις χώρες σύμπραξης.

Επιπλέον σε ό,τι αφορά τις δράσεις επιμόρφωσης μέσω της κινητικότητας των εκπαιδευτικών η αναζήτηση σχολείων στα οποία οι εκπαιδευτικοί μπορούν να ταξιδέψουν προκειμένου να συμμετάσχουν σε πρόγραμμα επιμόρφωσης παραμένει δύσκολη, διότι τα σχολεία φιλοξενίας που διοργανώνουν τέτοια προγράμματα είναι πολύ λίγα.

Τέλος, οι ενδιαφερόμενοι εκπαιδευτικοί δεν έχουν καμία πρακτική καθοδήγηση για το πώς, στην πράξη, μπορούν να προσεγγίσουν τα σχολεία και να δημιουργηθούν έργα κινητικότητας και κατάρτισης.

Σε ότι αφορά τη βιωσιμότητα των προγραμμάτων, στις αξιολογήσεις των χωρών, στην ίδια έκθεση, σημειώνεται ότι τα αποτελέσματα των έργων σπάνια χρησιμοποιούνται περαιτέρω, αφού η διάδοσή τους είναι περιορισμένη. Προτείνεται να εστιαστούν οι προσπάθειες διάδοσης των πιο σημαντικών έργων και των αποτελεσμάτων τους σε εθνικό κοινοτικό επίπεδο και για το σκοπό αυτό να διατεθούν πρόσθετοι πόροι. Επίσης κρίνεται αναγκαίο να βελτιωθεί η ευχρηστία της πλατφόρμας διάδοσης Erasmus+. Για παράδειγμα κατά τη διεξαγωγή ερευνών σχετικά με το πρόγραμμα, η λειτουργία αναζήτησης της πλατφόρμας περιγράφηκε ως δύσκολη στη χρήση. Ακόμη τονίζεται η περαιτέρω συμμετοχή εθνικών αρχών και / ή δήμων στη διάδοση του Erasmus + και των αποτελεσμάτων του. Τέλος θα ήταν βοηθητική η παροχή

περαιτέρω καθοδήγησης στους συντονιστές έργων σε σχέση με τις ορθές πρακτικές διάδοσης (ΕΕ, 2017).

5. Ο ΡΟΛΟΣ ΤΟΥ ΔΙΕΥΘΥΝΤΗ ΣΤΗΝ ΑΝΑΛΗΨΗ ΕΥΡΩΠΑΪΚΩΝ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΩΝ

5.1 ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Στην κορυφή της ιεραρχίας της σχολικής μονάδας βρίσκεται ο διευθυντής, συγκεντρώνοντας στο πρόσωπό του βασικές αρμοδιότητες για την επίτευξη των στόχων, την βιωσιμότητα και την ανάπτυξη του οργανισμού που διοικεί. Ως εκ τούτου η εμπλοκή του κατά τον σχεδιασμό, την υλοποίηση και αξιοποίηση των αποτελεσμάτων ενός προγράμματος erasmus+ είναι θεμελιώδους σημασίας. Μέσα από τις τρεις διαστάσεις του ρόλου του, ο διευθυντής-ηγέτης είναι το πρόσωπο που θα εμπνεύσει, θα παρακινήσει και θα υποστηρίξει το ανθρώπινο δυναμικό της σχολικής μονάδας σε όλες τις φάσεις της εμπλοκής της σε ένα πρόγραμμα Erasmus+. Αναλαμβάνει να φέρει σε πέρας ένα έργο που συνεπάγεται μεγάλη ευθύνη και αναλύεται σε πολλές και διαφορετικές λειτουργίες. Διαχειρίζεται την εκπαιδευτική πολιτική, εφαρμόζει τα προγράμματα σπουδών, ενημερώνει, διοικεί, οργανώνει και συντονίζει. Πολύ συχνά έρχεται σε επαφή με τους εκπαιδευτικούς τους μαθητές και τους γονείς και οφείλει να είναι εξοικειωμένος με πολλές μεθόδους και στρατηγικές. Καλείται να γίνει φορέας αλλαγής σε ένα ανθρώπινο περιβάλλον αποτελούμενο όχι μόνον από μαθητές αλλά και από επαγγελματίες ενήλικες, οι οποίοι επιδιώκουν τη Δια Βίου Μάθηση. Στόχος του, συνεπώς, θα πρέπει να είναι η αλλαγή ως προς τη γνώση, τις δεξιότητες, τη συμπεριφορά, τις πεποιθήσεις και τον τρόπο αντίληψης του κόσμου, όλων των εργαζομένων στη σχολική μονάδα. Ως άκρως καινοτόμα προγράμματα τα ευρωπαϊκά, υποστηρίζουν την αλλαγή και την αναμόρφωση της σχολικής μονάδας, διαδικασίες που για να επιτευχθούν αποτελεσματικά προϋποθέτουν τη δυναμική ύπαρξη κατάλληλης ηγεσίας.

5.2 Εκπαιδευτική ηγεσία και ευρωπαϊκό θεσμικό πλαίσιο

Η εκπαιδευτική ηγεσία άρχισε σχετικά πρόσφατα να αποτελεί αντικείμενο μελέτης της ευρωπαϊκής πολιτικής στην εκπαίδευση, λόγω της ανάγκης διασύνδεσής της με ποιοτικά, δυναμικά, καινοτόμα και συμπεριληπτικά εκπαιδευτικά συστήματα. Είναι ένα θέμα που απασχόλησε ιδιαίτερα διεθνείς οργανισμούς όπως η UNESCO και ο ΟΟΣΑ (Pont et al., 2008; Schleicher, 2012; UNESCO-IIEP-IWGE, 2012; Vaillant, 2015). Για τον λόγο αυτό η

Ευρωπαϊκή Ένωση επικεντρώνεται σε θεσμικές αναφορές και πρωτοβουλίες με στόχο τη διαμόρφωση κοινού οράματος, την ανταλλαγή καλών πρακτικών και τη συνεργατική χρήση κοινών εργαλείων από τα κράτη μέλη. Παρότι η Ευρωπαϊκή Ένωση δεν δύναται να αναλαμβάνει πρωτοβουλίες δεσμευτικές για τα κράτη μέλη, γίνεται προσπάθεια να συγκροτηθεί ένα πλαίσιο σχετικά με την ενίσχυση της εκπαιδευτικής ηγεσίας. Από την εποχή ακόμη της στρατηγικής της Λισαβόνας (2000), εμφανίζονται κείμενα για τη διαμόρφωση ηγετικών στελεχών της εκπαίδευσης, καθώς και την ενίσχυση της εκπαιδευτικής ηγεσίας, ώστε να μπορέσει να ανταποκριθεί στον δύσκολο κοικωνικοπολιτικό και οικονομικό της ρόλο. Η αποτελεσματική ηγεσία υποστηρίζει τις προσδοκίες των μαθητών, των γονέων και των εκπαιδευτικών, με τρόπο ώστε να βελτιώνονται οι επιδόσεις στο σχολικό περιβάλλον. (Council Conclusions 2009/C 302/04/EC). Ωστόσο, οι διαφορές μεταξύ των ευρωπαϊκών κρατών ως προς το εφαρμοζόμενο μοντέλο ηγεσίας είναι αρκετά σημανικές. (European Commission, 2013).

Στη συνάντηση του Συμβουλίου της Ευρωπαϊκής Ένωσης τον Νοέμβριο του 2013, συζητήθηκε ιδιαίτερα το θέμα της εκπαιδευτικής ηγεσίας και προέκυψε η ανάγκη για διαμόρφωση ενός νέου μοντέλου, το οποίο εκτός από τη διαχείριση των ανθρώπινων και των οικονομικών πόρων, θα έχει ευθύνη για τη βελτίωση της ποιότητας της διδασκαλίας και των επιδόσεων του εκπαιδευτικού οργανισμού. Οι διαχειριστικές και επικοινωνιακές δεξιότητες του ηγέτη πρέπει να συνδυάζονται με τις παιδαγωγικές, αλλά και με την ικανότητα διαμόρφωσης ενός στρατηγικού οράματος για τον εκπαιδευτικό οργανισμό. Ο ρόλος του εκπαιδευτικού ηγέτη είναι ρόλος προτύπου για το διδακτικό προσωπικό και τους μαθητές. Ο ηγέτης οφείλει να εμπνέει, να υποκινεί και να διαμορφώνει ένα ελκυστικό μαθησιακό περιβάλλον. Καλείται να είναι εξωστρεφής, επιδιώκοντας την ανάπτυξη δεσμών με τις οικογένειες των μαθητών και την τοπική κοινωνία.(Συμπεράσματα του Συμβουλίου Παιδείας, Νεολαίας, Πολιτισμού και Αθλητισμού 2014/C 30/02/ΕΚ, σ. 2).

Στο περιεχόμενο των συμπερασμάτων τονίζεται η δυνατότητα ανάπτυξης συντονισμένων δράσεων, παρότι το περιεχόμενο των εκπαιδευτικών συστημάτων αποτελεί αποκλειστική αρμοδιότητα των εθνικών αρχών. Το Συμβούλιο της Ευρωπαϊκής Ένωσης προτείνει δράσεις σε επίπεδο των κρατών μελών και σε επίπεδο συνδυασμένης δράσης των κρατών μελών και της Ευρωπαϊκής Επιτροπής. Στο επίπεδο των κρατών μελών προβάλλονται τρεις άξονες δραστηριοποίησης, οι οποίοι αναφέρονται: 1) στην αυτονομία των εκπαιδευτικών ιδρυμάτων και των στελεχών τους, 2) στην ελκυστικότητα της εκπαιδευτικής ηγεσίας και 3) στις

καινοτόμες προσεγγίσεις για την επίτευξή της (Συμπεράσματα του Συμβουλίου Παιδείας, Νεολαίας, Πολιτισμού και Αθλητισμού 2014/C 30/02/ΕΚ, σσ. 3-4).

Σύμφωνα, λοιπόν, με τις αποφάσεις της Ευρωπαϊκής Ένωσης, η εκπαιδευτική ηγεσία συνδέεται με τις μαθησιακές διαδικασίες, με την ποιότητα των αποτελεσμάτων μάθησης καθώς και με την έννοια της ισότητας και της συμπερίληψης στον εκπαιδευτικό οργανισμό. Η ανταπόκριση στους στόχους αυτούς προϋποθέτει ηγετικά στελέχη ικανά να ανταποκριθούν σε όλο το εύρος των καθηκόντων τους, πρόθυμα για συνεχή επιμόρφωση και κατάρτιση. Το πλαίσιο αυτό δημιουργεί την ανάγκη για διαμόρφωση ανάλογων θεσμικών παρεμβάσεων καθώς και την υποστήριξη του ηγέτη από όλες τις ομάδες του εκάστοτε εκπαιδευτικού οργανισμού, ώστε να συμμετέχουν όλοι, από διαφορετική θέση ο καθένας, στην εφαρμογή του νέου μοντέλου ηγεσίας.

5.3 Χαρακτηριστικά του διευθυντή-ηγέτη

Η πολυπλοκότητα της σύγχρονης εποχής και οι συνεχείς απαιτήσεις της κοινωνίας, η οποία περιμένει ολοένα και περισσότερα πράγματα από τα σχολεία, διαφοροποιούν και τα χαρακτηριστικά που θα πρέπει να έχει ο διευθυντής μιας σχολικής μονάδας ως ηγέτης. Έρευνες στην Αμερική ανέδειξαν τον αποτελεσματικό διευθυντή-ηγέτη ως φορέα της καινοτομίας στον εκπαιδευτικό οργανισμό. Είναι άνθρωπος που έχει υψηλές προσδοκίες πρώτα από τον εαυτό του και μετά από τους άλλους. Ο αποτελεσματικός διευθυντής-ηγέτης είναι Δια Βίου Μαθητής και προσπαθεί συνεχώς να προσθέτει γνώσεις και εμπειρίες (U.S. Department of Education, 1987). Συχνά επεμβαίνει ενθαρρυντικά στη διαδικασία εισαγωγής νεωτερισμών και επιβλέπει τον τρόπο που εισάγονται οι αλλαγές. Με άλλα λόγια η επιτυχία ή αποτυχία των εκπαιδευτικών καινοτομιών είναι άμεσα συνδεδεμένες με το ενδιαφέρον του διευθυντή-ηγέτη.(Hall & Hord, 1987)

Σύμφωνα με τον McEwan (1998) οποιοσδήποτε διευθυντής μπορεί να γίνει εκπαιδευτικός ηγέτης, όταν έχει όραμα, θέληση και κουράγιο. Για μία αποτελεσματική εκπαιδευτική ηγεσία ο διευθυντής:1. θέτει σαφείς διδακτικούς στόχους, 2.είναι παρόν για το προσωπικό του,3. δημιουργεί ανάλογη σχολική κουλτούρα και κλίμα ώστε να συντελείται η μάθηση,4. μεταδίδει το όραμα και την αποστολή του σχολείου, 5. θέτει υψηλούς στόχους και προσδοκίες για το προσωπικό του, 6. αναπτύσσει εκπαιδευτικούς ηγέτες, 7. διατηρεί θετικές στάσεις προς τους μαθητές, το προσωπικό και τους γονείς.

Σύμφωνα με τον Πασιαρδή (2012, 2014), μέσα από έξι μελέτες περίπτωσης, τα χαρακτηριστικά των επιτυχημένων διευθυντών κατηγοριοποιούνται σε τέσσερα επίπεδα: 1.στη

δημοκρατική και ανθρώπινη προσέγγιση ηγεσίας, 2.στο σχολικό κλίμα και την κουλτούρα συνεργασίας με τους εσωτερικά εμπλεκόμενους φορείς, 3.σε δίκτυα συνεργασίας και επικοινωνίας με εξωτερικά εμπλεκόμενους φορείς, 4.στο όραμα και το προσωπικό σύστημα αξιών του διευθυντή. Παράλληλα αναφέρει ότι οι διευθυντές θα πρέπει να είναι δημοκρατικοί και συμμετοχικοί στην προσέγγισή τους. Να διατηρούν καλές διαπροσωπικές σχέσεις με το προσωπικό, να δημιουργούν σχέσεις εμπιστοσύνης, να δίνουν σε όλους ισότητα ευκαιριών και να αναπτύσσουν πολιτικές στο επίπεδο του σχολείου. Ο διευθυντής- ηγέτης είναι οραματιστής. Ενθαρρύνει τις καινοτομίες και την άσκηση πρωτοβουλίας. Χρησιμοποιεί συχνά τη θετική ενίσχυση ως κίνητρο για εργασία. Είναι ανθρώπινος με τους συναδέλφους του και αναγνωρίζει τα λάθη του. Εκτιμά το προσωπικό του, το οποίο προσπαθεί να ικανοποιήσει. Αναζητά μαζί με τους υφισταμένους του λύσεις στα προβλήματα που προκύπτουν.

5.4 Κατάλληλες μορφές ηγεσίας για προγράμματα Erasmus+

Η μελέτη της βιβλιογραφίας μας οδήγησε στην επιλογή ορισμένων μορφών ηγεσίας, οι οποίες θεωρούνται από τους μελετητές ιδιαίτερα χρήσιμες για έναν εκπαιδευτικό οργανισμό. Είναι η μετασχηματιστική, η κατανεμημένη και η διαφοροποιημένη μορφή ηγεσίας, με εστίαση στη συμπερίληψη και την απόδοση κοινωνικής δικαιοσύνης. Είναι οι μορφές ηγεσίας, οι οποίες ανταποκρίνονται στις προτάσεις της Ευρωπαϊκής Ένωσης για το νέο μοντέλο του εκπαιδευτικού ηγέτη και εμφανίζονται σε σχολικές μονάδες της πρωτοβάθμιας εκπαίδευσης που υλοποιούν ευρωπαϊκά προγράμματα με επιτυχία στο πέρασμα του χρόνου.

Μετασχηματιστική ηγεσία: Το περισσότερο προβεβλημένο και συζητημένο μοντέλο ηγεσίας σύμφωνα με τη σύγχρονη βιβλιογραφία είναι το μοντέλο της μετασχηματιστικής ηγεσίας. Ένα μεγάλο μέρος των μελετητών ταυτίζει τον όρο του μετασχηματιστικού ηγέτη με τον όρο του χαρισματικού ηγέτη. Ο όρος της μετασχηματιστικής ηγεσίας επινοήθηκε από τον Burns (1978) και δηλώνει τον ηγέτη που έχει την ικανότητα να μεταβάλλει τους στόχους και τις επιδιώξεις των υφισταμένων του ώστε να ταυτίζονται με το δικό του όραμα.

Ο Bass (1985) ήταν ο πρώτος που έδωσε μέσα από τη θεωρία του τα τέσσερα I, τις τέσσερις διαστάσεις, οι οποίες χαρακτηρίζουν την μετασχηματιστική ηγεσία και θα πρέπει να χαρακτηρίζουν έναν σύγχρονο ηγέτη:

- Idealized Influence (εξιδανικευμένη επιρροή): οι ηγετικές συμπεριφορές προκαλούν τον θαυμασμό και τον σεβασμό από μέρους των υφιστάμενων, που ακολουθούν και σέβονται τον ηγέτη.

- Inspirational motivation (εμπνευσμένη παρώθηση): μέσα από τις συμπεριφορές του, ο ηγέτης καθοδηγεί προς την επίτευξη των στόχων και του οράματος του οργανισμού και οι εργαζόμενοι ενεργοποιούνται μέσα από αισθήματα αφοσίωσης για τον οργανισμό.
- Intellectual stimulation (πνευματική διέγερση): εδώ συμπεριλαμβάνονται οι συμπεριφορές μετασχηματιστικής ηγεσίας μέσω των οποίων ο ηγέτης δημιουργεί το ανάλογο περιβάλλον, ώστε να υποβοηθήσει και να ενθαρρύνει τους εργαζομένους να βρουν έξυπνους και καινοτόμους τρόπους για την επίτευξη των στόχων του οργανισμού.
- Individualized consideration (Εξατομικευμένη στήριξη): περιλαμβάνονται όλες οι συμπεριφορές του ηγέτη που αποδεικνύουν ότι διακρίνεται για την ικανότητά του να ακούει και να κατανοεί τους εργαζόμενους και να δείχνει ενσυναίσθηση.

Οι παραπάνω διαστάσεις αποτελούν το βασικό θεωρητικό πλαίσιο στο οποίο βασίστηκε η δημιουργία και η εξέλιξη του πολυπαραγοντικού ερωτηματολογίου ηγεσίας "Multifactor Leadership Questionnaire-MLQ" από τον Bass και τους συνεργάτες του. Ο μετασχηματιστικός ηγέτης στηρίζεται στην κατανόηση των ατομικών αναγκών των εκπαιδευτικών, στοχεύει στην ενδυνάμωσή τους και στην ενίσχυση της δέσμευσής τους για την επίτευξη των στόχων του σχολείου, ώστε να γίνουν οι ίδιοι οι εκπαιδευτικοί, φορείς των θετικών αλλαγών και των καινοτομιών στο έργο τους (Leithwood, 2006). Αποτελεί πρότυπο αξιών και παρωθεί το διδακτικό προσωπικό να βελτιώσει τις διδακτικές του πρακτικές μέσα από αναστοχαστικές και συνεργατικές δράσεις. Η διαμόρφωση του κατάλληλου κλίματος εργασίας, η δημιουργία συνεργατικής κουλτούρας μέσα από επιμορφωτικές δράσεις και η συμμετοχική λήψη αποφάσεων με στόχο την αναζήτηση αποτελεσματικών μέσων διδασκαλίας για την επίλυση προβληματικών καταστάσεων, προϋποθέτει μετασχηματιστική μορφή ηγεσίας, που θα οδηγήσει στον μετασχηματισμό της σχολικής μονάδας σε επαγγελματική κοινότητα μάθησης (Θεοφιλίδης, 2012)

Κατανεμημένη ηγεσία: Η ανάγκη εκσυγχρονισμού των σχολικών μονάδων και του τρόπου εργασίας των εκπαιδευτικών με στόχο τη βελτίωση της αποδοτικότητας του εκπαιδευτικού συστήματος οδήγησε στις θεωρίες της κατανεμημένης ηγεσίας (Torrance, 2013). Η κατανεμημένη ηγεσία αξιοποιήθηκε από την ανάγκη αποτελεσματικότητας των εκπαιδευτικών κατά την εκτέλεση συγκεκριμένων ηγετικών ευθυνών και ειδικότερα για την καθοδήγηση, διευκόλυνση και υποστήριξη της άσκησης ηγεσίας από άλλους εμπλεκόμενους στη σχολική μονάδα. Αυτό γίνεται εφικτό μέσω της καλλιέργειας κλίματος αμοιβαίας εμπιστοσύνης και

υψηλού επιπέδου επικοινωνίας, που ενισχύει τη δημιουργία κοινού οράματος για τη σχολική μονάδα (Day et al., 2009).

Τα χαρακτηριστικά της κατανεμημένης ηγεσίας ταιριάζουν στην κουλτούρα που αναπτύσσεται τα τελευταία χρόνια στο χώρο της σχολικής εκπαίδευσης, όπως η δημοκρατικότητα, η συμμετοχικότητα, η συνυπευθυνότητα, ο επαγγελματισμός και η αναγνώριση ότι και τα υπόλοιπα μέλη της σχολικής μονάδας έχουν τις επαγγελματικές ικανότητες να προσφέρουν. Η σταδιακή κατανομή της ηγεσίας στο προσωπικό, ώστε να αφομοιώσουν και να συμμεριστούν την αλλαγή και την καινοτομία, είναι στοιχείο απαραίτητο, ώστε να απελευθερωθούν και να αξιοποιηθούν τα πλεονεκτήματα της κατανεμημένης ηγεσίας. (Πέτρου, Αγγελίδης, 2016)

Ο τρόπος με τον οποίο εξασκείται η κατανεμημένη ηγεσία, πότε, με ποιους και σε ποιο βαθμό, εξαρτάται από τον εκπαιδευτικό ηγέτη και αποτελεί κρίσιμο στοιχείο επιτυχούς άσκησης της κατανεμημένης ηγεσίας. Η εποχή του ηγέτη-ήρωα έχει ξεπεραστεί, γι΄αυτό η κατάλληλη επιλογή των κατάλληλων ατόμων για κατανομή των διαφόρων ευθυνών αποτελεί το σημαντικότερο και καθοριστικότερο βήμα για την επίτευξη των στόχων της σχολικής μονάδας, αφού αυτό θα ενισχύσει τον εκπαιδευτικό ηγέτη στην υλοποίηση του οράματος της σχολικής μονάδας.

Διαφοροποίηση και συμπερίληψη στην ηγεσία: Στο πλαίσιο της σύγχρονης εποχής η διαφορετικότητα αναγνωρίζεται και αξιοποιείται ανάλογα. Η ανταπόκριση στη διαφορετικότητα, με απώτερο σκοπό τη συμπερίληψη στην εκπαιδευτική μονάδα, αποτελεί ηθική αλλά και θεσμική υποχρέωση. Το σχολείο είναι ο χώρος που μεταδίδει αξίες σχετικές με το πνεύμα της διαπολιτισμικότητας και παρέχει ισότιμη εκπαίδευση προς όλους, ανεξαρτήτου πολιτισμικής προέλευσης (Παπαναούμ, 2004)

Η ηγεσία στους εκπαιδευτικούς οργανισμούς βρίσκεται μπροστά σε μία μεγάλη διττή πρόκληση. Αφενός η συμπερίληψη ως κοινωνική δικαιοσύνη και διασφάλιση της ισότητας στις εκπαιδευτικές παροχές και αφετέρου η βελτίωση των μαθησιακών αποτελεσμάτων για τη δημιουργία μιας εύρωστης και ανταγωνιστικής κοινωνίας. Ένας σχολικός ηγέτης οφείλει να ασκεί τη μορφή της ηγεσίας που θα στηρίζει, θα καθοδηγεί, θα εμπνέει και θα κινητοποιεί τόσο τους εκπαιδευτικούς, όσο και τους μαθητές του σχολείου του. Για τον λόγο αυτό η ηγεσία οφείλει να διαφοροποιείται, να προσαρμόζεται, ώστε να μπορεί να ανταποκριθεί στη διαφορετικότητα του μαθητικού πληθυσμού, μέσα από την αξιοποίηση της διαφορετικότητας των εκπαιδευτικών. Κατά συνέπεια επιδιώκεται μέσα από τη διαφοροποίηση, η συμπερίληψη.

Μέσω της συμπερίληψης, ο μετασχηματισμός. Μέσω του μετασχηματισμού, η ανάπτυξη και μέσα από την ανάπτυξη, η επιβίωση σε μία όλο και περισσότερο ανταγωνιστική πραγματικότητα. Η προσέγγιση αυτή διαφαίνεται μέσα από την πολιτική της Ευρωπαϊκής Ένωσης για την εκπαίδευση. Η Ευρώπη είναι η ήπειρος της συμπερίληψης και της κοινωνικής συνοχής. Είναι η Ευρώπη της μη περιθωριοποίησης, η Ευρώπη που προάγει την έρευνα, την καινοτομία και την επιχειρηματικότητα. Είναι η Ευρώπη ως ανταγωνιστική, οικονομική δύναμη σε επίπεδο υφηλίου (Στρατηγική της Λισαβόνας και Ευρώπη 2020).

Συμπεράσματα

Η εφαρμογή της μετασχηματιστικής, της κατανεμημένης και της συμπεριληπτικής ηγεσίας στο ελληνικό σχολείο παρέχει τις προϋποθέσεις για ένα διαφορετικό σχολείο, σύγχρονο, αποτελεσματικό, ανοιχτό στην κοινωνία. Τα προγράμματα Erasmus + στην πρωτοβάθμια εκπαίδευση, έρχονται να στηρίξουν και να ενισχύσουν τις πρωτοβουλίες των ηγετών της εκπαίδευσης. Όλοι συμμετέχουν μέσα από διαδικασίες που ενθαρρύνουν τη συνεργασία, μαθαίνουν και βελτιώνονται, ο καθένας ανάλογα με τις δυνατότητες του, μέσα σε κλίμα ενότητας και αποδοχής, ακολουθώντας την προσέγγιση "*το σχολείο ως σύνολο*" (Erasmus+, Πρακτικός οδηγός για διευθυντές σχολείων).

6. Ο ΡΟΛΟΣ ΤΟΥ ΔΙΕΥΘΥΝΤΗ-ΗΓΕΤΗ ΜΕΣΑ ΑΠΟ ΤΗΝ ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΗ ΝΟΜΟΘΕΣΙΑ

Τα στελέχη της πρωτοβάθμιας και Δευτεροβάθμιας Εκπαίδευσης καθώς και οι διευθυντές των σχολικών μονάδων είναι υπεύθυνοι για την πιστή εφαρμογή των νόμων και των διαταγών των προϊστάμενων αρχών. Αυτό σημαίνει ότι οι ενέργειές τους, για να είναι νόμιμες, θα πρέπει να στηρίζονται σε ισχύουσες διατάξεις. Επομένως, πέρα από τα άλλα εφόδια που είναι απαραίτητο να έχει ο διευθυντής μιας σχολικής μονάδας, απαραίτητη είναι και η πιστή εφαρμογή των κανόνων δικαίου. Κυριότερες πηγές του διοικητικού δικαίου είναι: α) το Σύνταγμα, καθώς και οι συντακτικού περιεχομένου πολιτειακές πράξεις β) οι τυπικοί νόμοι γ) τα νομοθετικά διατάγματα δ)τα κανονιστικά διατάγματα ε) οι κανονιστικές πράξεις διοικητικών οργάνων, οι κανονιστικές πράξεις νομικών προσώπων δημοσίου δικαίου και ζ) οι γενικές αρχές του διοικητικού δικαίου.

Σύνταγμα με την τυπική του έννοια είναι ο γραπτός και με αυξημένη τυπική δύναμη θεμελιώδης νόμος του Κράτους (Ραϊκου, 1980), που περιέχει τους βασικούς κανόνες, οι οποίοι ρυθμίζουν την οργάνωση και λειτουργία της διοίκησης, τις σχέσεις της με τις άλλες λειτουργίες

του κράτους και τους ιδιώτες. Το συνταγματικό κείμενο που ισχύει για τη χώρα μας είναι το Σύνταγμα του 1975, όπως τροποποιήθηκε και μεταγλωττίστηκε το 1986 (ΦΕΚ 23 τ. Α΄,14/3/86) και το 2001 και ορίζει ότι: " *Η παιδεία αποτελεί βασική αποστολή του κράτους έχει δε ως σκοπό την ηθική, πνευματική,επαγγελματική και φυσική αγωγή των Ελλήνων, την ανάπτυξη της εθνικής και θρησκευτικής συνειδήσεως και τη διάπλαση αυτών ως ελεύθερων πολιτών"*. Στη συνταγματική αυτή διάταξη τονίζονται οι ηθικοί, εθνικοί και πνευματικοί σκοποί της παιδείας, γεγονός που μας οδηγεί στην αντίληψη ότι ο ρόλος της παιδείας για την ανάπτυξη της χώρας είναι πολυμερής και σύνθετος (Σαϊτης, 1994).

Για τις δύο πρώτες βαθμίδες της εκπαίδευσης ο σκοπός καθορίζεται από το άρθρο 1 του νόμου 1566/ 30-09-1985 για τη δομή και λειτουργία της πρωτοβάθμιας και δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης.

Σύμφωνα με τη διάταξη αυτή "*Σκοπός της πρωτοβάθμιας και δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης είναι να συμβάλει στην ολόπλευρη, αρμονική και ισόρροπη ανάπτυξη των διανοητικών και ψυχοσωματικών δυνάμεων των μαθητών, ώστε, ανεξάρτητα από φύλο και καταγωγή, να έχουν τη δυνατότητα να εξελιχθούν σε ολοκληρωμένες προσωπικότητες και να ζήσουν δημιουργικά"*. Βασικοί συντελεστές για την πραγματοποίηση των σκοπών αυτών είναι: α) η προσωπικότητα και η κατάρτιση του προσωπικού όλων των κλάδων και των βαθμίδων της εκπαίδευσης, β) τα αναλυτικά προγράμματα, τα σχολικά βιβλία και τα λοιπά διδακτικά μέσα καθώς και η σωστή χρήση τους, γ) η διοίκηση, που εξασφαλίζει όλες τις αναγκαίες προϋποθέσεις και τα μέσα για την απρόσκοπτη λειτουργία των σχολείων και δ) η δημιουργία του απαραίτητου παιδαγωγικού κλίματος, με την ανάπτυξη αρμονικών σχέσεων στο σχολείο και στην τάξη και με σεβασμό προς την προσωπικότητα του κάθε μαθητή.

Στο σημείο αυτό θα πρέπει να τονίσουμε πως η ελληνική εκπαιδευτική νομοθεσία έρχεται να εναρμονιστεί με τις επιταγές της Ευρωπαϊκής Ένωσης. Όπως αναλύθηκε σε προηγούμενο κεφάλαιο, τον Φεβρουάριο του 1975 συνήλθαν για πρώτη φορά οι υπουργοί παιδείας των κρατών μελών της Ευρωπαϊκής Ένωσης, οι οποίοι με ψήφισμά τους (09/02/1975) θέτουν σε ισχύ «το πρώτο πρόγραμμα δράσης στον τομέα της εκπαίδευσης». Οι παιδαγωγικές αρχές της Ευρωπαϊκής Ένωσης για την εκπαίδευση έχουν ήδη τεθεί σε κοινή βάση, όταν ψηφίζεται στην Ελλάδα ο νόμος 1566/85 για την Π/θμια και Δ/θμια Εκπαίδευση.

Αρκετά χρόνια αργότερα και συγκεκριμένα το 2002 έγινε προσπάθεια να καθοριστούν τα καθήκοντα των διευθυντών και υποδιευθυντών των σχολικών μονάδων Π/θμιας και Δ/θμιας εκπαίδευσης μέσα από την Υπουργική Απόφαση Φ.353.1/324/105657/Δ1/16-10-2002

“Καθορισμός των ειδικότερων καθηκόντων και αρμοδιοτήτων των προϊσταμένων των περιφερειακών υπηρεσιών Π/θμιας και Δ/θμιας Εκπ/σης των διευθυντών και υποδιευθυντών των σχολικών μονάδων και ΣΕΚ και των συλλόγων διδασκόντων”. Στα αποσπάσματα των άρθρων της Υπουργικής Απόφασης που ακολουθούν σχετικά με τα καθήκοντα των Διευθυντών των σχολικών μονάδων, προσπαθήσαμε να εντοπίσουμε και να συγκεντρώσουμε τα σημεία της Υπουργικής Απόφασης, τα οποία αναφέρονται στον διοικητικό, επιστημονικό και παιδαγωγικό ρόλο του διευθυντή, θεωρώντας πως τα συγκεκριμένα καθήκοντα λειτουργούν στην εκπαίδευση ως παράγοντες ανάπτυξης και αποτελεσματικής λειτουργίας του σχολείου, όπως αποδεικνύεται και από τη βιβλιογραφική μας έρευνα.

Στο κεφάλαιο Δ΄, στο Άρθρο 27, στην πρώτη παράγραφο, ορίζεται το έργο του διευθυντή στις τρεις διαστάσεις του, που τον καθιστά διοικητικό, αλλά και επιστημονικό και παιδαγωγικό υπεύθυνο στη σχολική μονάδα. Ακολουθεί η δεύτερη παράγραφος με τα πέντε σημεία της που συμπυκνώνουν την ουσία του ρόλου του. “*1. Ο Διευθυντής της σχολικής μονάδας βρίσκεται στην κορυφή της σχολικής κοινότητας και είναι διοικητικός αλλά και επιστημονικός, παιδαγωγικός υπεύθυνος στο χώρο αυτό. 2. Ειδικότερα ο Διευθυντής της σχολικής μονάδας: α) Καθοδηγεί τη σχολική κοινότητα ώστε να θέσει υψηλούς στόχους και να εξασφαλίσει τις προϋποθέσεις για την επίτευξή τους για ένα σχολείο δημοκρατικό και ανοικτό στην κοινωνία. β) Καθοδηγεί και βοηθεί τους εκπαιδευτικούς στο έργο τους, και ιδιαίτερα τους νεότερους, αναλαμβάνει πρωτοβουλίες εκπαιδευτικού και παιδαγωγικού χαρακτήρα και οφείλει να αποτελεί παράδειγμα. γ) Φροντίζει ώστε το σχολείο να γίνει στοιχειώδης μονάδα επιμόρφωσης των εκπαιδευτικών σε θέματα διοικητικά, παιδαγωγικά και επιστημονικά. δ) Προΐσταται των εκπαιδευτικών και συντονίζει το έργο τους. Συνεργάζεται μαζί τους ισότιμα και με πνεύμα αλληλεγγύης. Διατηρεί και ενισχύει την συνοχή του Συλλόγου Διδασκόντων, αμβλύνει τις αντιθέσεις, ενθαρρύνει τις πρωτοβουλίες των εκπαιδευτικών, εμπνέει και παρέχει θετικά κίνητρα σ΄ αυτούς. ε) Ελέγχει την πορεία των εργασιών και κατευθύνει τους εκπαιδευτικούς ώστε να ανταποκρίνονται έγκαιρα στις υποχρεώσεις που ανέλαβαν. Τέλος, αξιολογεί τους εκπαιδευτικούς, όπως η νομοθεσία ορίζει, έχοντας ως γνώμονα της αξιολόγησής του τους στόχους της αξιολόγησης.”*

Στο Άρθρο 28 αναφέρονται τα γενικά καθήκοντα και οι αρμοδιότητες των διευθυντών σε σχέση με τις συνεργασίες που αναπτύσσει με τα ανώτερα στελέχη της διοίκησης, τους εκπαιδευτικούς, τους μαθητές και τους γονείς με στόχο τη διαπαιδαγώγηση ελεύθερων, υπεύθυνων και ευαισθητοποιημένων πολιτών. Στις παραγράφους που ακολουθούν ξεχωρίζουμε τις υποχρεώσεις του όσον αφορά στην ενημέρωση του διδακτικού προσωπικού,

των γονέων και των μαθητών για την εκπαιδευτική πολιτική και τους στόχους του σχολείου. "*Ενημερώνει το διδακτικό προσωπικό, τους γονείς και τους μαθητές, για την εκπαιδευτική πολιτική, τους στόχους και το έργο του σχολείου".* Στην δέκατη παράγραφο αναφέρεται η παιδαγωγική ευθύνη του διευθυντή για τη διαμόρφωση θετικού κλίματος και την ανάπτυξη αρμονικών σχέσεων στα μέλη της σχολικής κοινότητας. *" Έχει την παιδαγωγική ευθύνη για τη διαμόρφωση θετικού κλίματος στο σχολείο και για την ανάπτυξη αρμονικών σχέσεων ανάμεσα στα μέλη της σχολικής κοινότητας".*

Στο Άρθρο 29, παρουσιάζονται τα καθήκοντα του διευθυντή σε σχέση με τον Σύλλογο Διδασκόντων, την οργάνωση των συνεδριάσεων και των εξωδιδακτικών εργασιών. Στην δεύτερη παράγραφο του άρθρου αυτού αναφέρεται πως ο διευθυντής: *"Αξιοποιεί δημιουργικά τις δυνατότητες όλου του προσωπικού μέσα στο πλαίσιο των διακριτών ρόλων και αρμοδιοτήτων του".* Η έβδομη παράγραφος αναφέρει πως ο διευθυντής *"Συμβάλλει στη δημιουργία κλίματος δημοκρατικής συμπεριφοράς των διδασκόντων και των μαθητών και είναι υπεύθυνος, σε συνεργασία με τους διδάσκοντες, για την τήρηση της πειθαρχίας".* Στις παραγράφους που ακολουθούν προβάλλεται η ευθύνη του διευθυντή για την κάλυψη του υποχρεωτικού ωραρίου και των διδακτικών ωρών των απόντων εκπαιδευτικών με την τροποποίηση του ωρολογίου προγράμματος. Αναφέρεται η ευθύνη του για τη διανομή των σχολικών βιβλίων, για τη συνεργασία του με τους διδάσκοντες και την ενημέρωση των γονέων. Στην παράγραφο δεκατρία τέλος διαβάζουμε πως ο διευθυντής *"απευθύνει στους διδάσκοντες, όταν είναι απαραίτητο, συστάσεις με πνεύμα συναδελφικής αλληλεγγύης".*

Στο Άρθρο 30 αναφέρονται τα καθήκοντα και οι αρμοδιότητες των Διευθυντών των σχολείων σε σχέση με τους Σχολικούς Συμβούλους, το Διευθυντή Εκπαίδευσης και τον Προϊστάμενο του Γραφείου. Στην πρώτη παράγραφο διαβάζουμε: *"1. Ο Διευθυντής της σχολικής μονάδας σε συνεργασία με το Σύλλογο των Διδασκόντων και τους Σχολικούς Συμβούλους προωθεί τα επιμορφωτικά προγράμματα που γίνονται για το διδακτικό προσωπικό και συμμετέχει σ' αυτά. Ο ίδιος έχει την ευθύνη της οργάνωσής τους".* Και στις επομενες:*"2. Συνεργάζεται με τους Σχολικούς Συμβούλους ή το Διευθυντή Εκπαίδευσης ή τον Προϊστάμενο Γραφείου ή προκαλεί συσκέψεις με αυτούς για την αντιμετώπιση προβλημάτων που αντιμετωπίζει η σχολική μονάδα.""3. Αναλαμβάνει, σε συνεργασία με τους αρμόδιους Σχολικούς Συμβούλους, πρωτοβουλίες για τη βοήθεια των νέων εκπαιδευτικών στο διδακτικό τους έργο." "4. Ενημερώνει τον αρμόδιο Σχολικό Σύμβουλο και το Διευθυντή Εκπαίδευσης ή τον Προϊστάμενο Γραφείου για την πραγματοποίηση μορφωτικών ή άλλων πολιτιστικών επισκέψεων σε χώρους ιστορικής και πολιτιστικής αναφοράς και σε παραγωγικές επιχειρήσεις." "5. Ενημερώνει*

έγκαιρα το Διευθυντή Εκπαίδευσης ή τον Προϊστάμενο του Γραφείου για τις ελλείψεις σε διδακτικό προσωπικό."

Το Άρθρο 31 παρουσιάζει τα καθήκοντα και τις αρμοδιότητες των Διευθυντών των σχολείων σε σχέση με τους μαθητές: "Ο Διευθυντής της σχολικής μονάδας συγκροτεί τα τμήματα κάθε τάξης και κατανέμει τους μαθητές στα τμήματα, με βάση τις ισχύουσες διατάξεις και σύμφωνα με τις αρχές της παιδαγωγικής, χωρίς κοινωνικούς αποκλεισμούς. Επίσης: "*Συνεργάζεται με τις μαθητικές κοινότητες για την οργάνωση της σχολικής ζωή, μέσα σε κλίμα κατανόησης και υπευθυνότητας" και " Συντελεί στη διαμόρφωση συνθηκών φιλικού παιδαγωγικού κλίματος μεταξύ μαθητών και διδασκόντων".*

Το Άρθρο 32 αναφέρεται στα καθήκοντα και αρμοδιότητες των Διευθυντών σε σχέση με τα όργανα λαϊκής συμμετοχής και τους άλλους συντελεστές εκπαίδευσης : " *Ο Διευθυντής της σχολικής μονάδας καλεί τα μέλη του Σχολικού Συμβουλίου στις συνεδριάσεις του οργάνου με γραπτή πρόσκληση που την απευθύνει τρεις (3) τουλάχιστον ημέρες νωρίτερα και καταρτίζει την ημερήσια διάταξη, ύστερα από εισηγήσεις των οργάνων που μετέχουν στο Σχολικό Συμβούλιο". " Καλεί τους γονείς και κηδεμόνες των μαθητών για ενημέρωση και συμμετέχει στις συνεδριάσεις τους, όταν προσκαλείται και το θεωρεί αναγκαίο". " Παρέχει πληροφορίες σε κάθε πολίτη που έχει έννομο συμφέρον, σύμφωνα με τις κείμενες διατάξεις, και δεν τον παραπέμπει σε άλλες υπηρεσίες για θέματα που εκείνος οφείλει να γνωρίζει".*

Συμπεράσματα

Από τη μελέτη της νομοθεσίας για τον ρόλο και τα καθήκοντα του διευθυντή διαπιστώνουμε πως γίνονται ουσιαστικές αναφορές στον τριπλό του ρόλο ως παιδαγωγικού, διοικητικού και επιστημονικού ηγέτη, ωστόσο με τρόπο γενικόλογο και αόριστο. Οι διοικητικές, επιστημονικές και παιδαγωγικές του ευθύνες παρουσιάζονται συγκεχυμένες με τρόπο επιγραμματικό και περιορισμένο. Η άκαμπτη ιεραρχική γραφειοκρατία που αναπτύσσεται στο εκπαιδευτικό σύστημα περιορίζει τη δυνατότητα των διευθυντών στην ανάληψη πρωτοβουλιών και την άσκηση επιρροής λόγω θέσης. Οι αρμοδιότητές τους δεν έχουν πλήρως αποσαφηνιστεί. Επιπλέον δεν είναι ικανοποιητικά παρακινημένοι, δεν διαθέτουν κατάρτιση και η εξουσία τους δεν συμβαδίζει με την ευθύνη τους. Τα διοικητικά στελέχη της εκπαίδευσης έχουν περιορισμένες δυνατότητες ανάπτυξης πρωτοβουλιών για την ικανοποίηση των αναγκών των εκπαιδευτικών και για τη διαμόρφωση της κατάλληλης στρατηγικής κινήτρων στις σχολικές μονάδες της δημόσιας εκπαίδευσης. Έτσι παραμένουν απλά όργανα παρακολούθησης προαποφασισμένων ενεργειών και δραστηριοτήτων (Ανδρέου και

Παπακωνσταντίνου, 1990) . Στο πλαίσιο αυτό, η λειτουργία των διευθυντών είναι πολύ πιθανόν να περιοριστεί στην εκτέλεση διοικητικών εργασιών καθαρά διεκπεραιωτικών. Κρίνεται επομένως απαραίτητη η πλήρης θεωρητική κατάρτιση των διευθυντών σε θέματα διοίκησης, με στόχο την ανάπτυξη των δεξιοτήτων τους και τη σαφή αντίληψη του ουσιαστικού τους ρόλου ως παραγόντα πρωτοβουλίας ανάπτυξης και αποτελεσματικής λειτουργίας του σχολείου .

7. Ο ΔΙΟΙΚΗΤΙΚΟΣ ΡΟΛΟΣ ΤΟΥ ΔΙΕΥΘΥΝΤΗ-ΗΓΕΤΗ

Η έννοια της διοίκησης έχει αποτελέσει αντικείμενο μελέτης πλήθους επιστημόνων από διαφορετικά γνωστικά πεδία, με έμφαση σε διαφορετικές παραμέτρους. Παρόλα αυτά οι περισσότερες θεωρήσεις αφορούν συγκεκριμένες πτυχές της διοικητικής λειτουργίας ενός οργανισμού: τον προγραμματισμό, την οργάνωση, τη λήψη αποφάσεων, τη διεύθυνση, τον συντονισμό και τον έλεγχο (Σαΐτης, 2002). Σύμφωνα με τον Κουτούζη (1999): *«διοίκηση είναι η διαδικασία του συντονισμού ανθρώπων και δραστηριοτήτων για την επίτευξη κοινών στόχων».*

Βασιζόμενοι στις προσεγγίσεις αυτές προσπαθήσαμε να εντοπίσουμε και να περιγράψουμε τις βασικές παραμέτρους του διοικητικού ρόλου του διευθυντή-ηγέτη, που αποτελεί έναν από τους τρεις ρόλους του, σύμφωνα με το ελληνικό εκπαιδευτικό σύστημα. Ο διοικητικός του ρόλος περιλαμβάνει πολλά αντικείμενα, ωστόσο στην εργασία μας θα αναφερθούμε: 1. Στη διοίκηση ανθρώπινου δυναμικού (παρακίνηση, διαχείριση συγκρούσεων, συνεργασία, αναστοχασμό, κλίμα-κουλτούρα), 2. Στον προγραμματισμό, την οργάνωση και τη διαχείριση του χρόνου 3. Στη λήψη αποφάσεων και 4. Στην αυτοαξιολόγηση και αξιοποίηση των αποτελεσμάτων.

7.1 Διοίκηση ανθρώπινου δυναμικού

Παρακίνηση και ενθάρρυνση εκπαιδευτικών: Οι διευθυντές των σχολικών μονάδων, ως στελέχη εκπαίδευσης, εργάζονται σε έναν πολύ ευαίσθητο τομέα που έχει αντίκτυπο στο παρόν και στο μέλλον των ατόμων που βρίσκονται το χώρο, αλλά και στο μέλλον της χώρας. Βασική τους υποχρέωση επομένως είναι να κατανοούν ότι ο ρόλος τους είναι να εμψυχώνουν και να διαμεσολαβούν, αλλά και να γνωρίζουν τους τρόπους για την επίτευξη του ρόλου τους. Σύμφωνα με τους Feiman & Parker (1992) κατά την αλληλεπίδραση μεταξύ στελεχών και εκπαιδευτικών, τα στελέχη της εκπαίδευσης, για μια αποτελεσματική διοίκηση, μπορεί να αναλαμβάνουν τρεις διαφορετικούς ρόλους: 1. του μέντορα- καθοδηγητή, σύμφωνα με τον οποίο το στέλεχος προσπαθεί να καθοδηγήσει ιδιαίτερα τον νεοεισερχόμενο εκπαιδευτικό στις βασικές απαιτήσεις της δουλειάς του 2. του εκπαιδευτικού-συντρόφου όπου ο μέντορας βοηθά

το νέο εκπαιδευτικό να διαμορφώσει ένα θεωρητικό υπόβαθρο για τη δράση του και να αναπτύξει το προσωπικό του στυλ διδασκαλίας. 3. του παράγοντα αλλαγής. Αυτή είναι μία μακροχρόνια σχέση η οποία στηρίζεται στην αμοιβαία δέσμευση για δράση και περισυλλογή. Η σύγχρονη εκπαίδευση απαιτεί επαναπροσδιορισμό του παραδοσιακού ρόλου του διευθυντή ως αυθεντία ή μεταδότη γνώσεων. Ο διευθυντής λειτουργεί ως εκπαιδευτής, συμμετέχει σε μία διαδικασία αναζήτησης της γνώσης από κοινού με τους εκπαιδευτικούς, θεωρεί τον εαυτό του ως συμμετέχοντα σε ένα διάλογο μεταξύ ίσων, είναι φιλικός και νοιάζεται για τους εκπαιδευτικούς, τους εμπιστεύεται και δεν προσπαθεί να τους παρακάμψει. Είναι ανοιχτός στην αλλαγή και στις νέες εμπειρίες και αναζητά να μάθει και ο ίδιος από τους εκπαιδευτικούς και τις δικές τους εμπειρίες. Λειτουργεί ως εμψυχωτής και διαμεσολαβητής της γνώσης. Ενεργεί ως καταλύτης, όταν δημιουργεί τις συνθήκες εκείνες που θα επιφέρουν αλλαγές στη σχολική μονάδα και στις εκπαιδευτικές καταστάσεις (Brookfield, 1990).

Η λειτουργία της υποκίνησης είναι ένα πολύπλοκο και δυναμικό κοινωνικό φαινόμενο. Η ελληνική εκπαιδευτική πραγματικότητα δίνει ελάχιστα περιθώρια στα διοικητικά στελέχη της εκπαίδευσης, λόγω του θεσμικού πλαισίου, για ανάπτυξη πρωτοβουλίας με σκοπό την ικανοποίηση των αναγκών του εκπαιδευτικού προσωπικού. Σύμφωνα με τον Σαΐτη (1994) η διαμόρφωση της κατάλληλης στρατηγικής κινήτρων στις σχολικές μονάδες της δημόσιας εκπαίδευσης είναι ένα αρκετά δύσκολο θέμα. Παρόλα αυτά υπάρχουν ορισμένες τεχνικές, οι οποίες θα μπορούσαν να επιφέρουν επιθυμητές αλλαγές στη νοοτροπία και τη συμπεριφορά των εργαζομένων στην εκπαίδευση:

- ✓ Η καθιέρωση χρηματικών αμοιβών. Το Ενιαίο Μισθολόγιο των εκπαιδευτικών λειτουργών στη χώρα μας δεν παρουσιάζει καμία μεταβολή ανάλογα με την απόδοση του υπαλλήλου. Επιπλέον η μέτρηση της αποδοτικότητας στο χώρο της εκπαίδευσης είναι πράγματι ένα δύσκολο θέμα για τη διοίκηση με πολλές μεταβλητές.(Ζαβλανός, 1987)
- ✓ Η θετική ενίσχυση είναι μία μέθοδος υποκίνησης με στόχο την τροποποίηση της συμπεριφοράς (Δημητρίου, 1991). Σύμφωνα με την τεχνική αυτή τόσο οι διευθυντές των σχολείων όσο και τα ανώτερα διοικητικά στελέχη της εκπαίδευσης πρέπει συνεχώς να επιδιώκουν τον έπαινο και την ενθάρρυνση των εκπαιδευτικών, γιατί στο έργο τους συχνά κατέχονται από αμφιβολίες και απογοητεύσεις.
- ✓ Συμμετοχή στη διοίκηση. Είναι γνωστό πως οι άνθρωποι υποκινούνται περισσότερο όταν ζητείται η γνώμη τους για τις ενέργειες που τους επηρεάζουν. Επομένως η συμμετοχή των

εργαζομένων στη διοίκηση είναι μία τεχνική αναγνώρισης γιατί ικανοποιεί την ανάγκη για κοινωνικούς δεσμούς και αποδοχή.

Από τα παραπάνω διαπιστώνεται πως στη χώρα μας δεν υπάρχει ένα αποτελεσματικό σύστημα κινήτρων που να υποκινεί το διδακτικό προσωπικό μέσω της σύνδεσης προσπάθειας-απόδοσης- αμοιβής. Οι περιορισμοί του εκπαιδευτικού μας συστήματος αποτελούν πρόκληση για τους διευθυντές των σχολικών μονάδων. Ιδιαίτερα κατά την υλοποίηση απαιτητικών καινοτόμων προγραμμάτων όπως είναι τα προγράμματα Erasmus+ οι διευθυντές οφείλουν να παρακινούν και να ενθαρρύνουν συχνά το ανθρώπινο δυναμικό της σχολικής μονάδας και να ενεργούν ως μετασχηματιστικοί ηγέτες, αξιοποιώντας τις θεωρίες κινήτρων και παρώθησης. Επικαλούμενοι τις ηθικές αξίες των υφισταμένων τους πρέπει να επιδιώκουν την ικανοποίηση των ανωτέρου επιπέδου αναγκών τους, όπως της επιτυχίας και της αυτοπραγμάτωσης.

Διαχείριση συγκρούσεων: Η σύγκρουση είναι μέρος της ανθρώπινης συμπεριφοράς και παρουσιάζεται σε διάφορα επίπεδα και με διάφορες μορφές. Πολύ συχνά ο διευθυντής του σχολείου καλείται να αντιμετωπίσει συγκρούσεις μεταξύ των εκπαιδευτικών και να επιφέρει την ισορροπία στο χώρο της σχολικής μονάδας. Τη διαπίστωση αυτή έρχονται να υποστηρίξουν αποτελέσματα ερευνών σύμφωνα με τα οποία η σύγχρονοι managers ενός οργανισμού ξοδεύουν περίπου το 80% της ημέρας τους για την άμεση επικοινωνία με τους άλλους ανθρώπους του χώρου τους. Από το ποσοστό αυτό το 20% χρησιμοποιείται για την αντιμετώπιση κάποιας μορφής σύγκρουσης (Ρέππα, 2008, Κάντας, 2009)

Σύμφωνα με τον Walton (1969) οι διάφορες μορφές σύγκρουσης μπορεί να έχουν και θετική αξία για τους εμπλεκόμενους καθώς και για το ευρύτερο κοινωνικό σύστημα. Θεωρεί ότι η σύγκρουση βοηθάει να συνειδητοποιήσουν οι εμπλεκόμενοι καλύτερα την ταυτότητά τους. Πιστεύει ότι η σύγκρουση προάγει την καινοτομία εξαιτίας μιας πληθώρας απόψεων και νέων ιδεών που παρουσιάζονται κατά την εμφάνισή της. Το ίδιο ισχυρίζεται και ο Ματσαγγούρας (1999) αναφέροντας ότι αν όλοι συμφωνούν σε όλα, οι πιθανότητες για δημιουργικότητα και καινοτομία είναι πολύ μικρές. Ωστόσο η Ρέππα (2008) τονίζει πως όταν η σύγκρουση δεν είναι λειτουργική είναι χάσιμο χρόνου για τον οργανισμό. Η εμπλοκή των ατόμων σε μία τέτοια περίπτωση τους αποπροσανατολίζει από τους στόχους τους, μειώνει την ενεργητικότητα και το ηθικό τους, προκαλεί δυσαρέσκεια και αρνητικό κλίμα, διότι περιορίζει τη δημιουργική επικοινωνία και συνεργασία και οδηγεί συχνά σε ανάρμοστη συμπεριφορά των εμπλεκομένων. Επομένως δυσχεραίνει το έργο του οργανισμού στο σύνολό του.

Ο τρόπος που ο διευθυντής- ηγέτης θα διαχειριστεί τη σύγκρουση σε συνεργασία με το σύνολο των εκπαιδευτικών του οργανισμού, μπορεί να φέρει αρνητικές αλλά και θετικές επιπτώσεις στο σχολείο, στους εργαζόμενους και στους μαθητές και να επηρεάσει τις αποφάσεις τους, τον τρόπο λειτουργίας και τα επιδιωκόμενα εκπαιδευτικά αποτελέσματα. Η μελέτη της βιβλιογραφίας καταδεικνύει αρκετές τεχνικές διαχείρισης των συγκρούσεων. Οι σημαντικότερες είναι: η τεχνική της αποφυγής, η τεχνική της συνεργασίας, η τεχνική του ανταγωνισμού, η τεχνική της εξυπηρέτησης και η τεχνική του συμβιβασμού. Κάθε φορά είναι καλό να χρησιμοποιούνται διαφορετικές στρατηγικές σύμφωνα με το είδος της σύγκρουσης και τις υπάρχουσες συνθήκες. Ωστόσο σε έναν εκπαιδευτικό οργανισμό θετικά αποτελέσματα προκύπτουν όταν το ανθρώπινο δυναμικό αξιοποιεί την τεχνική της συνεργασίας. Σύμφωνα με αυτή την προσέγγιση, κατά την εμφάνιση της σύγκρουσης ή της διάστασης απόψεων μεταξύ των εκπαιδευτικών, υψηλό ενδιαφέρον παρουσιάζεται τόσο για την ικανοποίηση των στόχων της μιας πλευράς, όσο και για την ικανοποίηση της αντίπαλης (Hocker & Wilmot, 2001). Η τεχνική αυτή θεωρείται ιδιαίτερα αποτελεσματική στις περιπτώσεις επίλυσης πολύπλοκων προβλημάτων σχετικών με τους στόχους του οργανισμού, σε χρονοβόρες διαδικασίες και μακροχρόνιους προγραμματισμούς. Η συμμετοχική λήψη αποφάσεων, η ανοιχτή και αποτελεσματική επικοινωνία, η αναζήτηση εναλλακτικών λύσεων και η διερεύνηση των διαφορών με στόχο μία αποτελεσματική λύση, κοινά αποδεκτή και από τις δύο πλευρές, είναι απαραίτητη. Αποτέλεσμα της τεχνικής αυτής είναι ότι βγαίνουν κερδισμένοι όλοι οι εμπλεκόμενοι μέσα στον εκπαιδευτικό οργανισμό.

Κατά την υλοποίηση ευρωπαϊκών προγραμμάτων Erasmus+ πολύ συχνά παρουσιάζεται το φαινόμενο της διάσπασης των εκπαιδευτικών σε δύο αντικρουόμενες ομάδες. Η μία αποτελείται από τους εκπαιδευτικούς οι οποίοι επιθυμούν να σχεδιάσουν και να υλοποιήσουν ένα Ευρωπαϊκό Πρόγραμμα και η άλλη από τους εκπαιδευτικούς, οι οποίοι για διάφορους λόγους, δεν θέλουν να συμμετέχουν και αντιδρούν στην υλοποίησή του. Στο σημείο αυτό, εάν ο διευθυντής της σχολικής μονάδας, στην προσπάθειά του να φανεί ουδέτερος, δεν λειτουργήσει ως ηγέτης ακολουθώντας η στρατηγική της συνεργασίας για την επίλυση των πιθανών συγκρούσεων και δεν προσπαθήσει να διαχειριστεί τη συγκεκριμένη διαφοροποίηση με τρόπο ώστε να οδηγήσει στην ενότητα και συνεννόηση των δύο ομάδων, τα αποτελέσματα θα είναι πιθανόν δυσάρεστα για όλους. Θα διαταραχθεί το κλίμα του σχολείου και η υλοποίηση του προγράμματος θα δυσκολέψει ιδιαίτερα. Απογοήτευση και αρνητικά συναισθήματα θα διακατέχουν και τις δύο πλευρές. Σύμφωνα με τους Hall & Simeral (2015), για την επίτευξη της σχολικής αποτελεσματικότητας και τη διαχείριση των συγκρούσεων απαραίτητη είναι η

ιδέα του αναστοχασμού, μία πολυεπίπεδη εξελικτική διαδικασία, η οποία διέρχεται από τέσσερα στάδια. Κατά το πρώτο στάδιο της άγνοιας (unaware) οι εκπαιδευτικοί βρίσκονται σε μία κατάσταση αμάθειας δικαιολογημένης ή όχι, η οποία τους οδηγεί σε αναποτελεσματικές πρακτικές, επειδή αδυνατούν να κατανοήσουν είτε τους μαθητές, είτε το αναλυτικό πρόγραμμα ή ακόμη και τη φύση της επαγγελματικής τους ανάπτυξης. Κατά το δεύτερο στάδιο της συνειδητοποίησης (conscious) οι εκπαιδευτικοί, ενώ πλέον γνωρίζουν όσα αναφέρθηκαν στο πρώτο στάδιο, έχουν δυσκολία στο να μετατρέψουν τη γνώση σε συγκεκριμένη δράση. Αυτό συμβαίνει επειδή δυσκολεύονται να απαλλαγούν από τις συνήθειες και τη σχολική ρουτίνα και διστάζουν να αλλάξουν την καθημερινότητά τους. Το τρίτο στάδιο είναι αυτό της δράσης (action). Οι Hall & Simeral δανείζονται τον ορισμό από το John Dewey σύμφωνα με τον οποίο ο εαυτός του καθενός δεν είναι κάτι σταθερό, αλλά βρίσκεται σε διαρκή αλλαγή και διαμόρφωση μέσα από τις επιλογές δράσης που κάνει. Στο επίπεδο αυτό οι εκπαιδευτικοί διακρίνονται από υψηλή επαγγελματική επάρκεια, διαθέτουν κίνητρα, δεν μένουν απαθείς και είναι ανοιχτοί σε ιδέες για πιο αποτελεσματική διαδικασία. Είναι παρατηρητικοί, αν και όχι πάντα στο μέγιστο δυνατό βαθμό. Τέλος κατά το τελευταίο τέταρτο στάδιο της βελτίωσης (refinement) οι εκπαιδευτικοί είναι σε θέση να κάνουν τα πάντα για να βελτιώσουν και να τελειοποιήσουν τη διδακτική τους πρακτική, είναι γνώστες της μετατροπής της γνώσης σε πράξη, προάγουν τη σκέψη των μαθητών τους μέσα από στοχευμένες δραστηριότητες, όντας σε θέση να κάνουν και σωστή διάγνωση της κατάστασης.

Οι εκπαιδευτικοί και οι διευθυντές, οι οποίοι έχουν εμπειρία σε Ευρωπαϊκά Προγράμματα, αντιλαμβάνονται πολύ καλά πως τα στάδια αυτά του αναστοχασμού αποτέλεσαν αναπόφευκτη πραγματικότητα και στη δική τους σχολική μονάδα κατά την υλοποίηση των προγραμμάτων. Μέσα από τη θεωρία των Hallis & Simerman αναγνωρίζουν τις φάσεις στις οποίες βρέθηκαν αρκετές φορές κατά τη διάρκεια της εφαρμογής Ευρωπαϊκού Προγράμματος Erasmus+. Όπως διαπιστώθηκε από τις συνεντεύξεις των εκπαιδευτικών και των διευθυντών της παρούσας εργασίας, οι εκπαιδευτικές μονάδες, των οποίων το σύνολο των εκπαιδευτικών με τον συντονισμό του διευθυντή- ηγέτη μπόρεσαν να φτάσουν στο τρίτο και τέταρτο στάδιο του αναστοχασμού, κατάφεραν να ξεπεράσουν οι συγκρούσεις, και όπου αυτές εμφανίστηκαν να τις αξιοποιήσουν θετικά.

Διαμόρφωση κατάλληλου σχολικού κλίματος και κοινού οράματος: Η διαχείριση του ανθρώπινου δυναμικού σχετίζεται άμεσα με το σχολικό κλίμα και την κουλτούρα αφού αυτή επηρεάζει και καθορίζει κάποιες φορές τη συμπεριφορά και την επίδοση των ατόμων που τη βιώνουν. Κάθε εκπαιδευτικός οργανισμός έχει τα δικά του χαρακτηριστικά, τα οποία

καθορίζουν την ατμόσφαιρα που επικρατεί μέσα σε αυτό και συνθέτουν το κλίμα του οργανισμού. Στη βιβλιογραφία συναντώνται διάφοροι ορισμοί για την έννοια του κλίματος. Ο επικρατέστερος είναι culture. Άλλοι συγγραφείς μιλούν για ecology, climate, atmosphere και ethos. Ανεξάρτητα από το πώς ονομάζουμε την κουλτούρα του οργανισμού, γεγονός είναι πως αυτή διαφαίνεται από την πρώτη κιόλας επίσκεψη σε κάποιον εκπαιδευτικό οργανισμό ιδιαίτερα εάν αυτός είναι σχολείο. Είναι ο συνδυασμός εξωτερικών και εσωτερικών στοιχείων. Η εξωτερική διάσταση της κουλτούρας έχει να κάνει με την αισθητική, τον εξοπλισμό και τις παροχές του χώρου. Η εσωτερική διάσταση, η οποία αποτελεί τον πυρήνα της κουλτούρας, αφορά τις ανθρώπινες σχέσεις και τα συναισθήματα. Είναι αποτέλεσμα διαφόρων λειτουργιών και συνηθειών που τελούνται μέσα στο εκπαιδευτικό περιβάλλον. Σύμφωνα με την Norris (1992, σ. 106-128) η κουλτούρα ενός εκπαιδευτηρίου είναι μία αναπαράσταση αυτού που τα μέλη του πιστεύουν συλλογικά για τον εαυτό τους.

Κινητήρια δύναμη για τη διαμόρφωση της κουλτούρας ενός σχολείου αποτελεί ο διευθυντής - ηγέτης του σχολείου αυτού. Ως κινητήρια δύναμη ο διευθυντής μπορεί να ξεκινήσει την παρέμβασή του λειτουργώντας ο ίδιος ως παράδειγμα προς μίμηση για τους εκπαιδευτικούς του σχολείου. Η διαμόρφωση της κουλτούρας ενός εκπαιδευτηρίου θεωρείται επιτυχημένη όταν το ανθρώπινο δυναμικό φοιτά και εργάζεται με χαρά και με πραγματική θέληση μέσα σε αυτόν. Η αίσθηση ικανοποίησης από την εργασία ή τη μάθηση, το αίσθημα υπερηφάνειας, η αίσθηση της "κοινότητας", είναι κάποια από τα βασικά χαρακτηριστικά του καλού κλίματος και της κουλτούρας του σχολείου.

Οι ευκαιρίες για δυναμική ανάμειξη των εκπαιδευτικών στα δρώμενα του οργανισμού, η ενίσχυση της ανάληψης πρωτοβουλιών και η επιβράβευση, οδηγούν στην ομαλότερη και αποτελεσματικότερη λειτουργία της σχολικής μονάδας και διαμορφώνουν το κατάλληλο κλίμα-κουλτούρα για την εμπλοκή όλων σε καινοτόμες δράσεις μέσα από την υλοποίηση ευρωπαϊκών προγραμμάτων. Είναι επομένως ξεκάθαρο πως ο σχεδιασμός, η υλοποίηση και ή βιωσιμότητα ενός ευρωπαϊκού προγράμματος εξαρτώνται άμεσα από την ύπαρξη του κατάλληλου κλίματος και της κουλτούρας της σχολικής μονάδας, για τα οποία μεγάλη ευθύνη φέρει ο διευθυντής.

Συμβουλευτική και καθοδήγηση: Σύμφωνα με τον Jacobi (1991) η συμβουλευτική αντανακλά μία μοναδική σχέση ανάμεσα στον μέντορα και τον εκπαιδευόμενο και αποτελεί μία διαδικασία με μαθησιακά οφέλη και για τις δύο πλευρές. Προσδιορίζεται από τον τρόπο με τον οποίο ο μέντορας υποστηρίζει τον καθηγούμενο. Η διαδικασία της συμβουλευτικής είναι δυναμική και εξελίσσεται στην πάροδο του χρόνου.

Η παραδοσιακή συμβουλευτική είναι μία διαδικασία προσωπική ενός ατόμου απέναντι σε ένα άλλο (Johnson, 2002). Κατά τη διαδικασία αυτή ένα πιο έμπειρο άτομο λειτουργεί ως καθοδηγητής, ως πρότυπο για το λιγότερο έμπειρο. Οι Russell & Adams (1997) κατέληξαν στο συμπέρασμα πως η συνεργασία με έναν μέντορα θα πρέπει να θεωρείται αναγκαία κατά τη φάση της εισαγωγής ενός ατόμου στην εργασία του. Οι έρευνες έδειξαν ότι τα άτομα που καθοδηγούνται από μέντορα είναι περισσότερο ικανοποιημένα και δεσμευμένα στο επάγγελμά τους, έχουν μεγαλύτερη αυτοπεποίθηση και διαχειρίζονται καλύτερα την αλλαγή. Από την πλευρά του ο μέντορας, μέσω της συμβουλευτικής διαδικασίας, βιώνει επαγγελματική ανανέωση, ενεργοποιείται και ενισχύεται η δέσμευσή του στο επάγγελμα του εκπαιδευτικού (Zachary, 2002).

Παρόλ΄ αυτά τα νεότερα μοντέλα συμβουλευτικής προωθούν την ανάπτυξη αμοιβαίων σχέσεων, την αμφίδρομη ανταλλαγή γνώσεων και τις πολλαπλές σχέσεις μεταξύ των συμβαλλόμενων μελών (Ambrosino, 2009). Σε αυτά τα συνεργατικά μοντέλα όλα τα μέλη συνεισφέρουν στην προσωπική και επαγγελματική ανάπτυξη όσων συμμετέχουν στη διαδικασία της συμβουλευτικής.

Στο πλαίσιο της σχολικής μονάδας μπορεί να εφαρμοστεί η συμβουλευτική των μικρών εσωτερικών δικτύων. Τα μικρά εσωτερικά δίκτυα είναι μικρές κοινότητες μάθησης, οι οποίες αναπτύσσονται εντός της σχολικής μονάδας, αποτελούν δίκτυο συνεργασίας μεταξύ ορισμένων εκπαιδευτικών του σχολείου, οι οποίοι έχουν κοινούς στόχους (Αγγελίδης, 2011). Στα δίκτυα αυτά μπορούν να λάβουν μέρος όχι μόνο εκπαιδευτικοί αλλά και γονείς και μαθητές. Αρχικά οι συμμετέχοντες καθορίζουν το πρόβλημα που επιθυμούν να επιλύσουν μέσα στο αυθεντικό σχολικό πλαίσιο, καταγράφονται οι ανάγκες των ατόμων του δικτύου, οι δεξιότητες και οι γνώσεις τους και στη συνέχεια ακολουθεί διαμοιρασμός και ανάληψη καθηκόντων με στόχο να λειτουργήσουν ως παράγοντες αλλαγής και φορείς λήψης αποφάσεων (Alsop, Dippo & Zandvliet, 2007). Στο επίπεδο αυτό δεν υπάρχουν διακρίσεις μεταξύ έμπειρων και αρχάριων, μεντόρων και καθοδηγουμένων.

Η εφαρμογή της συμβουλευτικής των μικρών εσωτερικών δικτύων μπορεί να αποτελέσει την εισαγωγή μίας καινοτομίας στον εκπαιδευτικό χώρο, μέσω της οποίας επιτυγχάνεται η αναβάθμιση της επαγγελματικής ανάπτυξης σε επαγγελματική μάθηση. Σε ένα τέτοιο περιβάλλον οι ιεραρχικές διακρίσεις ατονούν, οι δημιουργικές ιδέες είναι συχνές και επιδιώκεται η ανάπτυξη κοινών έργων (Mullen, 2000).

Οι ερευνητές παρατήρησαν πως οι ομάδες συμβουλευτικής θα μπορούσαν εύκολα να αποδειχθούν αναποτελεσματικές αν δεν υπάρχει η κατάλληλη στήριξη από την ηγεσία. Για τους λόγους αυτούς η συμβολή του ηγέτη της σχολικής μονάδας κρίνεται καθοριστική. Κατά την υλοποίηση προγραμμάτων σχολικών συμπράξεων Erasmus+ ο διευθυντής-ηγέτης δημιουργεί κλίμα συνεργατικότητας, ενθαρρύνει τη δημιουργία ομάδων συμβουλευτικής και προσφέρει ευκαιρίες στους εκπαιδευτικούς να ξεδιπλώσουν τα ταλέντα, τις γνώσεις και τις δεξιότητές τους (Spillane, 2006)

Αποτελεσματική επικοινωνία: Σύμφωνα με τον Γουναρόπουλο (2007) η επικοινωνία αποτελεί κοινωνικό κεκτημένο και θεμέλιο όλων των διαπροσωπικών σχέσεων και συντελεί αποτελεσματικά στη δημιουργία ενός θετικού σχολικού κλίματος και στην εύρυθμη και ομαλή λειτουργία του εκπαιδευτικού συστήματος. Μέσω της επικοινωνίας καθορίζεται η συνεργασία μεταξύ των μελών της σχολικής κοινότητας. Δίνει τη δυνατότητα να κατανοήσουν τους κοινούς στόχους και το όραμα του σχολείου, ενθαρρύνοντάς τους για ανάληψη δράσης. Σημαντική είναι η ύπαρξη ερευνών, οι οποίες προβάλλουν τον αντίκτυπο των θετικών διαπροσωπικών σχέσεων στην επαγγελματική ικανοποίηση των εκπαιδευτικών καθώς και στην προσωπική και επαγγελματική τους εξέλιξη (Dinham & Scott, 2000). Η επικοινωνία ανάμεσα στα μέλη της σχολικής κοινότητας συνεισφέρει στην άμβλυνση των σημείων τριβής, ενισχύει την ανταλλαγή απόψεων και ευνοεί τη βελτίωση των μαθησιακών αποτελεσμάτων (Σαΐτης, 2005). Η απουσία της επικοινωνίας αποδιοργανώνει και αποσυντονίζει την οποιαδήποτε εκπαιδευτική διαδικασία (Ανδρουλάκης και Σταμάτης, 2009). Στην ανοιχτή μορφή επικοινωνίας, δίνεται η ευκαιρία στα μέλη της σχολικής κοινότητας να εκφράζονται και να ενεργούν ελεύθερα. Έχουν ισότιμη σχέση μεταξύ τους, ιδιαίτερα κατά την διάρκεια σχεδιασμού, συντονισμού και εφαρμογής εκπαιδευτικών δράσεων. Μέσω της ανοιχτής μορφής επικοινωνίας τα μέλη της σχολικής κοινότητας εφαρμόζουν προτάσεις για τη βελτίωση του οργανισμού. Οι βασικές αρχές αυτής της μορφής επικοινωνίας, όπως η προθυμία, η αλληλοκατανόηση, ο αλληλοσεβασμός, η αλληλοβοήθεια και η εποικοδομητική συνεργασία, διαμορφώνουν θετικές διαπροσωπικές σχέσεις. Κατά συνέπεια εξομαλύνονται πιθανές διαφωνίες, προλαμβάνονται συγκρούσεις και εξασφαλίζεται η δέσμευση των μελών για την υλοποίηση εκπαιδευτικών προγραμμάτων και την επίτευξη παιδαγωγικών στόχων (Αθανασούλα-Ρέππα, 1999)

Ο διευθυντής ηγέτης της εκπαιδευτικής μονάδας αποτελεί τον συνδετικό κρίκο επικοινωνίας ανάμεσα στους ανωτέρους του, το εκπαιδευτικό προσωπικό, τους μαθητές, τους γονείς και το ευρύτερο κοινωνικό περιβάλλον εμπλέκοντάς τους στη λειτουργία των εκπαιδευτικών

δράσεων. Πρωταρχικό επομένως καθήκον του σχολικού ηγέτη αποτελεί η οικοδόμηση μιας καλής επικοινωνίας με την ευρύτερη κοινωνία, με τους εκπαιδευτικούς φορείς και τα μέλη της σχολικής κοινότητας. Όπως αναφέρει ο Σαϊτης (2005), η αντιληπτική ικανότητα, η οποία σχετίζεται με τις επικοινωνιακές ικανότητες, είναι απαραίτητη για άτομα που κατέχουν υψηλές διοικητικές θέσεις. Αναλυτικότερα, ο σχολικός ηγέτης με τις γνώσεις του, τις ικανότητες και τις δεξιότητές του, διαμορφώνει τις κατάλληλες συνθήκες ώστε το ανθρώπινο δυναμικό του σχολείου να επικοινωνεί αποτελεσματικά και να αντιμετωπίζει τις προβληματικές καταστάσεις με ψυχραιμία και διάλογο. Σύμφωνα με τον Γουναρόπουλο (2007), ο σχολικός ηγέτης δημιουργεί θετικό επικοινωνιακό κλίμα στη σχολική μονάδα για να αναπτύξει ουσιαστική σχέση με τους μαθητές, η οποία στηρίζεται στον σεβασμό, την αγάπη, τη δικαιοσύνη και το ειλικρινές ενδιαφέρον. Αφουγκράζεται τις πραγματικές τους ανάγκες και επιδεικνύει πραγματικό ενδιαφέρον και σεβασμό στην προσωπικότητά τους. Με τον τρόπο αυτό δημιουργεί τις προϋποθέσεις για ουσιαστική συμμετοχή των μαθητών σε εκπαιδευτικά προγράμματα, τους ευαισθητοποιεί σε κοινωνικά και πολιτισμικά θέματα και αντιμετωπίζει τα προβλήματα πειθαρχίας με διακριτικότητα ώστε να μη διαταραχθεί η ηρεμία του σχολικού περιβάλλοντος.

Μέσω του επικοινωνιακού του ρόλου ο σχολικός ηγέτης προωθεί τη στενή συνεργασία του σχολείου με την οικογένεια των μαθητών και ενθαρρύνει τη δραστηριοποίηση των γονέων σε καινοτόμα προγράμματα, ενισχύοντας την αίσθηση της κοινότητας στη σχολική μονάδα. Οι δεξιότητες επικοινωνίας ενισχύουν την ποιότητα της σχολικής ζωής, προάγοντας τις ανθρώπινες σχέσεις και ενθαρρύνοντας τη συνεργασία μεταξύ των μελών του οργανισμού, ιδιαίτερα κατά την υλοποίηση των προγραμμάτων Erasmus+ , και γενικότερα των ευρωπαϊκών προγραμμάτων, όπου η εμπλοκή όλων είναι αναγκαία.

7.2 Οργάνωση-Προγραμματισμός-Διαχείριση χρόνου

Μιλώντας για τη διαχείριση του χρόνου εννοούμε τη σκόπιμη συμπεριφορά του ατόμου να ελέγξει το χρόνο του, έτσι ώστε να καταφέρει να ολοκληρώσει τους στόχους του και να φέρει εις πέρας τις προτεραιότητές του. Στην πραγματικότητα δεν είναι ο χρόνος αυτός που ελέγχεται, αλλά το άτομο ελέγχει τον ίδιο του τον εαυτό. Όπως έχει ειπωθεί η διαχείριση του χρόνου είναι στην πραγματικότητα διαχείριση του εαυτού (Covey, 1989, Francis-Smythe, 2006)

Οι έρευνες της Macan, 1994 και της Claessens, 2004, που πραγματοποιήθηκαν σχετικά με τη διαχείριση του χρόνου οδήγησαν στο συμπέρασμα πως "υπάρχει έλεγχος στον χρόνο". Το

μοντέλο διαχείρισης του χρόνου της Claessens παρουσιάζει πως η επίδραση της διαχείρισης του χρόνου είναι θετική και ότι τα προγράμματα επιμόρφωσης βοηθούν στη βελτίωση των συμπεριφορών σε σχέση με τη διαχείριση του χρόνου. Το θέμα του χρόνου αναδεικνύεται συνεχώς ως ένα ζήτημα που απασχολεί τους σύγχρονους διευθυντές σχολείων, ειδικά στις μέρες μας που επιφορτίζονται με περισσότερα καθήκοντα από ότι παλαιότερα. Ο τρόπος διαχείρισης του εργασιακού του χρόνου φαίνεται να υποδεικνύει συ7γκεκριμένες πρακτικές και διαδικασίες όπως είναι ο προγραμματισμός και ο καθορισμός των προτεραιοτήτων. Η τήρηση των χρονοδιαγραμμάτων, η ανάθεση και ο έλεγχος των δραστηριοτήτων, η ομαδοποίηση των δραστηριοτήτων, η οργάνωση του χρόνου και της εργασίας, η αποκέντρωση (Κουάλη και Πασιαρδής 2013) αποτελούν σημαντικά χαρακτηριστικά της αποτελεσματικής ηγεσίας. Τα στοιχεία αυτά οργάνωσης και προγραμματισμού μπορούν να αποβούν ιδιαίτερα χρήσιμα για τον διευθυντή-ηγέτη κατά την υλοποίηση ευρωπαϊκών προγραμμάτων λόγω των αυξημένων απαιτήσεων. Η επίτευξη των στόχων του προγράμματος προϋποθέτει σωστά προγραμματισμένες και συντονισμένες διαδικασίες από τον διευθυντή της σχολικής μονάδας.

7.3 Λήψη αποφάσεων

Από τους ορισμούς της έννοιας της «απόφασης» ξεχωρίζουμε τον ορισμό του Kosiol (1962) σύμφωνα με τον οποίο η απόφαση εκλαμβάνεται ως: *«η διαδικασία που αποβλέπει στη λύση προβλημάτων που έχουν σχέση με τους αντικειμενικούς σκοπούς ενός οργανισμού»*. Σύμφωνα με τον Σαΐτη (1994), η λήψη των αποφάσεων είναι μία δύσκολη διαδικασία, διότι πρέπει να καλύπτει το τρίπτυχο: δημοκρατία, δικαιοσύνη και αποτελεσματικότητα. Για τον λόγο αυτό οι αποφάσεις στον χώρο του σχολείου πρέπει να αντιμετωπίζονται σφαιρικά και να στηρίζονται στις γενικές αρχές της διοίκησης: *την αρχή της νομιμότητας, την αρχή της προστασίας του δημόσιου συμφέροντος, την αρχή της δικαιοσύνης, τη δημοκρατική αρχή διοίκησης και την αρχή του συνεργάζεσθαι.*

Η σημασία της συμμετοχής των εκπαιδευτικών στη ρύθμιση των σχολικών μονάδων μέσα από τη λήψη αποφάσεων, έχει υποστηριχθεί από πολλές επιστημονικές μελέτες (Lambert, 2003a). Οι εκπαιδευτικοί επιθυμούν τη συμμετοχή στη διαδικασία λήψης αποφάσεων, η οποία επιδρά θετικά στην ποιότητα των αποφάσεων που λαμβάνονται στο σχολικό χώρο. Με τον τρόπο αυτό επιτυγχάνεται η αποτελεσματική εφαρμογή των αποφάσεων του σχολείου, διότι οι εκπαιδευτικοί θεωρούν ότι οι αποφάσεις που ελήφθησαν τους δεσμεύουν. Η συμμετοχή των εκπαιδευτικών στη λήψη αποφάσεων και η αξιοποίηση των δεξιοτήτων τους και της κριτικής τους ικανότητας οδηγεί στην παρώθησή τους, στη θέσπιση υψηλότερων στόχων, στην τόνωση

του ηθικού και της αυτοεκτίμησης, στην αλλαγή των αξιών και των πεποιθήσεών τους. Συμμετέχοντας στη λήψη αποφάσεων αναπτύσσουν μια συλλογική νοημοσύνη.

Ο ρόλος των εκπαιδευτικών στη λήψη απόφασης για εφαρμογή καινοτόμων δράσεων στο σχολείο, είναι καθοριστικής σημασίας. Αυτό ισχύει ιδιαίτερα κατά τη διαδικασία σχεδιασμού και υλοποίησης των προγραμμάτων Erasmus+.Οι εκπαιδευτικοί εμπλέκονται στη διαδικασία της αλλαγής και των καινοτομιών του προγράμματος, επηρεάζονται συναισθηματικά και την επηρεάζουν. Η συναισθηματική δέσμευση καταλήγει άλλοτε σε αφοσίωση και δέσμευση και άλλοτε σε απόρριψη και απογοήτευση, για το λόγο αυτό έχει και ανάλογη επίδραση στο αποτέλεσμα της διαδικασίας. Ακόμη και όταν οι εκπαιδευτικοί δεν συμμετέχουν άμεσα στην λήψη της απόφασης μιας αλλαγής, μπορούν να επιδείξουν αφοσίωση και δέσμευση, εφόσον πειστούν πως η εφαρμογή της αποβλέπει στη βελτίωση των μαθησιακών αποτελεσμάτων και την ικανοποίηση των δικών τους αναγκών (Duke, 2004).

8. Ο ΠΑΙΔΑΓΩΓΙΚΟΣ ΡΟΛΟΣ ΤΟΥ ΔΙΕΥΘΥΝΤΗ-ΗΓΕΤΗ

Σύμφωνα με την ισχύουσα νομοθεσία και το καθηκοντολόγιο του διευθυντή, ο παιδαγωγικός είναι ένας από τους τρεις ρόλους του, στον οποίο καλείται να ανταποκριθεί με επιτυχία. Η θέση αυτή τονίζεται ιδιαίτερα στη βιβλιογραφία μέσα από τα αποτελέσματα πλήθους ερευνών των τελευταίων δεκαετιών, οι οποίες καταδεικνύουν πως η άσκηση παιδαγωγικής ηγεσίας από τον διευθυντή της σχολικής μονάδας, δηλαδή το σύνολο των δράσεων που αναλαμβάνει για την ποιοτική βελτίωση της διδασκαλίας, συμβάλλει στη βελτίωση των μαθησιακών αποτελεσμάτων (Leithwood, Patten & Dorris, 2010). Για να είναι αποτελεσματικός ο διευθυντής στον παιδαγωγικό του ρόλο, επικεντρώνεται στη διαμόρφωση και διατήρηση ενός σαφούς οράματος για τη σχολική μονάδα, υιοθετεί ένα συμμετοχικό στυλ ηγεσίας και φροντίζει ώστε το σχολείο να λειτουργεί ως κοινότητα μάθησης, στην οποία η εφαρμογή του αναλυτικού προγράμματος και η ποιοτική διδασκαλία ορίζονται ως οι βασικές προτεραιότητες. Οι παιδαγωγικοί ηγέτες περιγράφονται ως γνώστες της ανάπτυξης προγραμμάτων, της αποτελεσματικής διδασκαλίας, της παρακολούθησης και αξιολόγησης της εργασίας της διδασκαλίας, καθώς και της επαγγελματικής ανάπτυξης των εκπαιδευτικών. Η άσκηση της ηγεσίας τους είναι ισχυρή και καθοδηγητική. (Aas & Brandmo, 2016).

Στο πλαίσιο του παιδαγωγικού ρόλου του διευθυντή-ηγέτη θα εξετάσουμε στη συνέχεια τις έννοιες: 1. της καινοτομίας και αλλαγής και 2. της αυτοαξιολόγησης και αξιοποίησης των αποτελεσμάτων των προγραμμάτων Erasmus+

8.1 Ο διευθυντής ως φορέας αλλαγής και υποστηρικτής της καινοτομίας

Ερευνητές στο πεδίο της διαχείρισης της αλλαγής έχουν κάνει προσπάθειες αποσαφήνισης και διαχωρισμού των όρων "αλλαγή" και "καινοτομία". Παρότι συχνά χρησιμοποιούνται με την ίδια ή παρόμοια σημασία, δεν είναι ταυτόσημες. (Fullan, 2001). Η έννοια της καινοτομίας αφορά στο σχεδιασμό και εφαρμογή ενός εκπαιδευτικού μετασχηματισμού, ο οποίος δεν καλύπτεται σχεδόν ποτέ από το θεσμικό πλαίσιο, αλλά προκύπτει από πρωτοβουλίες των διευθυντών και των εκπαιδευτικών. Σύμφωνα με τον Pansiri (2004), η καινοτομία στοχεύει στη βελτίωση συγκεκριμένων πρακτικών. Ανάλογη είναι και η άποψη του Μαυροσκούφη (2002), σύμφωνα με την οποία η καινοτομία, εφόσον δίνεται η ελευθερία στους υπεύθυνους για την εφαρμογή της, είναι ευέλικτη, εστιάζει σε ορισμένες πτυχές του εκπαιδευτικού συστήματος και έχει στόχο τη βελτίωση. Σύμφωνα με τον Morrison (1998), η αλλαγή είναι ευρύτερος όρος σε σχέση με την καινοτομία. Αποτελεί συνεχή και δυναμική διαδικασία ανάπτυξης και μάθησης του εκπαιδευτικού οργανισμού. Είναι μία διαδικασία μετασχηματισμού, που οδηγεί σε μια νέα κατάσταση αξιών, πρακτικών και αποτελεσμάτων.

Ο σπουδαίος ρόλος του ηγέτη, ως φορέα της αλλαγής και διευκολυντή της διαδικασίας εισαγωγής της, αναγνωρίζεται από τη βιβλιογραφία και την έρευνα. (Everard, Morris & Wilson, 2004/Fullan, 2001/Hargreaves & Harris, 2015). Ο ρόλος του διευθυντή-ηγέτη στη διαμόρφωση, μετάδοση και διαχείριση κοινού οράματος για το σχολείο και του αισθήματος της κοινής αποστολής για το προσωπικό του, μπορεί να οδηγήσει στην εισαγωγή και προώθηση μιας αλλαγής. Ο διευθυντής ο οποίος έχει όραμα για τη σχολική μονάδα θεωρείται αποτελεσματικός όχι μόνο στην άσκηση των λειτουργιών της διοίκησης, αλλά και στην εφαρμογή καινοτόμων προγραμμάτων και αλλαγών. Ως φορέας της αλλαγής, εξασφαλίζει την ενεργοποίηση των μελών της σχολικής μονάδας για την επίτευξη του κοινού σκοπού (Hargreaves & Harris, 2015). Απαραίτητα προσόντα των διευθυντών στη διαχείριση των αλλαγών μεταξύ άλλων είναι η ικανότητα διαχείρισης εντάσεων και συγκρούσεων (Hall & Hord, 2011). Όλα τα μέλη της σχολικής μονάδας λειτουργούν σε συνεργατική βάση και είναι σε άμεση και ουσιαστική επικοινωνία και συνεργασία με την τοπική κοινότητα, τους γονείς και τους άλλους εξωτερικούς φορείς.

Η υποστηρικτική σχολική ηγεσία είναι το κλειδί της καινοτομίας και αλλαγής κατά την υλοποίηση ενός προγράμματος Erasmus+. Το γεγονός αυτό υποστηρίζεται από την Ευρωπαϊκή Ένωση σθεναρά και προς τούτο έχει εκπονήσει μελέτες και έχει κάνει προτάσεις, οι οποίες έχουν αναλυθεί εκτενώς στην ενότητα «Ευρωπαϊκές πολιτικές για την καινοτομία».

8.2 Ο ρόλος του διευθυντή στην αυτοαξιολόγηση-αξιοποίηση αποτελεσμάτων

Την τελευταία εικοσαετία παρατηρείται, σε χώρες της Ευρωπαϊκής Ένωσης κυρίως, μια τάση υιοθέτησης εσωτερικής αξιολόγησης με στόχο τη βελτίωση των αποτελεσμάτων της σχολικής μονάδας (Mc Beath, 2001). Είναι μία συλλογική και συστηματική διαδικασία που στοχεύει στην αξιολόγηση της ποιότητας της διδασκαλίας και της μάθησης. Η ενίσχυση των θετικών στοιχείων, ο εντοπισμός των προβλημάτων που δημιουργούν εμπόδια στην ανάπτυξη της σχολικής μονάδας αποτελούν τα βασικά στοιχεία της αυτοαξιολόγησης. Επομένως είναι πρακτική με ανατροφοδοτικό χαρακτήρα, συνεχής και διαμορφωτική (Καπαχτσή, 2011). Η αυτοαξιολόγηση δεν είναι αυτοσκοπός. Αποτελεί μέσο βελτίωσης του σχολείου, διαμορφώνεται από τα άτομα που το απαρτίζουν προκειμένου να διαπιστωθεί η επίτευξη των στόχων της σχολικής μονάδας σχετικά με τα επιτεύγματα και την ευεξία των μαθητών (Θεοφιλίδης, 2014).

Οι σχολικοί ηγέτες μέσω της διαδικασίας της αυτοαξιολόγησης γνωρίζουν καλύτερα το σχολείο τους και μπορούν να προβούν στις απαραίτητες οργανωτικές αλλαγές, ενεργοποιώντας τα μέλη της σχολικής κοινότητας προς όφελος της σχολικής μονάδας.

Ο ρόλος του διευθυντή - ηγέτη στην οργάνωση και συντονισμό των διαδικασιών της αυτοαξιολόγησης των προγραμμάτων Erasmus+, είναι ουσιαστικός όπως διαπιστώνεται και από τον Πρακτικό Οδηγό για τους Διευθυντές. Η διαδικασία της αυτοαξιολόγησης κατά την υλοποίηση ενός ευρωπαϊκού προγράμματος είναι συχνή και ιδιαίτερα χρήσιμη. Η ενδιάμεση και η τελική αξιολόγηση είναι διαδικασίες παρακολούθησης και ανατροφοδότησης που δίνουν τη δυνατότητα στους εμπλεκόμενους στη σχολική μονάδα να επαναπροσδιορίσουν τους στόχους τους και να ολοκληρώσουν το πρόγραμμα με επιτυχία. Ορισμένες ευρέως διαδεδομένες τεχνικές αξιολόγησης των προγραμμάτων Erasmus+ είναι τα ερωτηματολόγια, οι συνεντεύξεις, οι αφηγήσεις και τα φωτογραφικά και οπτικοακουστικά αρχεία (Practical Guide for School Leaders, 2019)

Σύμφωνα με τον Οδηγό Προγραμμάτων Erasmus+ για τον Διευθυντή, στόχος ενός σχεδίου που ολοκληρώνεται είναι η αξιοποίηση των αποτελεσμάτων του. *«Αξιοποιώ σημαίνει χρησιμοποιώ το σχέδιο προς όφελος του σχολείου και της κοινότητας ή με στόχο τη βελτίωση της εκαίδευσης ή της κατάρτισης σε τοπικό ή σε ευρύτερο επίπεδο».* Βασικός στόχος της αξιοποίησης των αποτελεσμάτων είναι να διασφαλιστεί η διάδοση, η εφαρμογή και η προβολή των νέων γνώσεων, των μεθόδων εργασίας και δεξιοτήτων που απέκτησε το σχολείο, για μεγάλο χρονικό διάστημα μετά τη λήξη του σχεδίου Erasmus+ (Practical Guide for School Leaders, 2019)

9. Ο ΕΠΙΣΤΗΜΟΝΙΚΟΣ ΡΟΛΟΣ ΤΟΥ ΔΙΕΥΘΥΝΤΗ-ΗΓΕΤΗ

9.1 Επιμόρφωση και Επαγγελματική Ανάπτυξη

Οι ραγδαίες αλλαγές σε όλους τους τομείς της σύγχρονης εποχής θέτουν τα εκπαιδευτικά συστήματα ενώπιον νέων απαιτήσεων και προσδοκιών. Για να μπορέσουν οι εκπαιδευτικοί να ανταποκριθούν στις επιταγές της εποχής, είναι αναγκαία η στήριξή τους μέσω μιας συνεχιζόμενης επαγγελματικής ανάπτυξης (Pacific Policy Research Center, 2010). Όπως τονίζει ο Day (2003), είναι σημαντικό να δοθεί προσοχή στην επαγγελματική ανάπτυξη των εκπαιδευτικών, ώστε να ενισχυθεί η αποτελεσματικότητα των σχολικών οργανισμών.

Σε επίπεδο σχολείου η επαγγελματική ανάπτυξη των εκπαιδευτικών συμβάλλει στην υλοποίηση αλλαγών καθώς περιλαμβάνει μαθησιακές δραστηριότητες και εμπειρίες οι οποίες στοχεύουν στο άμεσο ή έμμεσο όφελος του σχολείου. (Campbell, 2003). Σε προσωπικό επίπεδο η επαγγελματική ανάπτυξη οδηγεί σε ανάπτυξη δεξιοτήτων και γνώσεων (Middlewood, Parker & Beere, 2005). Επιπλέον οι εκπαιδευτικοί αναπτύσσουν τη συναισθηματική νοημοσύνη, απαραίτητη σε κάθε στάδιο της ζωής τους και ανταποκρίνονται ικανοποιητικότερα στα διδακτικά τους καθήκοντα.

Οι επιμορφωτικές δραστηριότητες που υλοποιούνται τα τελευταία χρόνια στην Ελλάδα βασίζονται σε μοντέλα μαζικά και συγκεντρωτικά (Κουτούζης, 2012). Οι νομοθετικές διατάξεις για την επιμόρφωση τις περισσότερες φορές αυτοαναιρούνται και αντιφάσκουν ως προς τη στοχοθεσία. Επιπλέον η επιμόρφωση δεν συμπεριλαμβάνει την αυτοαξιολόγηση και ευρύτερες μορφές αυτομόρφωσης (Μπαγάκης, 2005). Οι εκπαιδευτικοί δείχνουν να διατηρούν θετική στάση στην έννοια της επιμόρφωσης, συγχρόνως όμως αμφισβητούν αυτή που τους παρέχεται και αναζητούν τη γνώση που θα τους βοηθήσει να αντιμετωπίσουν τα καθημερινά τους κυρίως προβλήματα συνδέοντας τη θεωρία με την πράξη (Μαυρογιώργος, 2009)

Ένας από τους σημαντικότερους παράγοντες υποστήριξης της επαγγελματικής ανάπτυξης των εκπαιδευτικών και της συνεργατικής κουλτούρας είναι η ενδοσχολική επιμόρφωση (Παπαναούμ, 2003). Όταν τα μέλη του εκπαιδευτικού προσωπικού διαμορφώνουν συγκεκριμένες επιμορφωτικές δράσεις, αναπόφευκτα υποστηρίζουν το έργο τους, καθώς η επιμόρφωση γίνεται στον χώρο τους και λαμβάνει υπόψη τις διαπιστωμένες ανάγκες των εκπαιδευτικών.

Ο διευθυντής-ηγέτης της συνεργατικής κουλτούρας ενθαρρύνει με κάθε τρόπο την ομαδική εργασία και την καλλιέργεια της συναδελφικής υποστήριξης σε θέματα επαγγελματικής

ανάπτυξης των εκπαιδευτικών. Ενδυναμώνει τη συνεργασία και μειώνει την απομόνωση των εκπαιδευτικών. Ωθεί τους εκπαιδευτικούς να μοιράζονται την εμπειρία και τη δημιουργικότητά τους προς όφελος όλων.

Στην Ευρωπαϊκή εκπαιδευτική πολιτική δίνεται έμφαση στο καθήκον του σχολείου να εφοδιάζει τους νέους με τις ικανότητες που χρειάζονται για να προσαρμοστούν στα νέα παγκοσμιοποιημένα περιβάλλοντα (Council Resolution 2008/C319/08, 21-11-08). Για να επιτευχθεί κάτι τέτοιο δημιουργείται η ανάγκη στήριξης και επαγγελματικής ανάπτυξης των εκπαιδευτικών. Όπως προτείνουν διάφορες εκθέσεις: *" Υψηλής ποιότητας εκπαίδευση εκπαιδευτικών για υψηλής ποιότητας εκπαίδευση"* (Eurydice, 2009, European Commission, 2007). Για την εξομάλυνση των ανισοτήτων η Ευρωπαϊκή Ένωση τονίζει τη σημασία της ενδυνάμωσης των εκπαιδευτικών μέσω της συνεργασίας και της κουλτούρας η οποία υποστηρίζει τις επαγγελματικές κοινότητες μάθησης. Τα χαρακτηριστικά των κοινοτήτων αυτών όπως οι κοινές αξίες, η συλλογική ευθύνη, ο αναστοχασμός, η συνεργασία, η ατομική και η ομαδική μάθηση συμβάλλουν στην επαγγελματική ανάπτυξη των μελών τους.

Το σκοπό αυτό για ενδυνάμωση των εκπαιδευτικών και των διευθυντών των σχολικών μονάδων με τη μορφή επιμόρφωσης, έρχεται να συνδράμει με τους στόχους της η υλοποίηση ενός προγράμματος Erasmus+. Σύμφωνα με τη βασική δράση: *ΚΑ1 «Σχέδιο κινητικότητας για προσωπικό της σχολικής εκπαίδευσης»* οι δραστηριότητες του σχεδίου: *«υποστηρίζουν την επαγγελματική ανάπτυξη των δασκάλων, των διευθυντών των σχολείων και του λοιπού εκπαιδευτικού προσωπικού».* Επιμορφωτικές δράσεις περιλαμβάνονται επίσης στις δραστηριότητες ενός σχεδίου ΚΑ2 Σχολικών Συμπράξεων, οι οποίες σχεδιάζονται, οργανώνονται και υλοποιούνται από τους συμμετέχοντες εκπαιδευτικούς σε συνεργασία με άλλους εκπαιδευτικούς φορείς με σκοπό την κατάκτηση των προγραμματισμένων στόχων.

Τα προγράμματα Erasmus+ δίνουν τη δυνατότητα στους διευθυντές των σχολείων που ενδιαφέρονται πραγματικά για συνεργασία διασυνοριακή, να πετύχουν το μετασχηματισμό των σχολείων τους και την προώθηση της ευρωπαϊκής εκπαίδευσης και κατάρτισης. Όπως χαρακτηριστικά αναφέρεται στον Οδηγό Erasmus+για τον Διευθυντή: *«Με σωστό σχεδιασμό και ηγεσία με σαφή δέσμευση προς την επίτευξη των στόχων της, το Erasmus+ μπορεί να προωθήσει τα βραχυπρόθεσμα και μακροπρόθεσμα συμφέροντα των συμμετεχόντων σχολείων, του προσωπικού και των μαθητών τους»* (Practical Guide For School Leaders, 2019)

Συμπεράσματα

Ο διευθυντής της σχολικής μονάδας ως διοικητικός, παιδαγωγικός και επιστημονικός ηγέτης, ακολουθώντας παράλληλα τις επιταγές της νομοθεσίας, καλείται να διασφαλίσει την εφαρμογή των Αναλυτικών Προγραμμάτων Σπουδών (ΑΠΣ) και του Διαθεματικού Ενιαίου Πλαισίου Προγράμματος Σπουδών (ΔΕΠΠΣ) στη σχολική μονάδα και να ενθαρρύνει την καλλιέργεια συνείδησης του Ευρωπαίου πολίτη σε μαθητές και εκπαιδευτικούς.

Τα ευρωπαϊκά προγράμματα Erasmus+ έρχονται να συνδράμουν τον διευθυντή-ηγέτη στον τριπλό του ρόλο και να τον καταστήσουν καθοδηγητή, ικανό να εμπνεύσει την αλλαγή της σχολικής μονάδας μέσα από την ευρωπαϊκή προοπτική και συνεργασία. Μέσα από ένα ευρωπαϊκό σχέδιο ανάπτυξης παρέχεται υψηλής ποιότητας εκπαίδευση και διεθνοποίηση. Εκπαιδευτικοί και μαθητές με την καταλυτική συμμετοχή και στήριξη του διευθυντή-ηγέτη, πετυχαίνουν τους αναπτυξιακούς στόχους και τις ανάγκες του σχολείου τους και εδραιώνουν την ευρωπαϊκή διάσταση της εκπαίδευσης.

Β. ΕΡΕΥΝΗΤΙΚΟ ΜΕΡΟΣ

1. ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΑ ΕΡΕΥΝΑΣ

1.1 Σκοπός-Στόχοι

Με την παρούσα ερευνητική εργασία επιχειρούμε να αναδείξουμε τη συμβολή των προγραμμάτων Erasmus+ στην αλλαγή της εκπαιδευτικής πραγματικότητας των σχολικών μονάδων της πρωτοβάθμιας εκπαίδευσης, καθώς και την αναγκαιότητα της ριζικής αναμόρφωσης του ρόλου του διευθυντή με κεντρικό στόχο την προώθηση της καινοτομίας και της ευρωπαϊκής διάστασης της εκπαίδευσης.

Ειδικότερα, η προβολή του ευρωπαϊκού προγράμματος Erasmus+ ως φορέας καινοτομίας και διαμόρφωσης ευρωπαϊκής ταυτότητας, μέσα από τις δράσεις ΚΑ1 και ΚΑ2 στην πρωτοβάθμια εκπαίδευση αποτελεί τον πρώτο στόχο της έρευνάς μας.

Δεύτερος στόχος είναι η ανάδειξη της συμβολής των ευρωπαϊκών προγραμμάτων στην αλλαγή της σχολικής κουλτούρας και στη διαμόρφωση κλίματος συνεργασίας μεταξύ των μελών της σχολικής κοινότητας.

Τρίτος στόχος της έρευνας είναι η παρουσίαση της επίδρασης των ευρωπαϊκών προγραμμάτων στην αναβάθμιση της ακαδημαϊκής και επαγγελματικής ανάπτυξης των εκπαιδευτικών.

Ο τέταρτος στόχος αφορά στην αποτύπωση του ρόλου του Διευθυντή-Ηγέτη μέσα από τις τρεις -σύμφωνα με τον νόμο- διαστάσεις των καθηκόντων του: διοικητική, επιστημονική και παιδαγωγική, κατά τη διαδικασία σχεδιασμού, υλοποίησης και αποτίμησης των ευρωπαϊκών προγραμμάτων.

Τέλος, ο πέμπτος στόχος της έρευνας είναι η ανάδειξη των περιορισμών κατά την υλοποίηση προγραμμάτων Erasmus+ και η δυνατότητα αντιμετώπισής τους με στόχο την ευρύτερη διάχυση στην εκπαιδευτική κοινότητα.

1.2 Ερευνητικά Ερωτήματα

Οι παραπάνω στόχοι μας οδήγησαν στην καταγραφή πέντε ερευνητικών ερωτημάτων που αποτέλεσαν τον πυρήνα της ερευνητικής μας εργασίας.

1. Ποιος είναι ο ρόλος του διευθυντή στην εφαρμογή των ευρωπαϊκών προγραμμάτων; Υπάρχει σύνδεση ανάμεσα στις διάφορες μορφές ηγεσίας και τον

σχεδιασμό, υλοποίηση και αξιοποίηση των ευρωπαϊκών προγραμμάτων; Ποιοι περιορισμοί υπάρχουν;

2. Ποια είναι τα κίνητρα που ωθούν τους εκπαιδευτικούς να υλοποιήσουν ευρωπαϊκά προγράμματα;
3. Ποια είναι η συμβολή των ευρωπαϊκών προγραμμάτων στην καινοτομία και αλλαγή της σχολικής μονάδας;
4. Πώς διαμορφώνεται η σχολική πραγματικότητα μετά την εφαρμογή των ευρωπαϊκών προγραμμάτων;
5. Ποια είναι η συμβολή των προγραμμάτων Erasmus+ στην επιμόρφωση και επαγγελματική ανάπτυξη των εκπαιδευτικών;

1.3 Μέθοδος ερευνητικής προσέγγισης

Η μέθοδος που ακολουθήσαμε στην ερευνητική μας εργασία ήταν η ποιοτική, καθώς θεωρήθηκε η καταλληλότερη για τη συγκέντρωση πληροφοριών μέσα από την καθημερινότητα και τις εμπειρίες των εκπαιδευτικών και διευθυντών των σχολικών μονάδων της Α/θμιας εκπαίδευσης, οι οποίοι συμμετείχαν στην έρευνα.

Η ποιοτική μέθοδος, σύμφωνα με τη βιβλιογραφία, έχει στόχο την διερεύνηση και κατανόηση σε βάθος των κοινωνικών φαινομένων. Μέσα από την ποιοτική προσέγγιση δίνονται απαντήσεις σε ερωτήματα όπως το «Γιατί;» και το «Πώς;» μιας στάσης ή μιας συμπεριφοράς. Είναι μία μέθοδος κατά βάση διερευνητική (exploratory) (Creswell, 2002).

Στον χώρο της εκπαίδευσης προκύπτουν συχνά ερευνητικές δυσκολίες αναφορικά με θέματα και καταστάσεις που δεν μπορούν να αναπτυχθούν και να μελετηθούν ποσοτικά. Όταν η έρευνα αφορά θέματα συνεργασίας με ενήλικες είναι ιδιαίτερα δύσκολο να αναδειχθούν αξιοποιήσιμες πληροφορίες. Σε τέτοιου είδους έρευνες απαιτείται άμεση επικοινωνία και αλληλεπίδραση μεταξύ ερευνητή και υποκειμένων. Με την ποιοτική μέθοδο είναι δυνατή η καταγραφή, η περιγραφή και η ανάλυση σε βάθος, με σκοπό την αυθεντικότητα και φερεγγυότητα της έρευνας (Cohen et al., 2007).

Αυτή ήταν και η δική μας προσέγγιση στην έρευνα των απόψεων των εκπαιδευτικών και διευθυντών σχετικά με την υλοποίηση προγραμμάτων Erasmus+ στην Πρωτοβάθμια Εκπαίδευση, οι οποίες καταγράφηκαν και αναλύθηκαν, ώστε να εντοπιστούν τα ουσιώδη στοιχεία.

Η ποιοτική έρευνα σύμφωνα με τους μελετητές χαρακτηρίζεται από μια φυσιολογική ροή. Ο ερευνητής μπορεί να αντιληφθεί την προσωπικότητα των εμπλεκομένων και να κατανοήσει τις κοινωνικές τους επιρροές (Παπαγεωργίου, 1998). Κατά την εφαρμογή της ποιοτικής μεθόδου είναι πάντα ενεργός, παίρνει συνεντεύξεις, κρατά σημειώσεις, περιγράφει και ερμηνεύει τα φαινόμενα όπως ακριβώς έχουν , παρατηρεί ακόμα και τον τρόπο που τα πρόσωπα κάθονται ή συνομιλούν. Ο ερευνητής οφείλει να καταγράψει τα γεγονότα, να συνδυάσει τα δεδομένα, τα στοιχεία και τις καταστάσεις, ώστε να καταλήξει σε ένα συμπέρασμα από τα όσα παρατηρεί. Τέλος αφού συγκεντρώσει τα δεδομένα, θα προσπαθήσει να τα ερμηνεύσει (Eisner, 1991). Η συναίσθηση του τι είναι σημαντικό και με ποιον τρόπο αυτό θα ερευνηθεί, υπόκειται στις ικανότητες του ερευνητή.

Στην παρούσα ερευνητική εργασία επιχειρήσαμε να εντοπίσουμε τα ουσιώδη στοιχεία της έρευνας και να κρίνουμε τι θα έπρεπε να συμπεριληφθεί στα αποτελέσματα και τι όχι. Αναγνωρίζοντας την υποκειμενικότητα μας, ως ερευνητές, προσπαθήσαμε να εμβαθύνουμε στις εμπειρίες των υποκειμένων και να τις ερμηνεύσουμε, ώστε να καταλήξουμε, όσο είναι δυνατό, σε μια αντικειμενική έρευνα. Όπως περιγράφει ο Eisner (1991), εκείνο που έχει βαρύτητα στις ποιοτικές μεθόδους είναι η κρίση του ερευνητή και όσων θα διαβάσουν την έρευνα.

1.4 Τεχνική συλλογής δεδομένων

Η έρευνά μας πραγματοποιήθηκε με τη διεξαγωγή των ημιδομημένων συνεντεύξεων. Η μέθοδος αυτή παρείχε στους συμμετέχοντες την ευκαιρία να λειτουργήσουν και να εκφραστούν με τον δικό τους τρόπο, δίνοντάς μας τη δυνατότητα να κατανοήσουμε τις πτυχές της δικής τους πραγματικότητας (Τσιώλης, 2014).

Στη βιβλιογραφία τονίζεται ιδιαίτερα πως η συνέντευξη αποτελεί ένα από τα βασικότερα εργαλεία της ποιοτικής μεθόδου. Πρόκειται για μορφή επικοινωνίας και αλληλεπίδρασης μεταξύ προσώπων, που συντονίζεται από τον ερευνητή με στόχο την απόσπαση πληροφοριών σχετιζομένων με το αντικείμενο της έρευνας (Cohen και Manion, 1992). Είναι ένας έμμεσος τρόπος συλλογής πληροφοριών που προκύπτουν ανάλογα με τα «πιστεύω» και τις αντιλήψεις των ερωτηθέντων. Σύμφωνα με τον Kvale (1996), ο ερευνητής οφείλει να ενθαρρύνει τον ερωτώμενο να εκφράσει τον εσωτερικό του κόσμο. Η καλή ακρόαση από την πλευρά του ερευνητή και η ικανότητά του να αφουγκραστεί τον βαθύτερο κόσμο του ερωτώμενου, είναι απαραίτητες προϋποθέσεις για την κατάκτηση της γνώσης. Σύμφωνα με τον Φίλια (1993) , «η συνέντευξη είναι το αποτέλεσμα κάποιου είδους μεθοδολογικής στρατηγικής» και «η

πληροφορία πραγματοποιείται μέσω δύο συνειδητοποιήσεων». Οι δύο συνειδητοποιήσεις ανήκουν στον ερευνητή και στο υποκείμενο.

Τα πρωτόκολλα των συνεντεύξεων της ερευνητικής μας εργασίας, περιελάμβαναν οχτώ εισαγωγικές ερωτήσεις κλειστού τύπου με τα δημογραφικά, υπηρεσιακά και εκπαιδευτικά χαρακτηριστικά των ερωτηθέντων και δεκαεπτά ερωτήσεις ανοιχτού τύπου, ταξινομημένες σε τέσσερις θεματικούς άξονες, με τον κάθε έναν να αφορά σε αντίστοιχα ερευνητικά ερωτήματα.

Το δείγμα της έρευνας αποτέλεσαν δύο ομάδες ερωτηθέντων, εκπαιδευτικοί και διευθυντές που υπηρετούν σε τέσσερα διαφορετικά δημοτικά σχολεία των τριών δήμων: Αιγάλεω, Χαϊδαρίου και Περιστερίου. Η μία ομάδα περιελάμβανε έντεκα Εκπαιδευτικούς της Α/βάθμιας Εκπαίδευσης, εκ των οποίων δέκα ήταν γυναίκες και ένας ήταν άντρας, και η άλλη ομάδα περιελάμβανε τέσσερις Διευθυντές σχολείων της Α/θμιας Εκπαίδευσης, εκ των οποίων τρεις ήταν γυναίκες και ένας ήταν άντρας. Οι έξι από τους έντεκα εκπαιδευτικούς ήταν δάσκαλοι ΠΕ70, εκ των οποίων μία δασκάλα της Ειδικής Αγωγής. Από τους υπόλοιπους δύο ήταν καθηγήτριες Αγγλικών, μία καθηγήτρια Φυσικής Αγωγής, μία Πληροφορικής και μία Θεατρικής Αγωγής. Από τους τέσσερις διευθυντές οι τρεις ήταν δάσκαλοι ΠΕ70 και η μία δασκάλα Αγγλικών. Σύμφωνα με τα δημογραφικά τους στοιχεία οι οχτώ από τους έντεκα εκπαιδευτικούς ήταν σε ηλικία 41-50 ετών, όταν συμμετείχαν για πρώτη φορά σε ευρωπαϊκό πρόγραμμα και οι τρεις από τους 11 ήταν σε ηλικία 31-40 ετών. Από τους τέσσερις διευθυντές οι δύο ήταν >50 ετών, ένας ήταν 41-50 ετών και ένας ήταν 31-40 ετών. Επτά από τους ερωτηθέντες, όταν υλοποίησαν για πρώτη φορά ευρωπαϊκό πρόγραμμα είχαν 11-20 χρόνια υπηρεσίας, πέντε είχαν >20 χρόνια υπηρεσίας και τρεις είχαν 5-10 χρόνια υπηρεσίας. Μελετώντας τα στοιχεία των προσόντων τους διαπιστώνουμε πως οι τρεις από τους έξι δασκάλους, όταν υλοποίησαν για πρώτη φορά ευρωπαϊκό πρόγραμμα είχαν επιπλέον πτυχίο μετεκπαίδευσης, δύο δασκάλες είχαν μεταπτυχιακό τίτλο και τρεις από τους τέσσερις διευθυντές επίσης, η μία μάλιστα διευθύντρια είχε και δεύτερο πτυχίο. Από τους δεκαπέντε ερωτηθέντες μόνο τρεις εκπαιδευτικοί δεν είχαν πιστοποίηση Αγγλικής γλώσσας και μία διευθύντρια, η οποία όμως είχε πτυχίο Γαλλικών, επιπέδου C2. Όλοι επίσης οι ερωτηθέντες δήλωσαν πως έχουν Α΄ ή Β΄επίπεδο Πληροφορικής εκτός από μία εκπαιδευτικό, η οποία όπως δήλωσε έχει λίγες γνώσεις στους υπολογιστές. Όσον αφορά το έτος που υλοποίησαν για πρώτη φορά ευρωπαϊκό πρόγραμμα, διαπιστώθηκε πως ένας από τους διευθυντές υλοποίησε πρόγραμμα το 2000, ως εκπαιδευτικός τότε, μία διευθύντρια το 2008 και οι υπόλοιποι μετά το 2012 (3-2012/1-2013/4-2015/3-2016/1-2017/1-2018). Η ενημέρωσή τους σε προγράμματα

Erasmus+ γίνεται για τους 8 από τους 15 μέσα από τον Οδηγό του ΙΚΥ και από το διαδίκτυο (e-twinning). Πέντε εκπαιδευτικοί δήλωσαν πως ενημερώνονται από τους διευθυντές και τους συναδέλφους του σχολείου οι οποίοι συντονίζουν προγράμματα. Τέλος τρεις εκπαιδευτικοί δήλωσαν πως ενημερώνονται από άλλους εκπαιδευτικούς με εμπειρία στα προγράμματα Erasmus+.

Επιγραμματικά θα λέγαμε πως από το σύνολο των ερωτηθέντων των δύο ομάδων, οι περισσότεροι, όταν υλοποίησαν ευρωπαϊκό πρόγραμμα για πρώτη φορά, ήταν από 41-50 ετών, με αρκετά χρόνια υπηρεσίας και αρκετά προσόντα.

Οι δύο αυτές ομάδες εκπαιδευτικών και διευθυντών επιλέχθηκαν προκειμένου να αναδειχθούν πιθανές διαφορές στις απόψεις τους, αλλά και τα κοινά τους σημεία, απαραίτητα για τη μελέτη σε βάθος των στόχων της έρευνας.

Στη συνέχεια παραθέτουμε συγκεντρωτικούς πίνακες με τα στοιχεία των ερωτηθέντων:

ΗΛΙΚΙΑ	Ε1	Ε2	Ε3	Ε4	Ε5	Ε6	Ε7	Ε8	Ε9	Ε10	Ε11	Δ1	Δ2	Δ3	Δ4
ΕΩΣ 30															
31-40							X			X	X	X			
41-50	X	X	X	X	X	X		X	X						X
>50													X	X	

ΠΡΟΫΠ.	Ε1	Ε2	Ε3	Ε4	Ε5	Ε6	Ε7	Ε8	Ε9	Ε10	Ε11	Δ1	Δ2	Δ3	Δ4
5-10		X					X					X			
11-20	X			X	X				X	X	X				X
>20			X			X		X					X	X	

ΓΝΩΣΕΙΣ	Ε1	Ε2	Ε3	Ε4	Ε5	Ε6	Ε7	Ε8	Ε9	Ε10	Ε11	Δ1	Δ2	Δ3	Δ4
Π.Π.ΑΚΑ			X		X	X					X		X		X
Π.Π.ΤΜ									X	X		X	X		X
ΑΛΛΟ	X	X		X		X	X	X						X	X
ΜΕΤΕΚΠ			X		X						X		X		X
ΑΓΓΛΙΚΑ	X		X	X			X	X	X	X	X	X	X	X	
Ξ.ΓΛΩΣΣ					X						X				χ
ΜΕΤΑΠΤ	X									X			X	X	X
ΔΙΔΑΚΤ															
ΥΠΟΛΟΓ	X		X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X

ΣΥΜΜΕΤΟΧΗ	Ε1	Ε2	Ε3	Ε4	Ε5	Ε6	Ε7	Ε8	Ε9	Ε10	Ε11	Δ1	Δ2	Δ3	Δ4
ΕΤΟΣ	2016	2015	2012	2015	2016	2012	2015	2015	2018	2012	2013	2000	2017	2016	2008

ΕΝΗΜΕΡ	Ε1	Ε2	Ε3	Ε4	Ε5	Ε6	Ε7	Ε8	Ε9	Ε10	Ε11	Δ1	Δ2	Δ3	Δ4
ΤΡΟΠΟΣ	ΟΔΗΓ ΙΚΥ	ΔΙΑΔ ΣΥΝΤ ΟΜ.	ΙΚΥ ΟΔΗΓ	e-twinn	ΙΚΥ ΣΥΝΤ	Δ/ΝΤΡ. ΕΚΠ.	ΔΙΑΔ	ΙΚΥ Δ/ΝΤΗ ΠΑΙΔ. ΟΜΑΔ	e-twinn	ΔΙΑΔΙΚ ΙΚΥ	ΙΚΥ ΟΔΗΓΟ	ΥΠΗΡΕ ΣΙΑΚΑ	ΕΚΠ. ΕΜΠΕΙΡ. e-twinn	ΔΙΑΔ ΕΚΠΑΙ	ΔΙΑΔ. ΙΚΥ ΣΥΝΕΡ

Πίνακας 1 Στοιχεία συμμετεχόντων στην έρευνα

Κατά τη διάρκεια των συνεντεύξεων δόθηκε η δυνατότητα στους ερωτηθέντες να αφηγηθούν ελεύθερα τις εμπειρίες τους, χωρίς κατευθυντικές ερωτήσεις, με στόχο να προβάλλουν οι ίδιοι τα σημαντικά στοιχεία των γεγονότων και των σκέψεών τους. Οι ερωτήσεις κατά το μεγαλύτερο μέρος τους υποστήριζαν τη «συνέντευξη σε βάθος». Σύμφωνα με την Κυριαζή (1998) «η συνέντευξη σε βάθος αφορά ένα σύνολο γενικών ερωτήσεων σε θέματα που ο ερευνητής έχει προκαθορίσει, αλλά τα οποία δεν τα θέτει με συγκεκριμένη σειρά, και τον «πρωταγωνιστικό» ρόλο τον κατέχει ο ερωτώμενος, με την παρουσία του ερευνητή ως βοηθητική και διακριτικά καθοδηγητική».

Με τη βοήθεια της ημιδομημένης συνέντευξης η επικοινωνία και η αλληλεπίδραση με τους εκπαιδευτικούς και τους διευθυντές ήταν ουσιαστική, λεκτική και μη λεκτική. Με τον τρόπο αυτό η συνέντευξη ήταν προς όφελος της έρευνας και των ερωτηθέντων, οι οποίοι κατάφεραν να απελευθερώσουν τα βαθύτερα συναισθήματά τους για το θέμα σχετικά με την υλοποίηση προγραμμάτων Erasmus+ στις σχολικές μονάδες της Α/θμιας εκπαίδευσης και τον ρόλο του διευθυντή.

1.5 Δεοντολογία της συνέντευξης

Στην προσπάθειά μας να σεβαστούμε τους κανόνες επιστημονικής δεοντολογίας, τηρήσαμε το αναγκαίο πλαίσιο δράσης πριν, κατά τη διάρκεια, αλλά και μετά το πέρας των συνεντεύξεων. Έτσι οι συναντήσεις μας με τους εκπαιδευτικούς και τους διευθυντές έλαβαν χώρα με τη συγκατάθεσή τους στο μέρος και την ώρα που διευκόλυνε τους ίδιους. Προηγήθηκε επικοινωνία με τον καθένα χωριστά, τηλεφωνικά ή δια ζώσης, για τις απαραίτητες συστάσεις και την ενημέρωσή τους για τον σκοπό της έρευνάς μας, καθώς και για το περιεχόμενο της συνέντευξης και τη χρονική της διάρκεια. Κατά τη διάρκεια των συνεντεύξεων

αντιμετωπίσαμε με σεβασμό, διακριτικότητα και ευγένεια τις απόψεις των υποκειμένων και προσπαθήσαμε να τους εμπνεύσουμε εμπιστοσύνη και ασφάλεια (Briggs, 1986). Ζητήθηκε η έγκρισή τους για την έναρξη της μαγνητοφώνησης της συνέντευξης αφού πρώτα τους επιβεβαιώσαμε για την ανωνυμία και εμπιστευτικότητα των προσωπικών τους στοιχείων.

1.6 Προσέγγιση ανάλυσης ποιοτικών δεδομένων:

Υπάρχουν αρκετές προσεγγίσεις ανάλυσης των ποιοτικών δεδομένων, οι οποίες έχουν διαφορετικό θεωρητικό υπόβαθρο. Οι προσεγγίσεις αυτές διακρίνονται μεταξύ τους τόσο ως προς τους στόχους που θέτουν όσο και προς τις διαδικασίες και τις τεχνικές που εφαρμόζουν.

Στην προσπάθεια της κωδικοποίησης των απόψεων των εκπαιδευτικών και των διευθυντών, στην παρούσα ερευνητική εργασία, ακολουθήθηκαν οι αρχές της ερμηνευτικής ανάλυσης περιεχομένου (Creswell, 2002). Σύμφωνα με τη συγκεκριμένη ποιοτική μέθοδο ανάλυσης, γίνεται οργάνωση και κατηγοροποίηση των πληροφοριών με στόχο την περιγραφή και την ερμηνεία τους ανάλογα με τους τομείς του ερευνητικού θέματος. Η μέθοδος αυτή εστιάζει στους τρόπους με τους οποίους τα προς ανάλυση θέματα γίνονται αντικείμενο διαπραγμάτευσης όπως και η συχνότητα της εμφάνισής τους. Η αναζήτηση των θεμάτων γίνεται στη βάση των προκαθορισμένων ερωτημάτων ή του συστήματος των αξόνων.

Αρχικά διενεργήθηκε η απομαγνητοφώνηση των συνεντεύξεων με καταγραφή των απαντήσεων των ερωτηθέντων και των σχολίων τους. Ακολούθησε ταξινόμηση των απαντήσεων ανάλογα με τους άξονες των συνεντεύξεων και τα αντίστοιχα ερευνητικά ερωτήματα. Για διευκόλυνση της επεξεργασίας των δεδομένων, λόγω του μεγάλου όγκου και της πολυπλοκότητας των πληροφοριών, σχεδιάστηκαν πίνακες για κάθε ερώτημα και καταχωρήθηκαν οι απαντήσεις των δεκαπέντε υποκειμένων με τη μορφή λέξεων-κλειδιών. Με τον τρόπο αυτό έγινε συμπίεση του όγκου των δεδομένων και η επεξεργασία τους ήταν ευκολότερη. Αναδείχθηκαν τα ουσιώδη στοιχεία της κάθε απάντησης και ερμηνεύτηκαν με στόχο τη διερεύνηση των βαθύτερων νοημάτων και της σχέσης αυτών με τα ερευνητικά ερωτήματα. Τέλος ολοκληρώσαμε το ερευνητικό μέρος της παρούσας εργασίας με την παράθεση των περιορισμών και των προτάσεων μας για μελλοντική ερευνητική εργασία.

2. ΑΝΑΛΥΣΗ ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΟΥ

Μετά από λεπτομερή εξέταση του περιεχομένου των συνεντεύξεων τα θέματα που αναδύθηκαν σύμφωνα με τα ερευνητικά ερωτήματα και τους αντίστοιχους άξονες του πρωτοκόλλου των συνεντεύξεων είναι τα εξής:

Α) Ο ρόλος του Διευθυντή στον σχεδιασμό, υλοποίηση και αξιοποίηση των προγραμμάτων Erasmus+ στο δημοτικό σχολείο

1. Κίνητρα συμμετοχής-ο ρόλος του Διευθυντή
2. Αρχική απόφαση Διευθυντή-η συνέχεια
3. Δεξιότητες-ικανότητες Διευθυντή
4. Διαμόρφωση κλίματος συνεργασίας
5. Επιμόρφωση Διευθυντή-ο ρόλος των φορέων
6. Εμπόδια-Προκλήσεις

Β) Η συμμετοχή σε προγράμματα ERASMUS+ ως μέσο βελτίωσης της παρεχόμενης εκπαίδευσης και εκπαιδευτικής πρακτικής

1. Ευρωπαϊκή διάσταση
2. Καινοτόμες πρακτικές
3. Εκπαιδευτικές ανάγκες μαθητών
4. Εσωτερική πολιτική σχολείου

Γ) Ο αντίκτυπος της συμμετοχής σε ERASMUS+ στο σχολικό και κοινωνικό περιβάλλον

1. Ποιότητα επαγγελματικών σχέσεων – Κλίμα συλλόγου διδασκόντων
2. Αντίκτυπος στους μαθητές- Διαπολιτισμική διάσταση-Επικοινωνιακές δεξιότητες
3. Αντίκτυπος στην τοπική κοινωνία: Γειτονιά, δήμος, επιχειρήσεις

Δ) Η συμμετοχή σε πρόγραμμα Erasmus+ ως μέσο επιμόρφωσης προσωπικής και επαγγελματικής ανάπτυξης

1. Επιμόρφωση ΚΑ1, ΚΑ2 – Προσωπική και επαγγελματική εξέλιξη
2. Επικοινωνία και οφέλη συνεργασίας με Ευρωπαίους εκπαιδευτικούς
3. Αποκτηθείσα εμπειρία και μελλοντικοί στόχοι
4. Προτάσεις προς συναδέλφους

2.1 Οι απόψεις των ερωτώμενων για τα κίνητρα των εκπαιδευτικών και τον ρόλο του Διευθυντή στο σχεδιασμό, υλοποίηση και αξιοποίηση του προγράμματος Erasmus + στο Δημοτικό Σχολείο

Με το πρώτο ερώτημα αυτού του άξονα επιχειρήθηκε να ερευνηθούν τα κίνητρα εσωτερικά και εξωτερικά που ώθησαν τους εκπαιδευτικούς και τους διευθυντές στην εμπλοκή σε πρόγραμμα Erasmus+ την πρώτη φορά. Στον πίνακα 1 παρουσιάζονται συγκεντρωμένες οι απαντήσεις τους.

ΕΡΩΤΩΜΕΝΟΙ	ΚΙΝΗΤΡΑ ΣΥΜΜΕΤΟΧΗΣ ΣΕ ERASMUS+/ Ο ΡΟΛΟΣ ΤΟΥ ΔΙΕΥΘΥΝΤΗ
Ε1	Ανοίγουν ορίζοντες- κάτι διαφορετικό-η διευθύντρια μας ώθησε- πολύ θετική
Ε2	Επαγγελματική εξέλιξη- συνεργασία με ευρωπαίους- καλύτερη στο αντικείμενό μου
Ε3	Η δ/ντρια έφερε το πρόγραμμα/εμπειρία δ/ντριας/ δεν τολμούσαν
Ε4	Κινητοποίησε η συντονίστρια όχι η δ/ντρια/προηγούμενη εμπειρία Comenius
Ε5	Εξάσκηση της Αγγλικής-άλλες αντιλήψεις-ανταλλαγή εμπειριών, ενδυνάμωση- Άνοιγμα του σχολείου-η διευθύντρια επηρέασε- ενθαρρυντική-συμμετείχε ενεργά
Ε6	Η δ/ντρια το πρότεινε όλοι ακολούθησαν-η δ. ενημερώθηκε, διάβασε για να ενημερώσει τους εκπ/κούς-καμία ενημέρωση από φορείς
Ε7	Επαγγελματική εξέλιξη-επαφή με εκπαιδευτική πολιτική άλλων χωρών- ανταλλαγή καλών πρακτικών-για εξάσκηση αγγλικών-ενθαρρυντική η διευθύντρια.
Ε8	Ενθουσιασμός καινούργιου-εκπαιδευτικά συστήματα –κουλτούρες-βελτίωση αγγλικών-διευθύντρια ενθαρρυντική, καθοδηγητική, υποστηρικτική
Ε9	Εμπειρία μοναδική-γνωριμία με άλλα σχολεία-εκπαιδευτικά συστήματα- συνεργασία μαθητών-αλληλεπίδραση τους-άνοιγμα στην κοινωνία-χρήση υπολογιστών
Ε10	Κίνητρα εσωτερικά-επίσκεψη σε ξένη χώρα-γνωριμία σχολείων εξωτερικού-συνάδελφοι άλλων χωρών- διευθύντρια σημαντική-μας έβαλε στα Ευρωπαϊκά πρ.-μας ώθησε, μας παρακίνησε-δουλεύουμε-συνεχίζουμε μέχρι τώρα
Ε11	Η διευθύντρια έφερε μαζί της την εμπειρία-εμφύτευσε το μικρόβιο-καλή διαχειρίστρια-μάνατζερ-αξιοποίηση καλών στοιχείων από όλους
Δ1	Προηγούμενη εμπειρία-Ευρωπαϊκή διάσταση της εκπαίδευσης –προώθηση του σχολείου-πρωτοβουλία-συμμάχους εκπαιδευτικούς
Δ2	Πάρα πολύ θετικό-αλλαγή κουλτούρας- επίσκεψη ευρωπαϊκών σχολείων-πώς λειτουργούν-ιδέες-σχολείο ανοικτό
Δ3	Το δικό μου στίγμα-ανταλλαγή πρακτικών, ιδεών-σχολείο ανοιχτό-προσφορά στο σχολείο-επιθυμία για αυτο-βελτίωση-πιο αποτελεσματική και στο ρόλο μου
Δ4	Εξωστρέφεια του σχολείου-ανάγκη αλλαγής- νέες γνώσεις ...οι τεχνολογίες στην εκπαίδευση-επιθυμία συνεργασίας με Ευρωπαίους εκπ.- ενημέρωση για προβλήματα εκπαίδευσης πανευρωπαϊκά-καλλιέργεια ξένων γλωσσών- η καινοτομία-η πολυπολιτισμικότητα

Πίνακας 2Τα κίνητρα συμμετοχής σε πρόγραμμα Erasmus+ . Ο ρόλος του διευθυντή

Μελετώντας τις απαντήσεις των εκπαιδευτικών και διευθυντών στο πρώτο ερώτημα του άξονα για τα κίνητρα εσωτερικά και εξωτερικά που τους ώθησαν στην εμπλοκή τους σε πρόγραμμα Erasmus+ διαπιστώσαμε πως υπήρχαν κοινά σημεία, όμοιες απόψεις, οι οποίες γίνεται προσπάθεια να αναλυθούν στη συνέχεια.

Εσωτερικά κίνητρα, περιέργεια, γνωριμία με διαφορετικά εκπαιδευτικά συστήματα, άνοιγμα οριζόντων ήταν η άποψη αρκετών εκπαιδευτικών και διευθυντών στην ερώτηση ποια ήταν τα κίνητρα για την εμπλοκή τους σε πρόγραμμα Erasmus+ (Ε1, Ε6, Ε7, Ε8, Ε9, Ε10, Δ4).

«*Θεωρώ γενικότερα ότι τα Ευρωπαϊκά προγράμματα erasmus ανοίγουν ορίζοντες, πολύ ενδιαφέροντες και κάνεις κάτι διαφορετικό»*. (Ε1)

«Εμείς κάναμε τα άλλα οπότε λέμε γιατί όχι και σε κάτι καινούργιο»(Ε6)

«Η επαφή με την εκπαιδευτική πολιτική άλλων χωρών, η ανταλλαγή καλών πρακτικών» (Ε7) «Πρώτο κίνητρο θα έλεγα ήταν ο ενθουσιασμός, εσωτερικό δικό μου κίνητρο, ενθουσιασμός για κάτι καινούργιο που ήθελα να δοκιμάσω». «Ήθελα να γνωρίσω εκπαιδευτικά συστήματα άλλων χωρών» «να γνωρίσω διαφορετικές κουλτούρες, μέρη και αντιλήψεις» (Ε8)

«Τα κίνητρα μου είναι η εμπειρία που είναι μοναδική, η γνωριμία με άλλα σχολεία, να γνωρίσεις άλλα εκπαιδευτικά συστήματα» (Ε9)

«Περισσότερο τα κίνητρα ήταν εσωτερικά τουλάχιστον για μένα» «πρώτα από όλα έτσι να γνωρίσεις σχολεία του εξωτερικού, να δεις πως δουλεύουν συνάδελφοι στις άλλες χώρες»(Ε10)

«Η επιθυμία συνεργασίας με Ευρωπαίους εκπαιδευτικούς...Η συναναστροφή και η ενημέρωση για τα προβλήματα που υπάρχουν πανευρωπαϊκά» (Δ4)

Επιθυμία των εκπαιδευτικών για επαγγελματική ανάπτυξη ήταν το κίνητρο για δύο εκπαιδευτικούς και μία διευθύντρια (Ε2, Ε7, Δ3).

«Το πρώτο και βασικό κίνητρο ήταν και για την επαγγελματική μου εξέλιξη η περιέργεια μου να συνεργαστώ με ευρωπαϊκά σχολεία, με ευρωπαίους συναδέλφους και η διάθεση με αυτόν τον τρόπο να γίνω καλύτερη στο δικό μου αντικείμενο» (Ε2)

*«*Καταρχήν *τα κίνητρα που με ώθησαν στο να πάρω μέρος ήταν και η δική μου επαγγελματική εξέλιξη» (Ε7)*

«Μέσα από τέτοια προγράμματα και σαν άνθρωπος και σαν εκπαιδευτικός βελτιώνομαι ίδια» (Δ3)

Για τέσσερις εκπαιδευτικούς και μία διευθύντρια κίνητρο ήταν η βελτίωση της αγγλικής γλώσσας (Ε4, Ε5, Ε7, Ε8, Δ4).

«Αρκετά υψηλό επίπεδο Αγγλικών και μορφωτικό γενικά και γνωστικό. Θεώρησα ότι ήταν πάρα πολύ καλό να συμμετέχω και για μένα και για τα παιδιά, γιατί θα μπορούσε πολλά πράγματα να δώσει αυτό το σχολείο, να προσφέρει στο πρόγραμμα» (Ε4)

«Η εξάσκηση της Αγγλικής γλώσσας» «η επαφή με άλλες αντιλήψεις μέσα και έξω από τη δουλειά με ανθρώπους διαφορετικής κουλτούρας, η ανταλλαγή εργασιών, εμπειριών και μεθόδων και γενικά η ενδυνάμωση της εκπαιδευτικής και μαθητικής κοινότητας» (Ε5)

«Φυσικά για μένα ήταν και το κίνητρο το θέμα της γλώσσας γιατί εγώ διδάσκω Αγγλικά η επαφή με αυθεντικές καταστάσεις στις οποίες θα μπορούσαμε να μιλήσουμε αγγλικά εγώ και οι μαθητές μου» (Ε7) «πίστευα ότι θα είχα μία βελτίωση στα αγγλικά μου»(Ε8) «η καλλιέργεια των ξένων γλωσσών» (Δ4)

Κίνητρο συμμετοχής για τρεις εκπαιδευτικούς και όλους τους διευθυντές ήταν η ανάπτυξη του σχολείου και το άνοιγμά του στην κοινωνία (Ε5, Ε8, Ε9, Δ1, Δ2, Δ3, Δ4).

«Και το άνοιγμα φυσικά του σχολείου στην κοινωνία» (Ε5).

«Το πρόγραμμα erasmus προσφέρει τόσο στο σχολείο όσο και στους μαθητές» (Ε8).

«Η συνεργασία των μαθητών, η αλληλεπίδραση τους, το άνοιγμα στην τοπική κοινωνία» (Ε9) «Πιστεύω πάρα πολύ στην Ευρωπαϊκή διάσταση της εκπαίδευσης…Ήθελα αυτό στο σχολείο να προωθηθεί» (Δ1)

«Αλλάζει η κουλτούρα του σχολείου, επισκέπτεσαι ευρωπαϊκά σχολεία, βλέπεις πώς λειτουργούν, παίρνεις ιδέες και για το δικό σου το σχολείο. Είναι ένα σχολείο ανοικτό γενικά…Αλλάζει γενικά η κουλτούρα του σχολείου και αυτό είναι πολύ μεγάλο κίνητρο. Δεν βαλτώνουμε» (Δ2).

«Πιστεύω πολύ στην ανταλλαγή πρακτικών, ιδεών» «το σχολείο να ανοίγεται και όχι μόνο στην τοπική κοινωνία»(Δ3)

«Ο στόχος μου ήταν η εξωστρέφεια του σχολείου…η διαπιστωμένη ανάγκη αλλαγής…Οι νέες γνώσεις ...οι τεχνολογίες στην εκπαίδευση…Η καινοτομία και η πολυπολιτισμικότητα»(Δ4)

Η δ/ντρια κινητοποίησε και ενθάρρυνε τους εκπαιδευτικούς να συμμετέχουν σε πρόγραμμα Erasmus+. Αυτό δήλωσαν οχτώ από τους έντεκα εκπαιδευτικούς (Ε1, Ε2, Ε5, Ε6, Ε7, Ε8, Ε10, Ε11) και αντιμετώπισε εμπόδια και δυσκολίες για να τους βοηθήσει (Ε6)

«Η διευθύντρια μας που είναι τόσο θετική στα εράσμους μας ώθησε στο να συμμετέχουμε»(Ε1)

«Η διευθύντρια που είχε έρθει εκείνη τη χρονιά είχε ήδη κάνει πρόγραμμα erasmus, commenius τότε στο προηγούμενο σχολείο της. Αυτή μας έφερε το πρόγραμμα εδώ» (Ε3)

«Η διευθύντρια μας επηρέασε και ήταν ενθαρρυντική στο να ξεκινήσουμε ένα πρόγραμμα erasmus. Συμμετείχε και η ίδια στη διατύπωση των ερωτήσεων και των δραστηριοτήτων»(Ε5)

«Στην αρχή ήταν λίγο δύσκολο γιατί και η ίδια ταλαιπωρήθηκε, διάβασε, ενημερώθηκε και έπρεπε να ενημερώσει και εμάς, γιατί δεν είχαμε καμία ενημέρωση ούτε κάποια σεμινάρια από το Κράτος ή την Ευρωπαϊκή Ένωση ή από αλλού» (Ε6)

«Τα δικά μου κίνητρα προήλθαν από τη διευθύντρια που ήρθε και ήθελε και η ίδια Ευρωπαϊκά προγράμματα».(Ε6) «Ήταν πολύ ενθαρρυντική η διευθύντρια»(Ε7)

«Ο ρόλος της διευθύντριας ήταν ενθαρρυντικός σε μεγάλο βαθμό, καθοδηγητικός και υποστηρικτικός και στο ψυχολογικό επίπεδο» (Ε8)

«Ο ρόλος της ήταν πολύ σημαντικός γιατί εκείνη μας έβαλε σε αυτό το πράγμα με τα Ευρωπαϊκά προγράμματα και εκείνη, πως να το πω, μας ώθησε, μας παρακίνησε στο να δουλεύουμε πάνω σε τέτοια και τα συνεχίζουμε και μέχρι τώρα…Συγκεκριμένα στο σχολείο μας η διευθύντρια που είχαμε τότε, όταν κάναμε το Comenius το πρώτο Ευρωπαϊκό, ήταν πολύ σημαντική» (Ε10)

«Η διευθύντρια μου η τότε που είχε έρθει από το Χαϊδάρι έφερε μαζί της την εμπειρία από ένα πρόγραμμα εράσμους στο οποίο η ίδια είχε συμμετάσχει δύο χρόνια πριν και μπορώ να πω ότι εμφύτευσε το μικρόβιο στο σχολείο…Κατάφερε ως μάνατζερ να πάρει τα καλά στοιχεία από όλους και να ξεκινήσουμε ένα καινούριο πρόγραμμα» (Ε11)

Η δεύτερη ερώτηση αφορά μόνο τους διευθυντές και αναφέρεται στην αρχική υλοποίηση προγράμματος Erasmus+ και εάν η πρωτοβουλία ήταν δική τους ή κάποιου εκπαιδευτικού της σχολικής μονάδας. Η τρίτη ερώτηση ερευνά τη συνέχεια υλοποίησης προγραμμάτων Erasmus+ και την πιθανή διαφοροποίηση των κινήτρων από αυτά της πρώτης φοράς. Στον

πίνακα που ακολουθεί καταγράφονται οι απαντήσεις των διευθυντών στα δύο αυτά ερωτήματα.

ΕΡΩΤΩΜΕΝΟΙ	ΑΡΧΙΚΗ ΑΠΟΦΑΣΗ ΔΙΕΥΘΥΝΤΗ-ΣΥΝΕΧΙΣΗ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΩΝ-ΚΙΝΗΤΡΑ
Δ1	Το 2014-15 πρόταση στο σύλλογο για πρόγραμμα ΚΑ 1 για διαδραστικούς πίνακες Στο καινούριο σχολείο νέα προσπάθεια ΚΑ2 - δεν πήρε την έγκριση-την καινούργια σχολική χρονιά υποβολή νέου Ευρωπαϊκού Τα κίνητρα παραμένουν τα ίδια
Δ2	Το 2017 πρώτη φορά ως διευθύντρια- οι συνάδελφοι είχαν υποβάλει το αίτημα και είχε γίνει δεκτό-Τα κίνητρα πάντα τα ίδια-να προσφέρεις στο σχολείο σου και άλλο υλικό, η κουλτούρα αυτή να διατηρηθεί-ξεκίνησαν δύο νέα προγράμματα το HESTIA και το STEAM- κι άλλο ένα τον Οκτώβριο το PRAM, ρομποτική στο σχολείο.
Δ3	Η πρώτη φορά το 2016 ως διευθύντρια. Η πρωτοβουλία αρχικά δική μου- ενδιαφέρον στη μονάδα -Τα κίνητρα είναι τα ίδια -Έχει προστεθεί και η ανατροφοδότηση από τη συμμετοχή μου στο προηγούμενο –κίνητρο τα οφέλη που αποκομίσαμε- η προθυμία των συναδέλφων μου κίνητρο να το ξεκινήσω.
Δ4	Πρώτη φορά Ευρωπαϊκό το 2008-2010. Πρότεινα στο σύλλογο το συγκεκριμένο πρόγραμμα-από τότε κάθε διετία ένα έως τρία Ευρωπαϊκά με τη μορφή erasmus, και επιμόρφωσης εκπαιδευτικών- για τις ανάγκες του σχολείου-ΚΑ1 δύο και ΚΑ2-δύο comenius και τέσσερα erasmus -συντονιστικό πρόγραμμα - πολύ καλή αξιολόγηση και τη χρονιά 2017-19 το μοναδικό σε όλη την Ελλάδα όσον αφορά πρωτοβάθμια και δευτεροβάθμια εκπαίδευση-κίνητρα τα ίδια αλλά εξελίχθηκαν-σταθερά-εμπλουτίστηκαν -μετακίνηση μαθητών-Οι συνεργασίες μάς παρουσίασαν καινούργια πράγματα-οι ανταλλαγές έφεραν μεγάλες αλλαγές

Πίνακας 3 Αρχική απόφαση Διευθυντή για ανάληψη προγράμματος Erasmus+/ Η συνέχεια

Από τις απαντήσεις των διευθυντών στα δύο αυτά ερωτήματα διαπιστώνουμε πως οι τρεις στους τέσσερις (Δ1, Δ3, Δ4) υλοποίησαν για πρώτη φορά πρόγραμμα Erasmus+ ως διευθυντές με δική τους πρωτοβουλία και συνεχίζουν να υλοποιούν προγράμματα με ζήλο. Η Δ2 διευθύντρια πήγε σε σχολείο που ήδη υλοποιούσε ευρωπαϊκά προγράμματα τα έξι προηγούμενα χρόνια με πρωτοβουλία της διευθύντριας Δ4 και οι εκπαιδευτικοί «είχαν ήδη το μικρόβιο» όπως μας δήλωσε ο εκπαιδευτικός Ε11 σε προηγούμενη ερώτηση. Όλοι οι διευθυντές υποστηρίζουν στα σχολεία τους τα προγράμματα Erasmus+ και ενθαρρύνουν από τη θέση τους τους εκπαιδευτικούς που συμμετέχουν.

«Η πρώτη φορά ήταν το 2014-15, που ήμουν διευθυντής για πρώτη φορά σε αυτό το σχολείο. Πρότεινα στο σύλλογο να κάνουμε το πρόγραμμα ΚΑ 1 για τους διαδραστικούς πίνακες. Στο καινούργιο σχολείο που πήγα, κάναμε μία προσπάθεια στο ΚΑ2 να βρούμε εταίρους δεν πήρε την έγκριση. Τώρα περιμένουμε να προχωρήσουμε στην καινούργια σχολική χρονιά να κάνουμε κάτι σε σχέση με τα Ευρωπαϊκά προγράμματα» (Δ1)

«Το 2017 που πήγα σε αυτό το σχολείο υλοποίησα για πρώτη φορά ως διευθύντρια. Ήδη οι συνάδελφοι είχαν υποβάλει το αίτημα και είχε γίνει δεκτό. Επομένως το ξεκινήσαμε μαζί αλλά έχει γίνει ήδη η αίτηση από εκπαιδευτικούς. Τα κίνητρα πάντα είναι τα ίδια. Είναι το να προσφέρεις στο σχολείο σου και άλλο υλικό, η κουλτούρα αυτή να διατηρηθεί. Ξεκίνησαν τα δύο

προγράμματα το HESTIA και το STEAM,πήραμε κι άλλο ένα πρόγραμμα το οποίο ξεκίνησε τώρα τον Οκτώβριο και είναι το PRAM, ρομποτική στο σχολείο.» (Δ2)

«Η πρώτη φορά ήταν το 2016 ως διευθύντρια. Η πρωτοβουλία ήταν αρχικά δική μου. Είδα ότι υπήρχε ενδιαφέρον στη μονάδα που δούλευα και έτσι ξεκινήσαμε. Τα κίνητρα είναι τα ίδια και σε αυτό. Έχει προστεθεί και η ανατροφοδότηση που έχω πάρει από τη συμμετοχή μου στο προηγούμενο πρόγραμμα. Είδα δηλαδή όλα αυτά τα θετικά οφέλη που αποκομίσαμε όλη η σχολική μονάδα, η προηγούμενη που δούλευα, από τη συμμετοχή μας στο πρόγραμμα…Είναι φυσικά και η προθυμία των συναδέλφων μου οι οποίοι και μόνο στο άκουσμα "τι θα λέγατε να ξεκινήσουμε ένα πρόγραμμα", υπήρχε μεγάλος ενθουσιασμός από μεγάλη ομάδα των εκπαιδευτικών και αυτό για μένα λειτούργησε ως ένα επιπλέον κίνητρο για να θέλω να το ξεκινήσω» (Δ3)

«Για πρώτη φορά υλοποίησα Ευρωπαϊκό πρόγραμμα το 2008-2010. Είχα προτείνει στο σύλλογο το συγκεκριμένο πρόγραμμα και πάρθηκε απόφαση από το σύλλογο διδασκόντων για την υλοποίησή του με καταληκτική ημερομηνία το 2010…Από τότε, από το 2008-2010 που υλοποίησα το πρώτο Ευρωπαϊκό πρόγραμμα που ήταν comenius, συνέχισα να υλοποιώ κάθε χρόνο αλλάζοντας σχολείο, κάθε διετία μάλλον ένα έως τρία Ευρωπαϊκά προγράμματα και σχολικών συμπράξεων, τα οποία ήταν πλέον με τη μορφή erasmus, και επιμόρφωσης εκπαιδευτικών, οι οποίες έγιναν πλέον για να εξυπηρετούν τις ανάγκες του σχολείου και όχι τις ατομικές ανάγκες των εκπαιδευτικών, ΚΑ1 δύο και φεύγοντας υπήρχε και ένα στα σκαριά ΚΑ2. Δύο comenius και τέσσερα erasmus με τελικό το συντονιστικό πρόγραμμα που υποβάλαμε και το οποίο είχε πολύ καλή αξιολόγηση και τη χρονιά 2017-19 που υλοποιήθηκε ήταν και το μοναδικό σε όλη την Ελλάδα όσον αφορά πρωτοβάθμια και δευτεροβάθμια εκπαίδευση. Τα κίνητρα ήταν αυτά που ήταν όταν ξεκινήσαμε, αλλά εξελίχθηκαν, γίνανε πιο σταθερά, εμπλουτίστηκαν λόγω των συνεργασιών και των ανταλλαγών που είχαμε με τα σχολεία του εξωτερικού» (Δ4)

Η τέταρτη ερώτηση του πρώτου άξονα διερευνά τις απόψεις των Εκπαιδευτικών και των Διευθυντών για τις απαραίτητες κατά τη γνώμη τους δεξιότητες και ικανότητες που πρέπει να έχει ένας διευθυντής για την αποτελεσματική ολοκλήρωση ενός προγράμματος Erasmus+.

ΕΡΩΤΩΜΕΝΟΙ	ΔΕΞΙΟΤΗΤΕΣ ΚΑΙ ΙΚΑΝΟΤΗΤΕΣ ΤΟΥ Δ/ΝΤΗ ΣΤΗΝ ΥΛΟΠΟΙΗΣΗ ERASMUS+
Ε1	Θετικός-σχολείο Erasmus-ικανότητα προσαρμογής προγράμματος σχολείου-managerial skills-ικανότητες διοίκησης-διαχείριση αλλαγών αλλαγές-οικονομική διαχείριση
Ε2	Ευελιξία-οργανωτικότητα-συντονισμός
Ε3	Ενημέρωση καλή- ημερίδες σεμινάρια-εμπειρία-άνθρωπος δραστήριος
Ε4	Θετική διάθεση-οργανωτικές ικανότητες-ιδέες χρήσιμες-το είχε πάρει προσωπικά
Ε5	Ενθαρρυντική- ενημερωτική-συνεργατική-συνεκτική-καθοδηγητική
Ε6	Διαχείριση οικονομικών-γνώσεις αγγλικών-πληροφορικής- οργάνωση συνεργασιών-συντονισμό-διεκπεραίωση εγγράφων
Ε7	Αποφασιστικός-οργανωτικός-υποστηρικτικός-αρωγός στις δράσεις
Ε8	Αναζήτηση καινοτομίας-το πίστευε-οξυδέρκεια-έβλεπε μπροστά- οργανωτική- ψύχραιμη-ικανότητα να ελίσσεται-αντιμετώπιση προβλημάτων
Ε9	Οργάνωση-επικοινωνία με ΙΚΥ υπηρεσίες, γραφεία, περιφέρεια, κοινωνία-επίλυση προβλημάτων-συντονισμό-αντιμετώπιση αντιδράσεων-αλλαγές προγραμμάτων

Ε10	Πίστη στα ευρωπαϊκά προγράμματα-Ευρωπαίος πολίτης-οργανωτικός-καθοδηγητικός-επικοινωνιακός με τους ξένους συναδέλφους και το Σύλλογο-επιρροή
Ε11	Ανοιχτόμυαλος-υποστηρικτικός-καθόλου αντιδραστικός-στηρίζει το σχέδιο-βοηθάει στην υλοποίηση-καλά Αγγλικά- καλό management-αξιοποίηση ικανοτήτων προσωπικού - δίκαιος με συναδέλφους-να αποζημιωθούν
Δ1	Όραμα-εμπνευσμένος- Ευρωπαϊκή διάσταση- σχολείο σύγχρονο, ανοιχτό, δημιουργικό-γνώστης διαδικασιών-εμπνέει καθοδηγεί-παρεμβαίνει-ενθαρρύνει-η ψυχή του προγράμματος
Δ2	Όρεξη για δουλειά – ακούραστος-επικοινωνιακός-προλαμβάνει εντάσεις-αντικειμενικός-διαχειρίζεται αποτελεσματικά τους φόβους των γονιών
Δ3	Κίνητρο-οργανωτικός-συνεργάσιμος-επιλύει διαφορές-επικοινωνιακός-πρόθυμος να δουλέψει σκληρά
Δ4	Θεωρητική κατάρτιση-ανανέωση γνώσεων-αποτελεσματικότητα-αγάπη για καινοτομία και αλλαγή-επιθυμία συνεργασιών και ανταλλαγών-ενσυναίσθηση-ανοιχτός σε προτάσεις εκπαιδευτικών-προάγει συνεργασίες-το σχολείο στοιχειώδης μονάδα επιμόρφωσης-έντιμος-καθοδηγητικός-εμπνέει εμπιστοσύνη-οργάνωση προγραμματισμός

Πίνακας 4 Ικανότητες και δεξιότητες του Διευθυντή για την υλοποίηση Erasmus+

Σύμφωνα με τις απόψεις των Εκπαιδευτικών ο Διευθυντής πρέπει να είναι θετικός στην εμπλοκή του σχολείου σε πρόγραμμα Erasmus+ να έχει διοικητικές ικανότητες και οργανωτικότητα. Επίσης να μπορεί να διαχειριστεί τα οικονομικά και τις αλλαγές και να προσαρμόζει το πρόγραμμα:

«Καταρχάς πρέπει ο διευθυντής να είναι θετικό, να προσαρμόσει το πρόγραμμα του σχολείου. Θέλει και managerial skills, να έχει ικανότητες στη διοίκηση ώστε να μπορεί να διαχειριστεί όλες τις αλλαγές που θα συμβούν. Χρειάζεται και οικονομική διαχείριση και διοικητική διαχείριση από μέρους του» (Ε1)

«Η θετική διάθεση» «οι οργανωτικές της ικανότητες, γιατί κάποια πράγματα πρέπει να οργανωθούν πολύ καλά για να φύγουν τέσσερις δάσκαλοι από το πρόγραμμα για μία εβδομάδα». Επίσης οι δικές της ιδέες *«τις οποίες τις κάναμε έτσι κι αλλιώς γιατί ήταν πολύ χρήσιμες»* και τέλος πως *«το είχε πάρει αρκετά προσωπικά και η ίδια»* (Ε4)

«Ένας διευθυντής για να μπορέσει να υποστηρίξει αυτό το πρόγραμμα πρέπει να είναι αποφασιστικός, να είναι οργανωτικός» (Ε7)

«Το τρίτο ήταν η οργάνωση. Πολύ οργανωτική» (Ε8)

«*Ο διευθυντής θα πρέπει ουσιαστικά να μπορεί να το οργανώνει»* (Ε9)

«Θα πρέπει να είναι οργανωτικός» (Ε10)

«Πολύ καλό management. Από εκεί ξεκινάνε τα πάντα. Δεύτερον να μπορεί να ξεχωρίζει τις ικανότητες του προσωπικού που έχει και να τις διαμορφώνει και να τις αξιοποιεί ανάλογα. Πρέπει να ξέρει να αξιοποιεί τα προσόντα του καθενός» (Ε11)

«Να μην βγεις έξω από τον προϋπολογισμό του προγράμματος, είναι πολύ σημαντικό, γιατί στο τέλος θα βρεθείς εκτεθειμένος» (Ε5)

Η ικανότητα να μπορεί να οδηγήσει σε συνεργασία όλους τους συναδέλφους, να τους συντονίζει, να τους καθοδηγεί, να μπορεί να ελίσσεται αντιμετωπίζοντας ψύχραιμα τις δυσκολίες και να είναι πάντα δίκαιος με τους εκπαιδευτικούς:

«Να μπορεί να τους συντονίζει» (Ε6)

«Η διευθύντρια ήταν ενθαρρυντική, ενημερωτική συνεργατική, συνεκτική και καθοδηγητική» (Ε5)

«να είναι υποστηρικτικός προς τους συναδέλφους και να είναι εκεί να βοηθάει σε όλες τις δράσεις» (Ε7)

«Θεωρώ ότι η ευελιξία, η οργανωτικότητα και ο συντονισμός είναι τα καλύτερα στοιχεία» (Ε2)

«Και το τέταρτο ήταν η ψυχραιμία. Μπορούσε να ελίσσεται. Συναντούσε ένα πρόβλημα; Μπορούσε να το ξεπεράσει με διάφορους τρόπους» (Ε8)

«...και να μπορεί να καθοδηγεί τους συναδέλφους και να έχει και δεξιότητες επικοινωνίας θα έλεγα, όχι μόνο με ξένη γλώσσα και με τους ξένους συναδέλφους. Εννοώ σωστής επικοινωνίας με το Σύλλογο, να θέλει να τους περάσει κάποια πράγματα που να έχουν σχέση με το ευρωπαϊκό πρόγραμμα» (Ε10)

«Καταρχήν θεωρώ ότι ο διευθυντής πρέπει να είναι πολύ ανοιχτόμυαλος, να είναι υποστηρικτικός, να μην είναι καθόλου αντιδραστικός» «Πρέπει αυτός να στηρίξει το σχέδιο ευθύς εξαρχής, να μπει στο σχέδιο ....να βοηθήσει στην υλοποίηση του από την αρχή μέχρι το τέλος» (Ε11)

«Το τρίτο που πρέπει να έχει ένας διευθυντής είναι να είναι όσο το δυνατόν περισσότερο δίκαιος…Θα πρέπει αυτοί οι συνάδελφοι να αποζημιωθούν. Όχι απαραίτητα με ταξίδι αλλά με κάποια πράγματα που μπορεί να είναι από μία απαλλαγή από μία εφημερία παραδείγματος χάρη, από μία διευκόλυνση στην περίοδο που υπάρχουν ταξίδια, από κάποια εξυπηρέτηση που μπορεί να του ζητηθεί για να πάνε να εκδώσουν κάποια στοιχεία, διαβατήρια και τέτοια και να μη δημιουργεί κολλήματα σε αυτά τα απλά θέματα που όμως είναι πολύ σημαντικά για να υλοποιηθεί το erasmus» (Ε11)

Οι γνώσεις, η οξυδέρκεια και η ενημέρωση του διευθυντή στα προγράμματα Erasmus+ θεωρούνται βασικά προσόντα για έναν διευθυντή:

«...είχε ενημερωθεί πάρα πολύ καλά για το θέμα αυτό. Είχε παρακολουθήσει ημερίδες σεμινάρια» «ήταν πολύ καλός γνώστης, ήτανε άνθρωπος δραστήριος» (Ε3)

«*Δεύτερον θα έλεγα η οξυδέρκεια της. Έβλεπε πάντα πιο μπροστά κάποια πράγματα στην εκπαίδευση, τα ήθελε τα καινούργια» (Ε8)*

«Οι γνώσεις αγγλικών να μπορείς να επικοινωνήσεις με τους εταίρους στην Ευρωπαϊκή Ένωση και πληροφορικής, κομπιούτερ» (Ε6)

Η αναζήτηση της καινοτομίας ήταν για κάποιους εκπαιδευτικούς και διευθυντές η πρώτη απαραίτητη ικανότητα του διευθυντή για την υλοποίηση Erasmus+. Επίσης η πίστη στην αξία του προγράμματος Erasmus+ και η ανάγκη να αισθάνεται ο διευθυντής ως Ευρωπαίος πολίτης τονίστηκαν ως βασικές δεξιότητες του διευθυντή:

«Πρώτη ικανότητα και δεξιότητα θα έλεγα, ήταν η αναζήτησή της για κάθε τι καινούργιο και καινοτόμο. Το ήθελε, το πίστευε και το προσπάθησε πολύ» (Ε8).

«Πρώτα από όλα, αν δεν πιστεύει ο ίδιος ο διευθυντής του σχολείου της, σχολικής μονάδας σε τέτοια Ευρωπαϊκά προγράμματα δεν μπορεί να τα υποστηρίξει, δεν θα προχωρήσει αυτό το πράγμα. Θα το τρέχουνε δύο άνθρωποι και δεν θα έχει τον αντίκτυπο που θα μπορούσε να έχει σε όλη τη μονάδα» «Άρα πρώτα ο διευθυντής θα πρέπει να αισθάνεται λίγο Ευρωπαίος πολίτης» (Ε10)

Το όραμα για ένα σχολείο σύγχρονο και ανοιχτό, που υποστηρίζει την ευρωπαϊκή διάσταση στην εκπαίδευση, την ικανότητα να εμπνέει, να καθοδηγεί και να ενθαρρύνει τους εκπαιδευτικούς τόνισε ο διευθυντής Δ1 της έρευνας:

«*Πρώτα πρέπει να το έχει και ως όραμα και πρέπει να είναι εμπνευσμένος, ώστε να υλοποιεί πολιτικές που ενισχύουν την Ευρωπαϊκή διάσταση της εκπαίδευσης, και κυρίως θα κάνουν το σχολείο σύγχρονο, ανοιχτό και δημιουργικό» (Δ1)*

«Θα πρέπει ο ίδιος προσωπικά να γνωρίζει τις διαδικασίες, να εμπνέει τους συμμετέχοντες εκπαιδευτικούς, να τους καθοδηγεί, να παρεμβαίνει στο βαθμό που χρειάζεται ώστε να γίνονται τα πράγματα με τον σωστό τρόπο, να βοηθάει τους εκπαιδευτικούς όταν συναντούν κάποια δυσκολία στην υλοποίηση, ενθαρρύνοντας με κάθε τρόπο αυτό το πράγμα και να είναι ο ίδιος η ψυχή του προγράμματος» (Δ1)

Η διευθύντρια Δ2 τόνισε ως βασικά προσόντα την αντοχή στην πολλή δουλειά και την ικανότητα του διευθυντή να είναι αντικειμενικός και επικοινωνιακός, ώστε να μπορεί να διαχειριστεί και το άγχος των γονέων:

«*Καταρχήν να έχει όρεξη για δουλειά. Έχει πάρα πάρα πολλή δουλειά. Δηλαδή το σχολείο συνεχίζει και έχει τις απαιτήσεις που έχουν όλα τα άλλα σχολεία που δεν έχουν προγράμματα και αυτό τρέχει. Από κει και πέρα πρέπει να δουλέψει επιπλέον….δεν έχει με το ρολόι ωράριο». «…να είναι ακούραστος, να το θέλει αυτό που κάνει, να είναι επικοινωνιακός»... «Να είναι αντικειμενικός, να μπορεί να διαχειριστεί τους φόβους των γονιών που πρέπει να πάνε τα παιδιά τους ή να φιλοξενήσουν εδώ. Το επικοινωνιακό κομμάτι είναι πάρα πολύ μεγάλο κομμάτι για τα προγράμματα erasmus» (Δ2)*

Σύμφωνα με την άποψη της διευθύντριας Δ3 οι δεξιότητες και ικανότητες που πρέπει να έχει ένας διευθυντής είναι κίνητρο, οργανωτικότητα, ικανότητα επικοινωνίας και συνεργασίας και επιπλέον διάθεση να δουλέψει σκληρά:

«*Αρχικά πρέπει να έχει το κίνητρο. Και εσωτερικά και εξωτερικά κίνητρα υπάρχουν. Πρέπει να είναι οργανωτικός γιατί θεωρώ ότι ο διευθυντής είναι αυτός ο οποίος θα πρέπει να οργανώσει και τους εκπαιδευτικούς που παίρνουν μέρος στην ομάδα αλλά και όλα τα υπόλοιπα, το οικονομικό κομμάτι. Πρέπει να είναι συνεργάσιμος φυσικά, να μπορεί να συνεργάζεται με όλη την παιδαγωγική ομάδα, να μπορεί να επιλύει τυχόν διαφορές, προβλήματα όταν προκύπτουν. Επικοινωνιακός θεωρώ ότι πρέπει να είναι και βέβαια να είναι και πρόθυμος να δουλέψει σκληρά, γιατί χρειάζεται πολλή δουλειά για την υλοποίηση αυτού του προγράμματος»*

Η διευθύντρια Δ4 τόνισε την ενημέρωση και κατάρτιση του δ/ντή ως απαραίτητο στοιχείο για να εμπνεύσει εμπιστοσύνη στους εκπαιδευτικούς και να μπορέσει να τους καθοδηγήσει σωστά. Επίσης στις δεξιότητες των δ/ντών συμπεριέλαβε την αγάπη του για την καινοτομία, την επιθυμία του να μετατρέψει το σχολείο σε μονάδα επιμόρφωσης, την ικανότητα της ενσυναίσθησης, την αποτελεσματικότητα, την οργανωτικότητα και τον προγραμματισμό:

«Καταρχήν πρέπει να έχει θεωρητική κατάρτιση, να ανανεώνει συνεχώς τις γνώσεις του, να είναι αποτελεσματικός, να αγαπάει την καινοτομία και την αλλαγή, να επιθυμεί τις συνεργασίες και τις ανταλλαγές, να έχει ενσυναίσθηση, να είναι ανοιχτός σε προτάσεις εκπαιδευτικών, να προάγει τη συνεργασία μεταξύ των εκπαιδευτικών της σχολικής μονάδας αλλά και της σχολικής μονάδας του εσωτερικού με αυτές του εξωτερικού, να δίνει ίσες ευκαιρίες σε όλους τους εκπαιδευτικούς, να κάνει το σχολείο του στοιχειώδη μονάδα επιμόρφωσης ενδοσχολικής και εξωσχολικής με τα προγράμματα erasmus ΚΑ1. Επίσης θεωρώ ότι πρέπει να είναι έντιμος, να είναι καθοδηγητικός και να εμπνέει εμπιστοσύνη. Δηλαδή να έχει τις γνώσεις εκείνες τελικά που οι δάσκαλοι θα αισθανθούν εμπιστοσύνη στο ότι κάποιος μπορεί να τους καθοδηγήσει και να μην βλέπουν τα ευρωπαϊκά προγράμματα αβέβαια, από μακριά ότι είναι πάρα πολύ δύσκολο να τα υλοποιήσουν γιατί δεν είναι τίποτα δύσκολο. Απλώς χρειάζεται οργάνωση και προγραμματισμός.»

Με την πέμπτη ερώτηση γίνεται προσπάθεια να ερευνηθεί η άποψη εκπαιδευτικών και διευθυντών για τη σημασία του ρόλου του διευθυντή στη διαμόρφωση κατάλληλου κλίματος συνεργασίας μεταξύ των εκπαιδευτικών κατά την υλοποίηση των προγραμμάτων Erasmus+.

ΕΡΩΤΩΜΕΝΟΙ	ΠΟΣΟ ΣΗΜΑΝΤΙΚΟΣ ΕΙΝΑΙ Ο ΡΟΛΟΣ ΤΟΥ Δ/ΝΤΗ ΣΤΗ ΔΙΑΜΟΡΦΩΣΗ ΤΟΥ ΚΑΤΑΛΛΗΛΟΥ ΚΛΙΜΑΤΟΣ ΣΥΝΕΡΓΑΤΙΚΟΤΗΤΑΣ
Ε1	Πολύ σημαντικός -φτιάχνει το κλίμα -βάζει στόχους κανόνες, προτεραιότητες, κριτήρια- αντιμέτωπος με διαφωνίες - μπορεί να τα λειάνει
Ε2	ο πιο σημαντικός-ενότητα -συνεργασία-άμβλυνση εντάσεων, ανταγωνισμών-να μπορεί να υλοποιηθεί το πρόγραμμα
Ε3	Σίγουρα είναι σημαντικός
Ε4	πάρα πολύ σημαντικός -να πείσει ότι είναι χρήσιμο και αναγκαίο - πολλά εμπόδια - αναγκαστικές αλλαγές- περισσότερη εργασία -όχι αντιρρήσεις – καλή οργάνωση για αποφυγή προβλημάτων - αντιμετώπισαν πρόβλημα στις μετακινήσεις
Ε5	πάρα πολύ σημαντικός
Ε6	αρκετά σημαντικός δηλαδή είναι το 70-80%- να είναι ήρεμη, να έχει πειθώ, να μπορεί να δώσει ιδέες στους συναδέλφους
Ε7	Καθοριστικός, βασικός ρόλος για τη διατήρηση ισορροπιών - δεν κατάφερε η διευθύντρια του σχολείου να διατηρήσει αυτή την ισορροπία -έλλειψης εμπειρίας - δεν έγινε σωστός προγραμματισμός
Ε8	Θετικός, να δημιουργηθεί κατάλληλο κλίμα -Συμμετέχει -Παρακολουθεί -ευθύνη οικονομικών -επικοινωνία με φορείς
Ε9	Όχι ιδιαίτερα-κλίμα της συνεργασίας με εκπαιδευτικούς-αρνητικό κλίμα κάποιων εκπαιδευτικών -δεν είχαν ξαναζήσει ένα τέτοιο πρόγραμμα- έχουν αλλάξει στάση-ο δ/ντής αμέτοχος- μόνο διεκπεραιωτικά – όχι αρνητικός
Ε10	πολύ σημαντικός – συμμετοχή-αντιλαμβάνεται τη δουλειά -μπορεί να εμπνεύσει
Ε11	Καθοριστικότατος- πολύ σημαντικός- από πριν ομάδα αγαπημένη και δομημένη - με τη διευθύντρια δημιούργησαν- έδωσε το κίνητρο για το ξεκίνημα

Δ1	πάρα πολύ σημαντικός-ρόλο ενωτικό, καθοδηγητικό-να δίνει λύσεις σε θέματα συνεργασίας ή σε κάποιες δυσκολίες σε σχέση με τους στόχους –ενθαρρύνει για λύσεις
Δ2	πάρα πολύ σημαντικός -δίνει τα μέγιστα για την υλοποίηση- το σχολείο λειτουργεί με αυτό το πνεύμα-δημιουργεί κλίμα συνεργατικό-δουλεύουν όλοι, απολαμβάνουν όλοι, στο ίδιο επίπεδο
Δ3	Ιδιαίτερα σημαντικός- διπλωματική, δίκαιη παρέμβαση σε διενέξεις - ισορροπίες- προσεκτικούς χειρισμούς- αποφυγή αντιπαλότητας- "ανταμοιβή"
Δ4	ακρογωνιαίος λίθος- πάρα πολύ σπουδαίος- διαμόρφωση κατάλληλου κλίματος- αλλαγή στη σχολική μονάδα - να πείσει τους εκπαιδευτικούς -αλλαγή στη ζωή τους, καινούργια πράγματα -ευκαιρία χαμένη κλεισμένοι στον μικρόκοσμο του σχολείου.

Πίνακας 5 Ο ρόλος του διευθυντή στη διαμόρφωση κατάλληλου κλίματος συνεργασίας

Στην πέμπτη ερώτηση του πρώτου άξονα όλοι οι εκπαιδευτικοί και όλοι οι διευθυντές που ερωτήθηκαν πλην μίας δασκάλας, τόνισαν ιδιαίτερα τη σπουδαιότητα του ρόλου του δ/ντή στη δημιουργία κατάλληλου κλίματος συνεργασίας για την υλοποίηση προγραμμάτων Erasmus+. Είναι ο «ακρογωνιαίος λίθος» όπως μας είπε η διευθύντρια Δ4, ο άνθρωπος που θα «αμβλύνει τις εντάσεις»(Ε1), θα διαχειριστεί τις διαφωνίες και θα ισορροπήσει τις καταστάσεις μέσα στη σχολική μονάδα, ιδιαίτερα όταν δεν εμπλέκονται όλοι οι εκπαιδευτικοί στην υλοποίηση του προγράμματος.

«*Πολύ σημαντικός είναι ο ρόλος του διευθυντή δηλαδή εκείνος θα φτιάξει το κλίμα ακόμα και αν δεν είναι καλό βάζοντας στόχους, βάζοντας κανόνες, βάζοντας προτεραιότητες, βάζοντας κριτήρια»* γιατί «*μπορεί να υπάρξουν διαφωνίες ενδεχομένως μέσα σε ένα σύλλογο διδασκόντων για το εράσμους»*. «*Ο διευθυντής μπορεί να τα λειάνει όλα αυτά».*(Ε1)

«*Θεωρώ ότι είναι ο πιο σημαντικός ο ρόλος του διευθυντή, γιατί αν δεν ενωθεί ο σύλλογος διδασκόντων, δεν συνεργαστεί σωστά, δεν αμβλυνθούν οι εντάσεις και οι ανταγωνισμοί, δεν μπορεί να υλοποιηθεί νομίζω αυτό το πρόγραμμα*» (Ε2)

«Σίγουρα είναι σημαντικός…Είναι πάρα πολύ σημαντικός …». (Ε5)

«Είναι αρκετά σημαντικός δηλαδή είναι το 70-80%» (Ε6)

«Πιστεύω ότι είναι θετικός ο ρόλος του διευθυντή ώστε να δημιουργηθεί τέτοιο κλίμα σε σχέση με το πρόγραμμα». (Ε8)

Αρκετοί εκπαιδευτικοί και διευθυντές τόνισαν την ανάγκη να καταφέρει ο διευθυντής να πείσει τους εκπαιδευτικούς του σχολείου για την αξία του προγράμματος, ώστε να μην υπάρχουν αντιδράσεις και να διαμορφωθεί το κατάλληλο κλίμα.

«*Είναι πάρα πολύ σημαντικός ο ρόλος του διευθυντή. Καταρχήν γιατί πρέπει να πείσει τους υπόλοιπους ότι είναι χρήσιμο και αναγκαίο θα έλεγα να γίνει ένα τέτοιο πρόγραμμα στο σχολείο και αυτό μπορεί να βρει πολλά εμπόδια, το να προσπαθήσει να πείσει τους συναδέλφους ότι αξίζει τον κόπο»* (Ε4).

Μία εκπαιδευτικός (Ε5) αναφέρθηκε στα προβλήματα που προέκυψαν στο σχολείο κατά την υλοποίηση του προγράμματος, διότι η διευθύντρια δεν φρόντισε να διατηρήσει καλό κλίμα

ανάμεσα στους εκπαιδευτικούς, δεν προγραμμάτισε σωστά τις δράσεις κατά τη διάρκεια των μετακινήσεων των εκπαιδευτικών, με αποτέλεσμα οι εκπαιδευτικοί που δεν συμμετείχαν στο πρόγραμμα να αντιδρούν και να μην υπάρχουν καλές σχέσεις στο σύλλογο:

«Οπότε ο διευθυντής θα πρέπει να το έχει οργανώσει τόσο καλά όλο αυτό το θέμα που το σχολείο να μην έχει προβλήματα, πρακτικά εννοώ προβλήματα. Αυτό είναι κάτι που εμείς το αντιμετωπίσαμε. Φεύγοντας πολλοί ήταν δυσαρεστημένοι. Επιστρέφοντας από την χώρα που είχαμε επισκεφτεί πάλι ήταν δυσαρεστημένοι και γενικά τα δύο χρόνια αυτά που κάναμε το πρόγραμμα θα έλεγα ότι ήταν κακές οι σχέσεις μεταξύ μας στο σύλλογο» (Ε5)

Κάτι ανάλογο μας παρουσίασε άλλη μία εκπαιδευτικός (Ε7) για τα προβλήματα που ενέκυψαν στις σχέσεις των δασκάλων, διότι η διευθύντρια του σχολείου δεν κατάφερε να διατηρήσει τις ισορροπίες ανάμεσα στις δύο ομάδες των εκπαιδευτικών, αυτών που συμμετείχαν και αυτών που δεν συμμετείχαν στο πρόγραμμα.

«*Θεωρώ ότι ο ρόλος του διευθυντή είναι καθοριστικός και βασικός ρόλος είναι η διατήρηση της ισορροπίας ανάμεσα στις δραστηριότητες του προγράμματος και το καθημερινό πρόγραμμα που έτσι κι αλλιώς τρέχει στο σχολείο. Μπορώ να πω ότι δεν καταφέραμε, αν είναι θέμα του διευθυντή τέλος πάντων δεν κατάφερε η διευθύντρια του σχολείου να διατηρήσει αυτή την ισορροπία. Ίσως λόγω έλλειψης εμπειρίας πάνω σε αυτό το θέμα διότι δεν έγινε σωστός προγραμματισμός έτσι ώστε να κατανεμηθούν όπως έπρεπε οι αρμοδιότητες και να μην επιβαρυνθούν περισσότερο κάποιοι χωρίς να το θέλουν»* (Ε7)

Η μόνη εκπαιδευτικός η οποία θεωρεί πως ο διευθυντής δεν επηρεάζει το κλίμα συνεργασία μεταξύ των εκπαιδευτικών κατά την υλοποίηση ενός προγράμματος Erasmus+ ήταν η Ε9:

«*Ουσιαστικά δεν θα το έλεγα. Έτσι το κλίμα της συνεργασίας πιο πολύ πηγαίνει στο κομμάτι των εκπαιδευτικών. Άρα αν έχεις μία καλή συνεργασία στην καθημερινότητα και σε όλα τα θέματα έχεις και σε αυτό. Γενικά υπάρχει ένα αρνητικό κλίμα από ένα μεγάλο αριθμό εκπαιδευτικών οι οποίοι δεν είχαν ξαναζήσει ένα τέτοιο πρόγραμμα. Ζώντας το όμως στην πρώτη φορά που το έχουμε πάρει αρκετοί έχουν αλλάξει στάση, οπότε θα προχωρήσουμε να κάνουμε αιτήσεις και για δεύτερο. Ο διευθυντής ...μπορώ να πω ότι γενικώς ήταν αμέτοχος. Απλά είχε μόνο το γραφειοκρατικό κομμάτι των υπογραφών. Ο διευθυντής δεν ήταν αρνητικός σε αυτό που αποφασίζαμε αλλά δεν ήταν αυτός που συντόνιζε την ομάδα» (Ε9)*

Η εκπαιδευτικός Ε10 θεωρεί πως η ενεργή συμμετοχή του διευθυντή στο πρόγραμμα και τις δράσεις τού δίνει τη δυνατότητα να αντιληφθεί τον κόπο των εκπαιδευτικών και επίσης μπορεί να τους εμπνεύσει και να διαμορφώσει το κατάλληλο κλίμα συνεργασίας.

«Είναι πολύ σημαντικός ο ρόλος του διευθυντή στη διαμόρφωση κατάλληλου κλίματος συνεργασίας. Πρέπει να είναι ενεργό μέλος της παιδαγωγικής ομάδας του προγράμματος. Αν είναι ξέχωρος από αυτό, αν δεν συμμετέχει, αφενός δεν ξέρει και τη δουλειά που τραβάνε μετά και οι συνάδελφοι μέσα σε αυτό το πρόγραμμα και δεν μπορεί να εμπνεύσει. Δηλαδή κακά τα ψέματα και ο διευθυντής πρέπει λίγο να εμπνέει, πρέπει να αισθάνεται και ο δάσκαλος ότι είναι και ο διευθυντής μέσα σε αυτό, είναι μέσα στο σύλλογο» (Ε10)

Ο εκπαιδευτικός Ε11 πιστεύει πως ο ρόλος της διευθύντριας ήταν πολύ σημαντικός όχι τόσο στη διαμόρφωση κλίματος συνεργασίας, αφού όλοι οι εκπαιδευτικοί του σχολείου συνεργάζονται εδώ και πολλά χρόνια πολύ καλά, αλλά στο να τους δέσει σε κοινό στόχο δίνοντάς τους το κίνητρο ώστε να δημιουργήσουν καινούρια πράγματα:

«*Καθοριστικότατος. Είναι πολύ σημαντικός. Αν ο διευθυντής δεν είναι σωστός δεν μπορεί να προχωρήσει ένα πρόγραμμα Erasmus. Όσο και να το θέλουν οι εκπαιδευτικοί. Εμείς εδώ στο σχολείο μου είμαστε τυχεροί γιατί ήμασταν από πριν ομάδα αγαπημένη και δομημένη γιατί δουλεύουμε πολλά χρόνια μαζί. Και έτυχε κάποιοι από μας να έχουν αυτά τα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά που είπα προηγουμένως, που αφορούσαν σε δεξιότητες γλώσσας πληροφορικής και τα λοιπά και με τον ανάλογο διευθυντή μπορέσαμε και δημιουργήσαμε πράγματα. Αν δεν είχαμε τον ανάλογο διευθυντή νομίζω ότι θα βαλτώναμε. Δηλαδή πριν ήμασταν οι ίδιοι, δεν είχαμε όμως εράσμους. Κάποιος μας έδεσε, μας έδωσε το κίνητρο. Και εξαιτίας αυτής, της κυρίας ..., ξεκινήσαμε αυτό που ξεκινήσαμε» (Ε11)*

Οι διευθυντές που ερωτήθηκαν μας τόνισαν τον ενωτικό ρόλο του διευθυντή, ο οποίος οφείλει να κρατήσει τις ισορροπίες ανάμεσα στις ομάδες των εκπαιδευτικών, αυτής που οι εκπαιδευτικοί συμμετέχουν και αυτής που οι εκπαιδευτικοί δεν συμμετέχουν, να είναι έτοιμος να παρέμβει με τρόπο διπλωματικό για να προλάβει αντιπαλότητες και εντάσεις, ιδιαίτερα κατά την επιλογή των εκπαιδευτικών που πρόκειται να μετακινηθούν στο εξωτερικό και να ανταμείβει όλους τους εκπαιδευτικούς για να νιώθουν πως συμμετέχουν.

*«Πιστεύω ότι είναι πάρα πολύ σημαντικός ο ρόλος του διευθυντή, γιατί πρέπει να παίζει ένα ρόλο ενωτικό, καθοδηγητικό και να δίνει λύσεις σε θέματα που πολλές φορές ανακύπτουν όπως είναι το θέμα της συνεργασίας μεταξύ των μελών της παιδαγωγικής ομάδας ή κάποιες δυσκολίες στην υλοποίηση που έχουν σχέση με τους στόχους του προγράμματος. Θα πρέπει να είναι εκείνος ο οποίος θα ενθαρρύνει τους εκπαιδευτικούς να βρίσκουν λύση όλοι μαζί και να προχωράει το πρόγραμμα» (*Δ1)

*«Είναι πάρα πολύ σημαντικό και θα δώσει τα μέγιστα η υλοποίηση ενός προγράμματος όταν όλο το σχολείο λειτουργεί με αυτό το πνεύμα». «Το θέμα είναι ο διευθυντής να θέλει να δημιουργεί ένα κλίμα συνεργατικό, να δουλεύουν όλοι και να απολαμβάνουν και όλοι, στο ίδιο επίπεδο επί ίσοις όροις» (*Δ2)

«Ιδιαίτερα σημαντικός. Το καταλαβαίνουμε γιατί σίγουρα δημιουργούνται κάποια ζητήματα όταν υλοποιεί ένα σχολείο ένα πρόγραμμα erasmus. Ειδικά μεταξύ μεταξύ των δύο ομάδων εκπαιδευτικών. Αυτοί που συμμετέχουν ενεργά που ανήκουν στην παιδαγωγική ομάδα και οι άλλοι που μπορεί να είναι μεν θετικοί στην υλοποίηση του προγράμματος, να έχουν εγκρίνει την υλοποίηση αλλά μπορεί να μην θέλουν οι ίδιοι να συμμετάσχουν. Οπότε μπορεί να δημιουργηθούν διάφορες κόντρες ή διενέξεις μεταξύ των μεν και των δε, οπότε εκεί θα πρέπει ο διευθυντής να παρέμβει και να προσπαθήσει με τρόπο διπλωματικό και δίκαιο αν γίνεται να κρατήσει ισορροπίες. Μπορεί να δημιουργηθεί πρόβλημα με την αναπλήρωση των

*εκπαιδευτικών όταν υπάρχει μία κινητικότητα,ένα ταξίδι στο εξωτερικό. Εκεί πρέπει να κάνει προσεκτικούς χειρισμούς να μη δημιουργηθεί αντιπαλότητα μεταξύ των συναδέλφων αυτών οι οποίοι ταξιδεύουν με αυτούς οι οποίοι μένουν οι οποίοι θα πρέπει ίσως να επιφορτιστούν με κάποια δουλειά. Θα πρέπει δηλαδή να υπάρχει και για αυτούς ίσως κάποια "ανταμοιβή" να το πω έτσι, να νιώσουν δηλαδή και αυτοί ότι συμμετέχουν σε όλο αυτό με τον τρόπο τους» (*Δ3)

Τη σπουδαιότητα του ρόλου του διευθυντή στη διαμόρφωση του κατάλληλου κλίματος μας τόνισε η διευθύντρια Δ4, η οποία χαρακτήρισε τον ρόλο «ακρογωνιαίο λίθο». Χαρακτηριστικά αναφέρει πως ο δ/ντής πρέπει να διαμορφώσει το κατάλληλο κλίμα διότι η υλοποίηση των ευρωπαϊκών προγραμμάτων είναι μια αλλαγή που μάλιστα δεν αφορά μόνο το σχολείο αλλά όλους όσους εμπλέκονται με την εκπαίδευση. Για την υλοποίηση ενός ευρωπαϊκού προγράμματος πρέπει ο διευθυντής να πείσει τους εκπαιδευτικούς πως με την εμπλοκή τους σ αυτό θα αλλάξει η ζωή τους, θα τους δοθεί η ευκαιρία να γνωρίσουν καινούρια πράγματα, να ξεφύγουν από τον μικρόκοσμο του σχολείου:

«Ο ρόλος του διευθυντή νομίζω ότι είναι ακρογωνιαίος λίθος, είναι πάρα πολύ σπουδαίος. Πρέπει πρώτα και πάνω από όλα να έχει διαμορφώσει το κατάλληλο κλίμα γιατί είναι μία αλλαγή για τη σχολική μονάδα η υλοποίηση των ευρωπαϊκών προγραμμάτων. Είναι μία αλλαγή που δεν αφορά μόνο το σχολείο, αφορά και τα όμορα σχολεία, αφορά και τη γειτονιά και τους γονείς και τους συλλόγους γονέων, αφορά και το δήμο, αφορά και τη διεύθυνση δηλαδή αφορά όλους όσους εμπλέκονται με την εκπαίδευση. Επομένως για να ξεκινήσει ένα Ευρωπαϊκό πρόγραμμα το πρώτο που χρειάζεται είναι να διαμορφώσει το κατάλληλο κλίμα δηλαδή να μπορεί να πείσει τους εκπαιδευτικούς ότι αξίζει να εμπλακούν σε τέτοιου είδους προγράμματα, ότι θα αλλάξει η ζωή τους, ότι θα γνωρίσουν καινούργια πράγματα που δεν τους δίνεται αυτή η δυνατότητα και η ευκαιρία μένοντας μόνο μέσα στην τάξη ή μέσα στον μικρόκοσμό του σχολείου» (Δ4)

Η έκτη ερώτηση διερευνά την αναγκαιότητα της επιμόρφωσης του Διευθυντή σε ευρωπαϊκά προγράμματα καθώς και τον ρόλο των επίσημων φορέων στην κάλυψη της ανάγκης αυτής.

ΕΡΩΤΩΜΕΝΟΙ	Η ΑΝΑΓΚΗ ΕΠΙΜΟΡΦΩΣΗΣ ΤΟΥ ΔΙΕΥΘΥΝΤΗ-Ο ΡΟΛΟΣ ΤΩΝ ΕΠΙΣΗΜΩΝ ΦΟΡΕΩΝ
Ε1	Σημαντικότατη- καθένας προσπαθεί μόνος του-έλλειψη κατάρτησης- ημερίδες από ΙΚΥ- προσωπικό ενδιαφέρον-τρόποι ενημέρωσης-οδηγός ΙΚΥ
Ε2	Πάρα πολύ σημαντικό -παρακινεί, συντονίζει, οργανώνει, δύσκολο για την ομάδα, επιμόρφωση μέσω διαδικτύου
Ε3	Πάρα πολύ σημαντική. Ημερίδες ΙΚΥ κάθε χρόνο-αλλαγές -πολλή γραφειοκρατία
Ε4	Πολύ σημαντική-τα προγράμματα φέρνουν χρήματα - έξτρα κονδύλια- επιμόρφωση μία φορά το χρόνο – ενημέρωση από συναδέλφους- όχι από το Υπουργείο
Ε5	Πάρα πολύ σημαντική – για συμμετοχή, υλοποίηση - επιμορφώσεις ΙΚΥ- από διάχυση αποτελεσμάτων
Ε6	Έλλειψη επιμόρφωσης από συμβούλους για διευθυντές-εκπαιδευτικούς.Βοήθεια μεταξύ σχολείων
Ε7	Πάρα πολύ σημαντική για διευθυντές και συντονιστές - διαδικτυακά e twinning-προτάσεις από συναδέλφους
Ε8	Πάρα πολύ σημαντική για διευθυντή - δεν μπορεί να συμμετέχει και να το διεκπεραιώσει. Σεμινάρια ΙΚΥ - ημερίδες ή σεμινάρια από άλλα σχολεία-επιμόρφωση από διάχυση ΚΑ1 -μεγάλη συμμετοχή

Ε9	Η επιμόρφωση δεν αρκεί-πόσο θέλει το πρόγραμμα ο δ.- επιμόρφωση για τα σχολεία που αναλαμβάνουν
Ε10	Σημαντική – και για τα έγγραφα- οδηγός erasmus από ΙΚΥ- επιμορφωτικές συναντήσεις ΙΚΥ για εγκεκριμένα προγράμματα-διαχειριστικού τύπου-λείπουν επιμορφώσεις για ενημέρωση(δισταγμός)
Ε11	Ανύπαρκτη για διευθυντή και εκπαιδευτικούς- μόνον εφόσον έχει εγκριθεί-λείπει το κίνητρο- πρόταση: αξιοποίηση σχολείων ανά περιφέρεια για ενημέρωση- αφήνουν χρήματα -καλύπτουν ανάγκες
Δ1	comenius με Αγγλία, Ιταλία-καθοριστική -κίνητρο η θέση του δ.- σεμινάρια υποβοηθητικά-διαδίκτυο για υλικό και εταίρους.
Δ2	Επιμόρφωση δεν είχα-πολύ δύσκολο στην αρχή-επιμορφώθηκα μόνη μου στην ιστοσελίδα του ΙΚΥ-οδηγό για θεωρητικό πλαίσιο-ημερίδες ΙΚΥ- παρακολούθησα-πρόταση: επιμόρφωση, ενημέρωση σε επίπεδο διεύθυνσης
Δ3	Μοναδική εμπειρία ενδοϋπηρεσιακή επιμόρφωση, Αγγλία, ατομικό επίπεδο-ευρωπαϊκά πρώτη φορά-επιμόρφωση δεν υπάρχει-πολύ σημαντική- έναυσμα κινητοποιεί -προσωπικό κίνητρο- διαδίκτυο-ιστοσελίδα ΙΚΥ-άλλους εκπαιδευτικούς
Δ4	καμία επιμόρφωση- απολύτως αναγκαία- ημερίδες ΙΚΥ για εγκεκριμένα-όχι για ενημέρωση-ημερίδες YouTube -οι επίσημοι φορείς και οι διευθύνσεις δεν καλύπτουν την ανάγκη όπως κάνουν για περιβαλλοντικά, την αγωγή υγείας και πολιτιστικά

Πίνακας 6 Η ανάγκη επιμόρφωσης του δ/ντή στα προγράμματα Erasmus+/ Ο ρόλος των επίσημων φορέων

Από τις απαντήσεις των εκπαιδευτικών και διευθυντών διαπιστώνουμε πως όλοι οι εκπαιδευτικοί και οι διευθυντές θεωρούν πολύ σημαντική και αναγκαία την επιμόρφωση του διευθυντή στην υλοποίηση προγραμμάτων ΚΑ1 και ΚΑ2.

*«Σημαντικότατη»(*Ε1)

«Είναι πάρα πολύ σημαντικό γιατί αν δεν είναι ενημερωμένος ο διευθυντής, δεν παρακινεί δεν συντονίζει, δεν οργανώνει είναι ακόμα πιο δύσκολο για την ομάδα να λειτουργήσει.»(Ε2)

«Πάρα πολύ σημαντική» (Ε3)

« Είναι πολύ σημαντική η επιμόρφωση του διευθυντή γιατί αλλιώς θα πρέπει να κινηθεί μόνος του ή μόνη της ανάλογα με τις διαθέσεις του» (Ε4)

«Εγώ νομίζω ότι είναι πάρα πολύ σημαντική γιατί αν δεν γνωρίζει, δεν έχει γνώσεις πάνω σε αυτό το αντικείμενο η διευθύντρια δεν μπορεί να συμμετέχει κιόλας και να υλοποιήσει το πρόγραμμα.» (Ε5)

«Θεωρώ ότι είναι πάρα πολύ σημαντική η ενημέρωση των διευθυντών εφόσον είναι προαπαιτούμενη η έγκριση και η συμμετοχή τους σε αποφάσεις της διαχείρισης των οικονομικών και σε όλα αυτά. Πρέπει να ενημερώνονται θεωρώ μαζί με τον συντονιστή των προγραμμάτων. Θεωρώ ότι αυτά τα δύο μέλη τουλάχιστον της σχολικής κοινότητας πρέπει να είναι πάρα πολύ καλά ενημερωμένα.»(Ε7)

«Πιστεύω ότι είναι πάρα πολύ σημαντική η επιμόρφωση του διευθυντή γιατί αλλιώς δεν μπορεί να συμμετέχει και να διεκπεραιώσει το πρόγραμμα.» (Ε8)

«*Το θέμα είναι κατά πόσο θέλει ένας διευθυντής να τρέξει ένα πρόγραμμα. Γιατί άμα γίνει μία επιμόρφωση και δεν είναι από τους δραστήριους ή τους οργανωτικούς δεν μπορεί να γίνει τίποτα.» (Ε9)*

«*Είναι σημαντικό να επιμορφωθεί ο διευθυντής και εκπαιδευτικοί βέβαια που μπορεί να θέλουν να συντονίσουν ή να υλοποιήσουν προγράμματα τέτοια. Ο διευθυντής έχει και λίγο παραπάνω το γραφειοκρατικό κομμάτι ίσως. Χρειάζεται επιμόρφωση και σε αυτό» (Ε10)*

Όλοι οι ερωτηθέντες εκπαιδευτικοί και διευθυντές τόνισαν πως δεν υπάρχει καμία επιμόρφωση για τους διευθυντές και εκπαιδευτικούς που επιθυμούν να υλοποιήσουν πρόγραμμα Erasmus+ ΚΑ1 και ΚΑ2.

Το ΙΚΥ, ο εθνικός φορέας προώθησης ευρωπαϊκών προγραμμάτων, διοργανώνει ημερίδα για τους διευθυντές και τους συντονιστές των εγκεκριμένων μόνο προγραμμάτων.

«Ημερίδες κάνει το ΙΚΥ κάθε χρόνο, γιατί κάθε χρόνο αλλάζουν τα συστήματα κάποια άρθρα του κειμένου» (Ε3)

«Επιμόρφωση όχι. Ό,τι ο κάθε διευθυντής θεωρούσε ο ίδιος το έψαχνε. Πήγαινε σε σεμινάρια κλπ. Δεν έχω ακούσει επιμόρφωση κρατική από το υπουργείο που να επιμορφώνουν διευθυντές. Όποιοι θέλουν να έρθουν, όπως οι εκπαιδευτικοί δεν έχουμε επιμορφωθεί σε Ευρωπαϊκά προγράμματα Είναι σε σεμινάρια που γίνονται που άμα θέλει ο εκπαιδευτικός θα πάει. Δηλαδή όπως κάνουμε σεμινάρια από συντονιστές δεν έχει υπάρξει ομάδα για τα Ευρωπαϊκά προγράμματα.»(Ε6)

«Βέβαια δεν υπάρχει επίσημος τρόπος επιμόρφωσης.» (Ε10)

«Η επιμόρφωση είναι ανύπαρκτη και για τον διευθυντή και για μας, γιατί δεν υπάρχει επιμόρφωση για τα Ευρωπαϊκά προγράμματα.» (Ε11)

«Επιμόρφωση για τα Ευρωπαϊκά προγράμματα υπάρχει για τον διευθυντή εφόσον το επιθυμήσει και για τους δασκάλους μόνο και εφόσον το σχολείο έχει κάνει μία αίτηση από μόνο του και έχει εγκριθεί.» (Ε11)

Οι εκπαιδευτικοί και διευθυντές που ενδιαφέρονται να επιμορφωθούν ώστε να αποφασίσουν να υποβάλουν πρόγραμμα Erasmus+ ΚΑ1 ή ΚΑ2 παίρνουν πληροφορίες από άλλους συναδέλφους, οι οποίοι υλοποίησαν ανάλογο πρόγραμμα και μεταφέρουν την εμπειρία τους με άτυπο τρόπο ή μέσω ημερίδας για διάχυση του προγράμματος που υλοποίησαν. Επίσης παρακολουθούν τις ημερίδες που έχουν πραγματοποιηθεί και είναι καταγεγραμμένες σε video στο you tube ή μελετώντας τον Οδηγό των προγραμμάτων μπαίνοντας στην ιστοσελίδα του ΙΚΥ.

«Ο οδηγός του ΙΚΥ είναι παντού. Τον στέλνουν με email, είναι στην ιστοσελίδα του ΙΚΥ, μπορείς να τον κατεβάσεις στα ελληνικά, στα αγγλικά, είτε για ΚΑ1 είτε για ΚΑ2» (Ε1)

«Κάποιους τρόπους επιμόρφωσης μέσω του διαδικτύου περισσότερο έχω ακουστά. Δεν γνωρίζω κάτι συγκεκριμένο» (Ε2)

«Ξέρω ότι η δική μας συντονίστρια κάνει επιμόρφωση μία φορά το χρόνο και ξέρω και ότι όποιος έχει κάνει ένα πρόγραμμα εράσμους θέλει να το κάνει γνωστό σε άλλους συναδέλφους. Δεν ξέρω κάτι άλλο, από το Υπουργείο ας πούμε» (Ε4)

«Όταν γίνεται διάχυση των αποτελεσμάτων κάποιου εράσμους μας στέλνουν πρόσκληση ή ενδιαφέρεσαι εσύ και μπαίνεις στο ΙΚΥ και βλέπεις αν γίνεται κάποια διάχυση» (Ε5)

«Το ένα σχολείο με το άλλο βοηθάει με τα τηλέφωνα, βοηθήστε μας τι να κάνουμε ο ένας με τον άλλον συναδελφικά πάντα.» (Ε6)

«Κάποιες ημερίδες ή σεμινάρια που γίνονται από άλλα σχολεία που έχουν συμμετέχει στο πρόγραμμα. Εμείς είχαμε και τη διάχυση σε πρόγραμμα ΚΑ1 που συμμετείχαμε, που είναι επιμόρφωση το ΚΑ1, και μέσα σε αυτό βάλαμε και την πορεία, δηλαδή πώς μπορεί να ξεκινήσει ένα πρόγραμμα και πώς στη συνέχεια, για να τελειώσει και είδαμε πάρα πολλούς διευθυντές. Πάρα πολλοί διευθυντές συμμετείχαν σε αυτό» (Ε8)

«Βέβαια δεν υπάρχει επίσημος τρόπος επιμόρφωσης. Υπάρχουν οδηγοί, ο οδηγός του erasmus που βγαίνει από το ΙΚΥ. Το ΙΚΥ κανονίζει επιμορφωτικές συναντήσεις, όμως μόνο για αυτούς που έχουν εγκριθεί ήδη τα προγράμματά τους. Είναι διαχειριστικού τύπου επιμορφώσεις. Οπότε αυτό είναι ήδη ένα στάδιο παραπάνω. Ήδη ξέρεις κάποια πράγματα για να έχεις φτάσει εκεί.» (Ε10)

«Επιμόρφωση για τα Ευρωπαϊκά προγράμματα υπάρχει για τον διευθυντή εφόσον το επιθυμήσει και για τους δασκάλους μόνο και εφόσον το σχολείο έχει κάνει μία αίτηση από μόνο του και έχει εγκριθεί. Τότε θα μας καλέσουν να μας πουν τι θα κάνουμε. Όχι εκ των προτέρων να υπάρχει το κίνητρο.» (Ε11)

«Έκαναν και κάποιες ημερίδες και το ίδιο το ΙΚΥ. Οπότε πήγα και παρακολούθησα και μπήκα δηλαδή σε μία διαδικασία για να γίνεται από εκεί και πέρα σωστά, να έχω και εγώ άποψη του τι γίνεται και πώς γίνεται για να μπορώ και να το παρακολουθώ ως διευθύντρια.» (Δ2)

«Καθαρά είναι το κίνητρο το ίδιο του εκπαιδευτικού ή του διευθυντή δηλαδή, αν θέλει να επιμορφωθεί, είτε μέσα από το διαδίκτυο, την ιστοσελίδα του ΙΚΥ, από άλλους εκπαιδευτικούς που έχουν υλοποιήσει προγράμματα ευρωπαϊκά. Κυρίως από αυτά τα δύο θα έλεγα.» (Δ3)

«Η γνώση μου ήταν από ημερίδες που διοργάνωνε το ΙΚΥ και αυτές μόνο γίνονταν για όσους είχαν ήδη πάρει προγράμματα επιμόρφωσης ή σχολικών συμπράξεων και όχι για αυτούς οι οποίοι προτίθενται ή ήθελαν να εμπλακούν με Ευρωπαϊκά προγράμματα. Είχα βρει τις μαγνητοσκοπημένες, ή καλύτερα, τις τηλεοπτικά οργανωμένες ημερίδες μέσα από το YouTube τις οποίες παρακολούθησα και για τα προγράμματα επιμόρφωσης και για τα προγράμματα σχολικών συμπράξεων. Τότε ήταν το comenius που ξεκίνησα. Οπότε γύρω από αυτά τα προγράμματα υπήρξε κάποια ενημέρωση μέσα από τις βιντεοσκοπημένες ημερίδες του ΙΚΥ» (Δ4)

Η διαδικτυακή ενημέρωση μέσω της πλατφόρμας e-twining είναι για όσους επιθυμούν να επικοινωνήσουν με ξένους συναδέλφους ένας τρόπος ενημέρωσης για τα ευρωπαϊκά προγράμματα. Βοηθάει ιδιαίτερα όσους έχουν προηγούμενη εμπειρία.

«Διαδικτυακά συνήθως ενημερωνόμαστε, έχουμε επαφή με την πλατφόρμα του e twinning που υπάρχουν προγράμματα, προτάσεις από συναδέλφους και λοιπά για συμμετοχή σε προγράμματα και μετά μπορεί και ατομικά να ενημερωνόμαστε και μεταξύ μας με συναδέλφους που έχουμε συνεργαστεί παλαιότερα για το αν τρέχει κάποιο πρόγραμμα σε κάποιο σχολείο.» (Ε7)

«Και υπάρχει και το διαδίκτυο όπου μπορείς να βρεις και υλικό και να κάνεις πιο εύκολα εταίρους» (Δ1)

Τις οικονομικές παροχές στα σχολεία μέσω των ευρωπαϊκών προγραμμάτων τόνισε η εκπαιδευτικός Ε4. Αυτός θεωρεί είναι ένας σημαντικός λόγος, ιδιαίτερα τα τελευταία χρόνια με την οικονομική κρίση, να έρθουν χρήματα στο σχολείο.

«Είναι πολύ χρήσιμο να ξέρει ότι όλα αυτά τα προγράμματα φέρνουν στο σχολείο αρκετά χρήματα και στην εποχή που ζούμε που ο δήμος δεν δίνει πάντα είναι πολύ σημαντικό να υπάρχουν κάποια έξτρα κονδύλια.» (Ε4)

«Αλλά ακόμα και για τα χρήματα που αυτό αποφέρει στο σχολείο. Γιατί πολλοί δεν ξέρουν ότι τα erasmus αφήνουν χρήματα στο σχολείο τα οποία μπορούν να καλύψουν ανάγκες τις οποίες δεν θα καλύψει ποτέ ο ΟΣΚ, δεν θα καλύψει ποτέ ο Δήμος. Γιατί μένουν χρήματα. Εμείς επενδύουμε τα χρήματα στο σχολείο και έχουμε αγοράσει πράγματα δικά μας με χρήματα του erasmus.» (Ε11)

Το υπουργείο δεν υποστηρίζει τους εκπαιδευτικούς και τους διευθυντές με σεμινάρια, ημερίδες ή επιμόρφωση, ώστε να ενθαρρυνθούν να εμπλακούν σε ευρωπαϊκά προγράμματα Erasmus +. Σε επίπεδο Διεύθυνσης δεν υπάρχει υπεύθυνος ευρωπαϊκών προγραμμάτων όπως οι υπεύθυνοι Περιβαλλοντικών, Πολιτιστικών και Αγωγής Υγείας αντίστοιχα. Εκπαιδευτικοί και Διευθυντές ωστόσο κάνουν τις προτάσεις τους για βελτίωση της κατάστασης σε επίπεδο επιμόρφωσης και υποστήριξης των σχολικών μονάδων που επιθυμούν να εμπλακούν σε ευρωπαϊκά προγράμματα.

«*Οπότε λείπουν δηλαδή κάποιες επιμορφώσεις για ανθρώπους που θέλουν να συμμετέχουν σε ένα τέτοιο και φοβούνται, διστάζουν γιατί δεν είναι καλά ενημερωμένοι.» (Ε10)*

«Το Υπουργείο Παιδείας να φτιάξει μία λίστα από σχολεία ανά περιφέρεια, παράδειγμα στη Γ Αθήνας. Ποια σχολεία έχουν πάρει erasmus, ποιος έχει πάρει και ΚΑ1 και ΚΑ2, νομίζω θα ήταν πάρα πολύ καλό να μας αξιοποιεί κατά καιρούς έστω και καλοκαίρι να ενημερώνουμε συναδέλφους για το τι θα έπρεπε να κάνουμε και πώς να το κάνουμε. Νομίζω ότι είναι πάρα πολύ καλό γιατί δεν υπάρχει εκ προοιμίου και εκ των προτέρων επιμόρφωση. Και πώς θα πάει ένας δάσκαλος να ξεκινήσει μόνος του ένα erasmus αν δεν του έχουν δοθεί τα κίνητρα τα επιμορφωτικά εννοώ. Και πώς ένας διευθυντής θα στηρίξει ένα πρόγραμμα erasmus, αν ο ίδιος δεν έχει επιμορφωθεί για να καταλάβει τη σπουδαιότητα του erasmus και για το σχολείο του και για τον ίδιο και για τους εκπαιδευτικούς του.» (Ε11)

«Σαφώς το να γίνεται πιο τακτικά, και από άλλους φορείς γιατί και το να πηγαίνουμε στο ΙΚΥ μέρα που έχουμε σχολείο, να αφήνουμε το σχολείο μας και να τρέχουμε, είναι και μακριά. Το να γίνεται σε επίπεδο διεύθυνσης, για παράδειγμα, θα ήταν ακόμα καλύτερο.» (Δ2)

«Οι επίσημοι φορείς δεν καλύπτουν την ανάγκη. Πέρα από το ΙΚΥ και τις μεμονωμένες ημερίδες που κάνει, δεν καλύπτουν καμία ανάγκη. Δεν υπάρχει ενημέρωση ούτε από τις διευθύνσεις. Δεν υπάρχουν δηλαδή γραφεία ευρωπαϊκών προγραμμάτων στις διευθύνσεις αντίστοιχα με τα γραφεία που έχουν για την περιβαλλοντική, την αγωγή υγείας και τα πολιτιστικά. Δεν υπάρχει στελεχωμένο εκπαιδευτικό προσωπικό έτσι ώστε να υπάρχουν κάποιες γνώσεις που θα μπορούν να υποστηρίξουν τέτοια προγράμματα. Επίσης δεν υπάρχουν εκπαιδευτικοί με εμπειρία και επιμόρφωση. Αυτό και στις διευθύνσεις ισχύει αλλά και στις περιφερειακές διευθύνσεις και

βέβαια από το υπουργείο δεν υπάρχει καμία απολύτως ενημέρωση και επιμόρφωση για τους εκπαιδευτικούς ή για τους διευθυντές που ενδιαφέρονται για τα προγράμματα.» (Δ4)

Η έλλειψη επιμόρφωσης για τους διευθυντές σε ευρωπαϊκά προγράμματα φαίνεται καθαρά στις απαντήσεις όλων των ερωτηθέντων διευθυντών. Τονίζουν επίσης όλοι την έλλειψη στήριξης των επίσημων φορέων στην εμπλοκή των σχολείων σε προγράμματα Erasmus+.

«Προηγούμενη επιμόρφωση δεν είχα και για αυτό ήταν και πολύ δύσκολο στην αρχή. Μπήκα στην ιστοσελίδα του ΙΚΥ, κατέβασα τον οδηγό, πήρα όλο το θεωρητικό πλαίσιο.» (Δ2)

«Επιμόρφωση δεν υπάρχει από όσο ξέρω τουλάχιστον, και νομίζω ότι ξέρω καλά, δεν υπάρχει. Είναι πολύ σημαντική βέβαια η επιμόρφωση του διευθυντή γιατί θεωρώ ότι ο διευθυντής σε μία σχολική μονάδα είναι αυτός που θα δώσει το έναυσμα και θα κινητοποιήσει και άλλους εκπαιδευτικούς. Είναι πολύ βασική δηλαδή η συμβολή του. Θα έπρεπε να υπάρχει επιμόρφωση, αλλά δεν υπάρχει.» (Δ3)

«Δεν είχα καμία επιμόρφωση η οποία όμως θεωρείται απαραίτητη και απολύτως αναγκαία.» (Δ4)

Η προηγούμενη εμπειρία των διευθυντών ως εκπαιδευτικοί λειτούργησε βοηθητικά ώστε να αποφασίσουν να προτείνουν στο σύλλογο διδασκόντων την υλοποίηση ευρωπαϊκού προγράμματος όταν έγιναν διευθυντές.

«Είχαμε ένα πρόγραμμα comenius και είχαμε επισκεφτεί σχολεία στην Αγγλία και στην Ιταλία στο Τορίνο. Η εμπειρία μου λοιπόν αυτή ήταν καθοριστική για τη μετέπειτα πορεία ως δασκάλου αλλά και ως διευθυντή. Ήταν ένα μεγάλο κίνητρο από την θέση αυτή να προτείνω στο σύλλογο να ακολουθήσουμε αυτό το είδος τα Ευρωπαϊκά προγράμματα.» (Δ1)

«Η μοναδική εμπειρία θα έλεγα ήταν σαν καθηγήτρια αγγλικών πριν πολλά χρόνια που έκανα κάποια προγράμματα στην Αγγλία κυρίως για ενδοϋπηρεσιακή επιμόρφωση, αλλά αυτό ήταν καθαρά σε ατομικό επίπεδο, δεν είχε να κάνει με το σχολείο. Στα ευρωπαϊκά προγράμματα ήταν η πρώτη μου φορά.» (Δ3)

Η έβδομη ερώτηση του πρώτου άξονα διερευνά τα εμπόδια και τις προκλήσεις που οφείλει να διαχειριστεί ένας διευθυντής κατά την υλοποίηση ενός σχεδίου Erasmus+. Επίσης εξετάζει τις απόψεις των εκπαιδευτικών και διευθυντών για τη στάση του Υπουργείου και των δομών του στην υποστήριξή τους κατά την υλοποίηση των ευρωπαϊκών προγραμμάτων.

ΕΡΩΤΩΜΕΝΟΙ	ΕΜΠΟΔΙΑ-ΠΡΟΚΛΗΣΕΙΣ ΠΟΥ ΟΦΕΙΛΕΙ ΝΑ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΤΕΙ Ο ΔΙΕΥΘΥΝΤΗΣ ΚΑΤΑ ΤΗΝ ΥΛΟΠΟΙΗΣΗ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΩΝ ERASMUS+
Ε1	Δικαιοσύνη μετακινήσεις, δραστηριότητες-σωστή υλοποίηση από όλους -ανάγκη για Follow up - το οικονομικό κομμάτι- τεράστια ευθύνη- το Υπουργείο άκαμπτο – έλλειψη ενημέρωσης περιφέρειας- προβληματική επικοινωνία ΙΚΥ περιφέρειας
Ε2	Έλλειψη συνεργασίας συμμετεχόντων και μη-συγκρούσεις συναδέλφους- έλλειψη υποστήριξης από δομές- γραφειοκρατία
Ε3	Υπουργείο-το κλίμα του σχολείου- ενημέρωση Σ.Δ. από διευθυντή και συναδέλφους, ποιοι θα πάρουν μέρος, ποιοι θα ταξιδέψουν

Ε4	Γραφειοκρατία πολύ καιρό πριν εργασία χωρίς βεβαιότητα -πρακτικά θέματα πολύ καιρό πριν, εισιτήρια, διαμονή, άδεια -προβλήματα με το Υπουργείο για άδεια
Ε5	Να πείσει το σύλλογο διδασκόντων - να διατηρήσει τη συνοχή και τη συνεργασία-το σχολείο στοιχειώδης μονάδα επιμόρφωσης –έλεγχος πορείας υλοποίησης-οικονομικός έλεγχος-εκπροσώπηση σχολείου-συναντήσεις με φορείς-το Υπουργείο δεν βοηθάει -υλικοτεχνική υποδομή
Ε6	Υπουργείο, δεν βοηθάει- το ΙΚΥ και άλλοι φορείς δημιουργούσαν δυσκολίες- το στέλνανε πίσω-άλλαζαν οι νόμοι, οι διαδικασίες διαφορετικές στην Ελλάδα.
Ε7	Διατήρηση καλού κλίματος στο σχολείο-οργάνωση προσωρινών προγραμμάτων στις μετακινήσεις των εκπαιδευτικών –έλλειψη στήριξης από δομές του υπουργείου-αναπλήρωση κενών
Ε8	Συνοχή, συνεργασία, θετικό κλίμα στους εκπαιδευτικούς- αξιοκρατία-ευελιξία ως προς το πρόγραμμα
Ε9	Γραφειοκρατία-πολλά επαναλαμβάνονται-τα ΙΚΥ του εξωτερικού πολύ πιο ευέλικτα
Ε10	Διαχείριση προσωπικού-κλίμα συνεργασίας-συγκρούσεις μεταξύ των συναδέλφων-εμπόδια από φορείς του-γραφειοκρατικά προβλήματα στις μετακινήσεις
Ε11	προβληματική η περιφέρεια εκπαίδευσης, δεν ελίσσεται-ικανότητα, διπλωματία με γονείς-ευθύνες- στήριξη δασκάλων παιδιών που συνοδεύουν-ενημέρωση
Δ1	Οργάνωση-οικονομικά-σωστή καθοδήγηση , ενθάρρυνση
Δ2	Το γραφειοκρατικό -δυσκολία στις άδειες-δυσκαμψία δομών
Δ3	Αναπλήρωση εκπαιδευτικών-χαμένες διδακτικές ώρες-άδειες χρονοβόρες διαδικασίες-γραφειοκρατία
Δ4	Διατήρηση ισορροπιών-κατάλληλο κλίμα- επιβράβευση όλων- εσωτερική κουλτούρα - γραφειοκρατία- επικοινωνία με φορείς- άδειες- υποστήριξη - χρονοβόρες διαδικασίες - σχέση με γονείς-αντικατάσταση εκπαιδευτικών – ανασύνταξη ωρολογίου προγράμματος-οργάνωση-προγραμματισμός-υποστήριξη, επιμόρφωση από συντονιστές-έλλειψη εξειδικευμένου προσωπικού στις διευθύνσεις

Πίνακας 7 Εμπόδια-Προκλήσεις που οφείλει να διαχειριστεί ο διευθυντής

Τα εμπόδια και οι προκλήσεις που έχει να διαχειριστεί ένας διευθυντής κατά την υλοποίηση των προγραμμάτων Erasmus+ προέρχονται από το εσωτερικό περιβάλλον του σχολείου αλλά και από εξωτερικούς παράγοντες όπως ανέφεραν οι ερωτώμενοι. Από τους δεκαπέντε ερωτηθέντες επτά εκπαιδευτικοί ανέφεραν ως πρώτο εμπόδιο-πρόκληση που πρέπει να διαχειριστεί ο διευθυντής το κλίμα συνεργασίας στο σύλλογο διδασκόντων και τις σχέσεις των εκπαιδευτικών:

«Θεωρώ ότι μέσα στο σχολείο το μεγαλύτερο εμπόδιο είναι η έλλειψη συνεργασίας ανάμεσα σε αυτούς που συμμετέχουν και σε αυτούς που δεν συμμετέχουν στο πρόγραμμα και οι ανταγωνιστικές ή οποιαδήποτε άλλη σύγκρουση μπορεί να δημιουργηθεί μεταξύ συναδέλφων» (Ε2)

«Το θέμα είναι το κλίμα του σχολείου. Το πώς θα τεθεί από τον διευθυντή αλλά και από τους συναδέλφους, το ποιοι θα πάρουν μέρος, πώς θα πάρουν μέρος, πώς θα ταξιδέψουν είναι ένα βασικό σημείο που μπορεί να υπάρξει διαμάχη» (Ε3)

«Νομίζω ότι είναι καταρχήν να πείσει το σύλλογο διδασκόντων να υλοποιήσει το πρόγραμμα. Μετά να διατηρήσει τη συνοχή και τη συνεργασία μεταξύ των εκπαιδευτικών» (Ε5).

«Η μία είναι η διατήρηση του καλού κλίματος μέσα στο σχολείο, γιατί αυτή την εμπειρία είχα εγώ προσωπικά στο σχολείο μου» (Ε7)

«Τα εμπόδια είναι η συνοχή, η συνεργασία και να υπάρχει θετικό κλίμα ανάμεσα στους εκπαιδευτικούς» (Ε8)

« Ίσως μεγαλύτερη πρόκληση ενδοσχολικά είναι η διαχείριση του προσωπικού. Συνδέεται με το κλίμα συνεργασίας. Πρέπει να το προωθεί αυτό, αυτή την καλή συνεργασία για να μην υπάρχουν και συγκρούσεις μεταξύ των συναδέλφων»(Ε10)

«Τώρα τα εμπόδια είναι και εσωτερικά αυτά που έχει να αντιμετωπίσει μέσα στη σχολική μονάδα όσον αφορά τις λεγόμενες κλίκες των εκπαιδευτικών, δηλαδή τις ομάδες αυτές οι οποίοι δεν θέλουν να ταράξουν τα νερά, δεν θέλουν να αλλάξουν τον τρόπο με τον οποίο δουλεύουν. Και από την άλλη μεριά να ισορροπήσει με αυτούς οι οποίοι θέλουν την καινοτομία, θέλουν την αλλαγή, θέλουν το διαφορετικό, θέλουν να κάνουν κάτι καινούργιο. Άρα η μία μεγάλη πρόκληση ας πούμε είναι αυτή, ότι θα πρέπει να ισορροπήσει τις ομάδες αυτές. Για να τις ισορροπήσει πρέπει να έχει διαμορφώσει κατάλληλο κλίμα» (Δ4)

Το θέμα επίσης της κουλτούρας του σχολείου είναι πολύ σοβαρό. Συνήθως καθορίζει τη συμπεριφορά του διευθυντή και μπορεί ανάλογα να είναι βοηθητικό ή να δημιουργεί εμπόδια και δυσκολίες στην υλοποίηση ενός Erasmus+ :

«Και βέβαια πολύ μεγάλη σημασία έχει η εσωτερική κουλτούρα, πως έχει μάθει το σχολείο να δουλεύει και πώς αντιμετωπίζει τις αλλαγές στο πέρασμα των χρόνων» (Δ4)

Σύμφωνα με αρκετούς εκπαιδευτικούς και διευθυντές πρόκληση είναι ο συνεχής έλεγχος της πορείας του προγράμματος, η οργάνωσή του και η διαχείριση των οικονομικών:

«Όλοι θα πρέπει να συνδράμουν στο να πραγματοποιηθεί να υλοποιηθεί σωστά οπότε θα πρέπει να φροντίσει ώστε αυτοί που έχουν αναλάβει πέντε πράγματα θα πρέπει να τα έχουν κάνει, να υπάρχει ένα Follow up όχι κάτι φοβερό» «Θα πρέπει να φροντίζει επίσης το οικονομικό κομμάτι γιατί είναι οικονομικός διαχειριστής. Στο όνομά του είναι και τα χρήματα, είναι οικονομικός υπόλογος δηλαδή έχει τεράστια ευθύνη» (Ε1), «Αυτός είναι που φροντίζει ώστε το σχολείο να γίνει η στοιχειώδης μονάδα επιμόρφωσης των εκπαιδευτικών. Να ελέγχει την πορεία υλοποίησης του προγράμματος, να έχει τον οικονομικό έλεγχο, να εκπροσωπεί το σχολείο σε διάφορες συναντήσεις και σχέσεις με τρίτους με τους φορείς που θα συνεργαστούν με τη διεύθυνση»(Ε5) «είναι η οργάνωση των προσωρινών προγραμμάτων, όταν, εντός σχολείου μιλάω τώρα, γίνονται μετακινήσεις των εκπαιδευτικών ή όταν πρέπει να γίνουν κάποιες έξτρα δράσεις» *(Ε7)*

«Ένα μεγάλο πρόβλημα κυρίως είναι ότι πρέπει να υπάρχει πολύ καλή οργάνωση επειδή τα οικονομικά δεν είναι πάντοτε αυτά που θα έπρεπε αλλά χρειάζεται να υπάρχει μία πολύ σωστή καθοδήγηση, ώστε να είναι οργανωμένα τα πάντα και κυρίως τα οικονομικά για να πετύχει το πρόγραμμα.»(Δ1)

Αξιοκρατία, δικαιοσύνη, ενθάρρυνση, αναπλήρωση κενών είναι μερικές από τις προκλήσεις που έχει να αντιμετωπίσει ο διευθυντής κατά την υλοποίηση των ευρωπαϊκών προγραμμάτων, όπως ανέφεραν αρκετοί από τους ερωτηθέντες:

«Πιστεύω ότι ένα άλλο πράγμα που θα πρέπει να μπορεί να διαχειριστεί η διευθύντρια είναι η αξιοκρατία. Με ποια έννοια όμως: ότι δίνεται η δυνατότητα σε πολλά άτομα να συμμετέχουν στο πρόγραμμα είτε ταξιδεύουν είτε όχι»(Ε8)

«Λοιπόν καταρχάς πρέπει ο διευθυντής να φροντίσει ώστε όταν θα λείπουν κάποιοι δάσκαλοι έξω να φροντίσει να ενθαρρύνονται οι υπόλοιποι που μένουν εδώ, να μην επιβαρύνονται πολύ» «Να φροντίσει να υπάρχει δικαιοσύνη και στις μετακινήσεις και στην παιδαγωγική ομάδα και στις δραστηριότητες» (Ε1).

«Αυτό που ανέφερα πριν δεν ξέρω αν είναι το μεγαλύτερο θέμα το οποίο δημιουργείται Δηλαδή όταν υπάρχει κινητικότητα πρέπει να βρεθεί ένας τρόπος να λειτουργήσει κανονικά το σχολείο και να μην χαθούν διδακτικές ώρες των τάξεων που οι εκπαιδευτικοί λείπουν στο εξωτερικό. Αυτό είναι ένα θέμα το οποίο πρέπει να λυθεί» (Δ2)

«Βέβαια αν κάνει κάτι το Υπουργείο δεν ξέρω αν είναι θέμα του υπουργείου αν μπορούσε να υπάρχει αναπλήρωση» (Δ3)

«Να διαχειριστεί την αντικατάσταση των εκπαιδευτικών οι οποίοι θα λείψουν για τις μετακινήσεις. Το εβδομαδιαίο ωρολόγιο πρόγραμμα το οποίο πρέπει να ανασυνταχθεί. Πρέπει επίσης να είναι η σχολική μονάδα σε τέτοιο βαθμό οργανωμένη και προγραμματισμένη έτσι ώστε να μην διαταραχθεί καμιά λειτουργία της με την απουσία των εκπαιδευτικών και μαθητών» (Δ4)

Γραφειοκρατία, ανύπαρκτη βοήθεια από το υπουργείο, δυσκολία στην έγκριση των αδειών και χρονοβόρες διαδικασίες, ανέφεραν όλοι οι εκπαιδευτικοί και διευθυντές ως σοβαρές δυσκολίες και εμπόδια που αντιμετωπίζουν κατά την υλοποίηση των ευρωπαϊκών προγραμμάτων. Επίσης έλλειψη ενημέρωσης και επιμόρφωσης.

«Επίσης θα πρέπει το Υπουργείο από τη μεριά του να μην είναι άκαμπτο ....η επικοινωνία μεταξύ του ΙΚΥ και της περιφέρειας να φτιάξει» (Ε1)

«Και το άλλο μεγάλο πρόβλημα που δεν αφορά τον σύλλογο διδασκόντων αφορά τις δομές και τη γραφειοκρατία που υπάρχει» (Ε2)

«Το Υπουργείο δεν νομίζω ότι βοηθάει σε κάτι» (Ε3)

«Η μεγαλύτερη πρόκληση για τον διευθυντή και για τον συντονιστή του προγράμματος είναι ότι πρέπει να ασχοληθεί με τη γραφειοκρατία πολύ καιρό πριν. Κάποια προβλήματα είχαμε και με το Υπουργείο που δεν μας έδινε άδεια να φύγουμε παρά μόνο για μία μέρα παραπάνω που αυτό σημαίνει ότι δεν μπορούσαμε να κάνουμε το πρόγραμμα όπως έπρεπε» (Ε4)

«Το Υπουργείο δεν νομίζω ότι βοηθάει πολύ» (Ε5)

«Δεν συνδράμει το Υπουργείο, δεν βοηθάει ιδιαίτερα. Από ότι θυμάμαι μπορώ να πω ότι δημιουργούσαν και προβλήματα, δηλαδή το ΙΚΥ και κάποιοι άλλοι φορείς εμπλεκόμενοι στα Ευρωπαϊκά προγράμματα μας δημιουργούσαν δυσκολίες. Μας το στέλνανε συχνά πίσω, άλλαζαν οι νόμοι κάθε φορά που άλλαζε υπουργός, κυβερνήσεις, άλλαζαν οι διαδικασίες»(Ε6)

«Όσον αφορά τώρα την συνεργασία με δομές του υπουργείου και λοιπά, θεωρώ ότι δεν υπάρχει στήριξη, γιατί αν υπήρχε θα μπορούσαν να αναπληρώνονται τα κενά των εκπαιδευτικών που λείπουν έτσι ώστε να μην δημιουργείται καμία αναστάτωση στο πρόγραμμα» (Ε7)

«Γενικά δεν μπορώ να πω ότι έχουμε ιδιαίτερη βοήθεια. Υπάρχει πάρα πολλή γραφειοκρατία σε σημείο που πολλά έγγραφα δεν θα έπρεπε να υπάρχουν, έτσι και τόσο πολύ μεγάλη. Ο διευθυντής υποχρεωτικά ακολουθεί το κομμάτι που του αναλογεί όπως είναι στημένο, αλλά πολλά πράγματα θα μπορούσαν να μην επαναλαμβάνονται» (Ε9)

«Άρα γραφειοκρατικά προβλήματα που έχουν να κάνουν και με τις μετακινήσεις των εκπαιδευτικών» (Ε10)

«Δυστυχώς η περιφέρεια εκπαίδευσης είναι πάρα πολύ προβληματική, στέκεται στο γράμμα του νόμου σε βαθμό κακουργήματος. Εννοώ ότι δεν ελίσσεται καθόλου» (Ε11)

«Το γραφειοκρατικό είναι ένα μεγάλο θέμα, πάρα πολύ μεγάλο θέμα» (Δ2)

«Δηλαδή για να πάρεις την άδεια της μετακίνησης θέλει πάρα πολλά χαρτιά, το οποίο φυσικά όλα πρέπει να περάσουν από τα χέρια του διευθυντή εννοείται. Θα μπορούσε να γίνει κάτι προς την κατεύθυνση να απλουστευτεί λίγο η διαδικασία» (Δ3)

«Στις δυσκολίες που αντιμετωπίζει στην επικοινωνία με τους εκπαιδευτικούς φορείς, παραδείγματος χάρη άδειες, υποστήριξη όσον αφορά την υλοποίηση των προγραμμάτων, πολύ χρονοβόρες διαδικασίες μήνες πριν για να πάρει κάποιος άδεια. Πολλές φορές οι άδειες δεν δίνονται. Θυμάμαι περιπτώσεις που ακυρώθηκαν μετακινήσεις μαθητών γιατί δεν υπήρχε το προβλεπόμενο νομοθετικό πλαίσιο που θα όριζε το πώς θα μετακινούνται οι μαθητές, με αποτέλεσμα και να μην ταξιδέψουν τα παιδιά αλλά και η εικόνα η οποία δώσαμε στους εταίρους μας στο εξωτερικό ήταν πολύ αρνητική. Επίσης έχει να διαχειριστεί τη σχέση με τους γονείς και την τοπική κοινωνία.. Και επίσης το άλλο κομμάτι είναι ότι τα προβλήματα που αντιμετωπίζονται είναι ότι δεν υπάρχει καθόλου υποστήριξη και επιμόρφωση των εκπαιδευτικών καμία και ότι το ΙΚΥ παρέχει στοιχειώδη υποστήριξη μετά την ανάληψη του προγράμματος. Επίσης από τους συντονιστές και πρώην σχολικούς συμβούλους δεν υπήρχε παρά μόνο ελάχιστη ή μηδενική υποστήριξη. Το ίδιο και από τις διευθύνσεις οι οποίες δεν είναι στελεχωμένες καν με εξειδικευμένο προσωπικό» (Δ4)

2.2 Οι απόψεις των εκπαιδευτικών για τη συμμετοχή τους σε πρόγραμμα ERASMUS+ ως μέσο βελτίωσης της παρεχόμενης εκπαίδευσης και εκπαιδευτικής πρακτικής.

Με το πρώτο ερώτημα αυτού του άξονα επιχειρήθηκε να διερευνηθεί ο τρόπος με τον οποίο αντιλαμβάνονται οι ερωτώμενοι εκπαιδευτικοί της **ευρωπαϊκή διάσταση** της εκπαίδευσης ως προς το γνωστικό αντικείμενο και ως προς τη γενικότερη παιδαγωγική προσέγγιση μέσα από τα προγράμματα Erasmus+. Στον πίνακα 7 φαίνονται συγκεντρωμένες οι απαντήσεις.

ΕΡΩΤΩΜΕΝΟΙ	ΕΥΡΩΠΑΪΚΗ ΔΙΑΣΤΑΣΗ της ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗΣ ΜΕΣΑ ΑΠΟ ΤΑ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΑ ERASMUS+
Ε1	Ανοίγουν ορίζοντες – Υλοποίηση ευρωπαϊκών πρακτικών
Ε2	Ανταλλαγή επισκέψεων – Ευρωπαϊκά παιχνίδια και δραστηριότητες – Ξένοι δάσκαλοι στους Έλληνες μαθητές
Ε3	Απομυθοποίηση εργασίας ευρωπαίων δασκάλων. Οι μαθητές ωθούνται προς την επαγγελματική εκπαίδευση.
Ε4	Βιωματική προσέγγιση ξένης γλώσσας. Παιδαγωγική προσέγγιση διδασκαλίας στις ξένες χώρες. Σχεδιασμός και οργάνωση ξένων συστημάτων – Προσαρμογή στα ελληνικά δεδομένα
Ε5	Επιμόρφωση μέσα από τα ε.π. Γνωριμία με τρόπους δουλειάς ευρωπαίων Διάδοση όχι μόνο ΕΔΕ αλλά πανανθρώπινων αξιών
Ε6	Επαφή με παιδαγωγικά συστήματα εξωτερικού και σχολεία. Μεγαλύτερες τάξεις υπάρχει διδασκαλία ΕΔΕ Μικρότερες τάξεις ΕΔΕ μέσα από επαφή με ξένους στις επισκέψεις
Ε7	Αγγλικά γλώσσα επικοινωνίας Διαπολιτισμικότητα μέσα από τα ε.π. Εξερεύνηση τομέων όπως διατροφή, ψυχική υγεία, αθλητισμός
Ε8	Πιο δεκτικοί μαθητές στο καινούργιο Χοροί αθλήματα από άλλες χώρες συμπίπτουν με γνωστικές περιοχές Διάδοση αξιών – Απομυθοποίηση ξένου – Επαφή με παιδιά άλλων χωρών
Ε9	Υλοποίηση καινοτομίας: άξονας ευρωπαϊκής πολιτικής Επικοινωνία μεταξύ μαθητών – Απόκτηση τεχνολογικών δεξιοτήτων
Ε10	Άνοιγμα οριζόντων – Επιθυμία για μάθηση ξένων γλωσσών, καλύτερη επικοινωνία με ξένους Εσωτερική ανάγκη για ταξίδια – Γνωριμία με νέους τόπους, νέες συνήθειες
Ε11	Καινοτόμες διδασκαλίες –Εκτίμηση επιπέδου Ελλήνων δασκάλων Εφαρμογή όσων μαθαίνεις στην τάξη επηρεάζουν τον μαθητή ως προς την ΕΔΕ
Δ1	Άνοιγμα οριζόντων – Επαφή με άλλες κουλτούρες – Κοινές ανησυχίες μαθητών - Συνεννόηση με άλλα παιδιά – Σεβασμός στους άλλους πολιτισμούς
Δ2	Κοινωνική & Πολιτική Αγωγή Ε δημοτικού. Κατανόηση της ταυτότητας του ευρωπαίου πολίτη
Δ3	Αγγλική γλώσσα βοηθά στην καλύτερη επικοινωνία – Κατανόηση της διαφορετικότητας Ανταλλαγή καλών πρακτικών – Εμπλουτισμός της διδασκαλίας
Δ4	ΕΕΠ μέσω της εθνικής εκπαιδευτικής πολιτικής Κοινωνία της γνώσης- Νέες τεχνολογίες – Δια βίου μάθηση Καλλιέργεια γνώσεων – δεξιοτήτων – στάσεων – πανανθρώπινων αξιών

Πίνακας 8 Απόψεις εκπαιδευτικών για την ΕΔΕ στα προγράμματα Erasmus+

Παρατηρούμε ότι οι εκπαιδευτικοί αντιλαμβάνονται την ΕΔΕ ως άνοιγμα οριζόντων (Ε1, Ε10, Δ1).

«Το να ανοίγει κανείς τους ορίζοντές του πέρα από το Αιγάλεω ή πέρα από το Χαϊδάρι ή πέρα από την Αθήνα ή πέρα από την Ελλάδα είναι πολύ σημαντικό» (Ε1)

«Να τους δημιουργήσουμε μία όρεξη για ταξίδια και αυτή τη διεύρυνση του ορίζοντα τους. Να θέλουν και από μόνα τους να γίνει εσωτερική ανάγκη τους αυτή να γνωρίζουν νέους τόπους, νέους ανθρώπους, νέες συνήθειες» (Ε10)

«Και πιστεύω ότι η ενασχόληση μέσα από τα Ευρωπαϊκά προγράμματα ανοίγει τους ορίζοντές τους μαθητές μας, τους κάνει να έρθουν σε επαφή με άλλες κουλτούρες, βλέπουν ότι έχουν τις ίδιες ανησυχίες και με άλλα παιδιά με άλλους μαθητές από τις χώρες της Ευρώπης και να βρίσκουν τρόπους ο καθένας σεβόμενος την κουλτούρα και τον πολιτισμό του κάθε κράτους να βρίσκουν δρόμους να συνεννοούνται, ώστε να προωθείται ακόμα περισσότερο η Ευρωπαϊκή διάσταση της εκπαίδευσης» (Δ1)

Οι δάσκαλοι υλοποιούν τις ευρωπαϊκές πρακτικές αλλά και απομυθοποιούν το επαγγελματικό επίπεδο των ευρωπαίων συναδέλφων τους (Ε3, Ε5, Ε11, Δ3).

«Μαθαίνουμε σύγχρονες διδακτικές μεθόδους παίρνουμε από τα ταξίδια που γίνονται είτε με το ερασμους ΚΑ1 που έχουμε πάει και επιμορφωθεί σε κάποιους τομείς, είτε με τα άλλα ταξίδια με το erasmus ΚΑ2 βλέπουμε, παρατηρούμε τα σχολεία, μας γίνονται παρουσιάσεις, μας ξεναγούν στους χώρους εκεί βλέπουμε τριγύρω πώς δουλεύουν» (Ε5)

«Απομυθοποιήσαμε πολλά πράγματα τα οποία ακούγαμε. Ότι έξω είναι όλα τέλεια ότι δουλεύουν πολλές ώρες και οι δάσκαλοι και τα παιδιά, ότι εμείς έχουμε πολλές άδειες ενώ οι άλλοι δεν τις έχουνε. Όλα αυτά τα πράγματα απομυθοποιηθηκαν η αλήθεια είναι και διαπιστώσαμε ότι εδώ οι Έλληνες δουλεύουν πολύ περισσότερο και πολύ πιο συστηματικά.» (Ε3)

«Μάθαμε επίσης να εκτιμούμε τις γνώσεις, τις προσπάθειες και αυτά που γνωρίζουμε ως εκπαιδευτικοί σε σχέση με άλλους εκπαιδευτικούς του εξωτερικού. Πριν δεν τα εκτιμούσαμε. Θεωρούσαμε ότι ήμαστε πάρα πολύ πίσω σε σχέση με τα παιδαγωγικά συστήματα που ακούγονταν σε μας ότι είναι καλύτερα. Όχι δεν είναι έτσι.» (Ε11)

Η Δ2 αναφέρει ότι η ταυτότητα του ευρωπαίου πολίτη προωθείται μέσα από συγκεκριμένα γνωστικά αντικείμενα όπως αυτό της Κοινωνικής και πολιτικής Αγωγής.

«Εγώ διδάσκω Κοινωνική και πολιτική αγωγή στην πέμπτη δημοτικού και εκεί πέρα υπάρχει και ενότητα για τον ευρωπαίο πολίτη και τα λοιπά. Επομένως εκεί μπορούμε και δουλεύουμε οτιδήποτε θέλουμε πάνω στην κουλτούρα του ευρωπαίου πολίτη. Το σύνταγμα το ευρωπαϊκό, την Ευρωβουλή.» (Δ2)

Η καινοτομία (Ε9, Ε11, Δ3,) οι ξένες γλώσσες (Ε4, Ε7, Ε10, Δ3), οι νέες τεχνολογίες και η καλλιέργεια πανανθρώπινων αξιών (Ε5, Ε8, Ε9, Δ4) είναι τομείς που προωθούν την ΕΔΕ μέσω των Ε.Π.

«Όσον αφορά την καινοτομία και ιδίως την τεχνολογική εκπαίδευση είναι ένας από τους άξονες της ευρωπαϊκής πολιτικής. Νομίζω ότι παιδαγωγικά είναι και μία από τις αξίες που έχει θέσει, η καινοτομία και ίδιως με τη διαρροή μαθητών και με το να αποκτήσουν τα παιδιά κάποιες δεξιότητες.» (Ε9)

«Οπότε πιστεύω ότι τα παιδιά πρέπει να χρησιμοποιούν τις ξένες γλώσσες, να τους ανοίξουμε τη διάθεση να μαθαίνουν ξένες γλώσσες γιατί τους δίνουμε έτσι παραδείγματα ότι τους χρειάζονται στην επικοινωνία τους με τους ξένους ανθρώπους.» (Ε10)

«Η ευρωπαϊκή διάσταση καλλιεργεί γνώσεις, δεξιότητες, στάσεις, συνδέεται με αξίες πανανθρώπινες όπως η ελευθερία, η ισότητα, η δικαιοσύνη, η δημοκρατία, η αλληλεγγύη, η πολυπολιτισμικότητα, η πολυγλωσσία για να μπορούν να επικοινωνούν οι άνθρωποι μεταξύ τους,

υποστηρίζει την πολυμορφία, τη συνεργασία, τη φιλία μεταξύ των λαών την ανοιχτή εκπαίδευση, νέες μεθόδους ελκυστικής μάθησης, τη διαθεματικότητα.» (Δ4)

Η επόμενη ερώτηση αποσκοπούσε στη διερεύνηση των καινοτόμων πρακτικών, οι οποίες αναπτύχθηκαν κατά τη διάρκεια του ERASMUS+, τον βαθμό στον οποίο οι εκπαιδευτικοί έχουν υιοθετήσει κάποιες από αυτές στην καθημερινή τους διδασκαλία και το βαθμό δυσκολίας για την εφαρμογή τους. Στον πίνακα 8 απεικονίζονται συγκεντρωτικά οι απαντήσεις.

ΕΡΩΤΩΜΕΝΟΙ	ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΕΣ ΜΕΣΑ ΑΠΟ ΤΑ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΑ ERASMUS+ - ΔΥΣΚΟΛΙΕΣ ΚΑΙ ΠΡΟΚΛΗΣΕΙΣ ΣΤΗΝ ΕΦΑΡΜΟΓΗ ΣΤΗΝ ΚΑΘΗΜΕΡΙΝΗ ΔΙΔΑΣΚΑΛΙΑ
Ε1	ΚΑ1: Τάμπλετ και εφαρμογή QR Code για παιχνίδι θησαυρού. ΚΑ2: STEAM πρόγραμμα ρομποτικής. Αγορά lego kits για εκμάθηση ρομποτικής. Ανταλλαγή πρακτικής με την Εσθονία
Ε2	Θεατρικό παιχνίδι μέσα στο πρόγραμμα. Μεταφορά των δράσεων στην καθημερινή πρακτική. Ευκολία στην εφαρμογή
Ε3	Οι μαθητές μυήθηκαν στον ομαδικό και ερευνητικό τρόπο εργασίας. Δημιουργία ατομικού φακέλου μαθητή. Επέκταση στην καθημερινή πρακτική. Εύκολο
Ε4	Σταυρόλεξα, τραγούδια συμπεριλαμβάνονται στην καθημερινότητα. Τεχνικές χαλάρωσης για μαθητές με αποκλίνουσα συμπεριφορά. Χρειάζεται εξοικείωση
Ε5	Επιμόρφωση μέσω ΚΑ1 στην Ιρλανδία: Τεχνικές συγγραφής έκθεσης – Τεχνικές διδασκαλίας στα μαθηματικά. Εύκολο αν κατανοήσεις την τεχνική.
Ε6	Δυσκολία στην εφαρμογή λόγω σφιχτού αναλυτικού προγράμματος. Λίγα περιθώρια για εφαρμογή στην ευέλικτη ζώνη.
Ε7	Σποραδική εφαρμογή καινοτόμων δραστηριοτήτων.
Ε8	Παιχνίδια συνεργασίας και αθλήματα ξένων χωρών. Τακτική εφαρμογή
Ε9	Εφαρμογές (applications) web2 και φορητών συσκευών. Εντάσσονται στην καθημερινή διαδικασία και ενδιαφέρουν ακόμα και τους μικρούς μαθητές.
Ε10	Τεχνικές συναισθηματικής αγωγής για διαχείριση συγκρούσεων. Ευκολία στη χρήση ανάλογα με το έμψυχο υλικό. Δυσκολίες σε πρακτικές τεχνολογίας εξαιτίας πιθανής έλλειψης υλικοτεχνικής υποδομής.
Ε11	Η θέληση των εκπαιδευτικών κάνει την εφαρμογή εύκολη. ΚΑ1 επιμόρφωση σε καινοτόμες πρακτικές. Εξάσκηση στην αγγλική γλώσσα μέσω των προγραμμάτων οδηγεί σε επαφή με διεθνή καινοτομία. Ρομποτική από τους εκπαιδευτικούς στους μαθητές
Δ1	Καινοτομία: Βιωματικά προγράμματα οδηγούν σε αποτελεσματική μάθηση. Ο βαθμός ευκολίας εξαρτάται από το έμψυχο δυναμικό.
Δ2	Διάχυση και διάρκεια στις καινοτόμες πρακτικές. Το πρόγραμμα STEAM και PRAM θα βάλει οριστικά τη ρομποτική στο σχολείο. Υπάρχει ο εξοπλισμός
Δ3	Μάθηση στον εξωτερικό χώρο. Learning by doing (βιωματική μάθηση). Υιοθέτηση νέων μεθοδολογιών
Δ4	Ανάπτυξη δεξιοτήτων – εκμάθηση ξένων γλωσσών – διαθεματικότητα – συνδιδασκαλία – ανάπτυξη καλών τεχνών. Ο βαθμός ευκολίας εξαρτάται από τη θέληση του εκπαιδευτικού και τις συνεργασίες με τις άλλες χώρες.

Πίνακας 9 Καινοτομίες μέσα από τα προγράμματα Erasmus+

Οι καινοτόμες πρακτικές που εφαρμόζονται κατά την εκπόνηση προγραμμάτων Erasmus+ είναι πολλαπλές και αποτελούν πηγή έμπνευσης για τους εκπαιδευτικούς. Η εφαρμογή τους θεωρείται από κάποιους εύκολη (Ε2, Ε3, Ε8) *«Μας έπεσε εύκολο δεν μας ξένισε κάτι.»*. Οι όποιες δυσκολίες οφείλονται στη θέληση των εκπαιδευτικών να τις υιοθετήσουν στην καθημερινότητα και το έμψυχο δυναμικό της τάξης (Ε10, Ε11,Δ1,Δ4). *«Για το πόσο εύκολο ή δύσκολο ήταν, αυτό εξαρτάται κάθε φορά και από την τάξη τη συγκεκριμένη και από τον εκπαιδευτικό.»*. Άλλοι εκπαιδευτικοί (Ε4, Ε5)θεωρούν ότι χρειάζεται εξοικείωση με τις τεχνικές για να γίνει εύκολη η εφαρμογή «*Εύκολο είναι, αν έχεις κατανοήσει τον τρόπο που γίνεται μία πρακτική».* Τέλος κάποιοι υποστήριξαν ότι η εφαρμογή είναι σποραδική εξαιτίας στου σφιχτού προγράμματος. (Ε6,Ε7) *«Είναι λίγο δύσκολο γιατί δεν σε αφήνει το εκπαιδευτικό μας πρόγραμμα».*

Η ποικιλία των καινοτομιών είναι ευρεία, όπως φαίνεται και από τον πίνακα. Ενδεικτικά θα αναφέρουμε τις πρακτικές που προήλθαν από την επιμόρφωση της δράσης ΚΑ1 όπως τη βίωσαν οι εκπαιδευτικοί του ίδιου σχολείου που συμμετείχαν (Ε1, Ε5, Ε11, Δ4):

Εφαρμογές μέσω υπολογιστών: *«Είχε γίνει ένα ΚΑ1 εδώ σε αυτό το σχολείο που είχαν πάει έξω και είχαν ενημερωθεί για τις νέες τεχνολογίες. Λοιπόν το σχολείο μας αγόρασε τότε 10 tablets εμείς τα χρησιμοποιούμε πάρα πολύ. Κάναμε ρομποτική, έχουμε πάρει δέκα Lego kids στο πλαίσιο του erasmus του ΚΑ2. Τα παιδιά μας λοιπόν μαθαίνουν ρομποτική. Η Εσθονία που ήρθε θέλει να εφαρμόσει αυτό που είδε εδώ στο σχολείο της. Δηλαδή και εμείς παίρνουμε από αυτούς και αυτοί παίρνουν από μας»* (Ε1),

Τεχνικές συγγραφής έκθεσης: *«Για παράδειγμα όταν είχαμε πάει στην Ιρλανδία και κάναμε την εκπαίδευση στα αγγλικά, μας έδειξαν κάποιες πρακτικές. Για παράδειγμα στη γλώσσα πώς μπορείτε να βοηθήσετε τους μαθητές να κάνουν μία έκθεση, να δομήσουν το λόγο τους»,* (Ε5)

Εξάσκηση αγγλικής γλώσσας: *«Και επίσης το πιο σημαντικό είναι η εξάσκηση των αγγλικών. Τεράστιο κομμάτι η εξάσκηση των αγγλικών από τους συναδέλφους οι οποίοι για να μπουν στις διάφορες ιστοσελίδες για να κατεβάσουν πράγματα χρειάζεται να ξέρουν πολύ καλά Αγγλικά»,* (Ε11)

Ανάπτυξη δεξιοτήτων: *«νομίζω τα πιο σπουδαία ήταν αυτά που αφορούσαν την εισαγωγή κάποιων καινοτόμων μεθόδων που είδαμε και που μπορέσαμε να μεταφέρουμε στο δικό μας σχολείο. Δηλαδή ανάπτυξη δεξιοτήτων που είδαμε σε μεγάλο βαθμό οι δεξιότητες να κατέχουν ένα σημαντικό κομμάτι του προγράμματος που είχαν»* (Δ4)

Η εκπαιδευτικός Ε3 αναφέρεται στην ερευνητική εργασία και το portfolio: *«τα παιδιά είχαν δικό τους φάκελο. Μάθανε να δουλεύουν σε ομάδες, να κάνουν έρευνα. Τώρα πλέον έχουν μάθει και σε όλα τα μαθήματα θα κάνουν και μία εργασία ανάλογη με αυτή που είχαμε κάνει στα προγράμματα».*

Τέλος αξίζει να τονίσουμε ότι και οι τέσσερις διευθυντές που πήραν μέρος στην έρευνά μας τόνισαν την αξία των προγραμμάτων για την υιοθέτηση καινοτομιών που οδηγούν σε

αποτελεσματικότερη μάθηση *«τα βιωματικά προγράμματα που κάνουμε με τους μαθητές ήταν αυτό που έκανε τη διαφορά»* (Δ1), *«Ή αυτό το learning by doing δηλαδή τα παιδιά μάθαιναν μέσα από την πρακτική και όχι τόσο η διάλεξη»* (Δ3). Η διευθύντρια Δ2 τονίζει: *« Είναι πλέον η κουλτούρα του σχολείου».*

Η τρίτη ερώτηση διερευνά τον βαθμό στον οποίο βοήθησε η υλοποίηση ενός σχεδίου στην κατανόηση των εκπαιδευτικών αναγκών των μαθητών/τριών και με ποιον τρόπο αξιοποιήθηκε από τους εκπαιδευτικούς τέτοιου είδους κατανόηση. Οι κυριότερες απαντήσεις συνοψίζονται στον πίνακα 9:

ΕΡΩΤΩΜΕΝΟΙ	ΚΑΤΑΝΟΗΣΗ ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΩΝ ΑΝΑΓΚΩΝ ΜΑΘΗΤΩΝ/ΤΡΙΩΝ ΜΕΣΑ ΑΠΟ ΤΗΝ ΥΛΟΠΟΙΗΣΗ ΕΝΟΣ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΟΣ ERASMUS+
Ε1	Βαθμός αποδοχής της διαφορετικότητας. Προώθηση της αποδοχής μέσω HESTIA Καλύτερα μαθησιακά αποτελέσματα μέσω προγράμματος STEAM
Ε2	Κατανόηση ανάγκης για ελεύθερο χρόνο. Ενσωμάτωση δραστηριοτήτων για καλύτερη αξιοποίηση ελεύθερου χρόνου στο μάθημα.
Ε3	Αλλαγή τρόπων και συμπεριφορών. Το μάθημα προσαρμόζεται στα πρότυπα ενός σχεδίου ΚΑ2
Ε4	Όχι μόνο στείρα μάθηση. Διαφοροποιημένη διδασκαλία προσαρμοσμένη στα ενδιαφέροντα των μαθητών. Καλύτερη επικοινωνία και κινητοποίηση των μαθητών
Ε5	Καλύτερη κατανόηση στον συναισθηματικό, ψυχοκοινωνικό, γνωστικό τομέα.
Ε6	Καλύτερη λειτουργικότητα με τη βοήθεια των τεχνολογιών. Έλλειψη ευελιξίας του προγράμματος δεν επιτρέπει την επέκταση σε προγράμματα δεξιοτήτων
Ε7	Νέες δράσεις που ξεφεύγουν από την παραδοσιακή διδασκαλία κινητοποιούν περισσότερο το ενδιαφέρον των μαθητών. Οι αδύναμοι μαθητές συμμετείχαν ενεργά και ενθαρρύνονταν περισσότερο.
Ε8	Καλύτερη έκφραση συναισθημάτων – Αξιολόγηση αναγκών μαθητών – Προσαρμογή μεθόδων
Ε9	Ελευθερία στο σχεδιασμό προγραμμάτων – Κατευθυντήριος ρόλος δασκάλων
Ε10	Αμφιβολία για κατανόηση γνωστικών αναγκών. Τα παιδιά νιώθουν ελευθερία γιατί γίνονται δραστηριότητες χωρίς βαθμούς, πέρα από τα μαθήματα. Τα παιδιά αγαπούσαν να μιλούν με ξένους.
Ε11	100% κατανόηση. Ανάγκη για υψηλές τεχνολογικές δεξιότητες. Δημιουργία μαθητικών ιστοσελίδων επικοινωνίας μεταξύ μαθητών-γονέων-δασκάλου
Δ1	Κατανόηση της συμπεριφοράς των παιδιών και αντιμετώπιση με καινοτόμες δράσεις. Κάμψη επιφυλακτικότητας «παλαιών» δασκάλων
Δ2	Βοήθεια στο να βρουν όλοι οι μαθητές τρόπους εκδήλωσης και αξιοποίησης των κλίσεων τους (ρομποτική, STEAM). Καλύτερη ένταξη μαθητών μεταναστών και προσφύγων (HESTIA)
Δ3	Είναι αρχή του προγράμματος αλλά βοηθάει μέσα από την αλληλεπίδραση. Καλύτερη προσέγγιση και ενεργοποίηση περιθωριοποιημένων μαθητών.
Δ4	Όλα τα προγράμματα σχετίζονταν με αναλυτικό πρόγραμμα. Οι μαθητές αποκόμισαν γνώσεις και τις μετέφεραν στις οικογένειές τους.

Πίνακας 10 Κατανόηση εκπαιδευτικών αναγκών μαθητών

Η ανάλυση των απαντήσεων έδειξε ότι οι περισσότεροι εκπαιδευτικοί κατανόησαν τις ανάγκες των μαθητών καλύτερα και προσπάθησαν να ενσωματώσουν δράσεις στην καθημερινή

διδασκαλία που είτε ικανοποιούσαν αυτές τις ανάγκες είτε αξιοποιούσαν τα οφέλη των προγραμμάτων. (Ε1, Ε3, Ε4, Ε5, Ε8, Ε11, Δ1, Δ2)

«Σίγουρα γιατί συζητιούνται και θέματα έξω από τα βιβλία, βλέπουμε πώς σκέφτονται τα παιδιά, τι ιδέες έχουνε, αλλάζουμε τρόπους, συμπεριφορές. Γίνονται όλα τα μαθήματα στην ουσία σαν να δουλεύουμε ένα σχέδιο από τα ΚΑ2.» (Ε3)

«Μέσα από τα καινούργια αυτά που διδάχτηκαν οι μαθητές και τους περάσαμε με το πρόγραμμα, εξέφρασαν συναισθήματα όπως τι τους αρέσει, τι τους ευχαριστεί τους δυσαρεστεί. Γιατί ήταν κάτι καινούργιο για αυτούς, και μέσα από αυτά τα συναισθήματα μπορέσαμε και αξιολογήσαμε τι ανάγκες και πώς αντιδράει κάθε παιδί. Προσαρμόσαμε και τις δικές μας προσεγγίσεις.» (Ε8)

«100% γιατί οι ανάγκες των μαθητών σήμερα είναι πολύ πιο μπροστά από τις τετριμμένες ανάγκες που θεωρούμε εμείς οι εκπαιδευτικοί ότι έχουν. Προσωπικά θα πω εγώ έχω κάνει κάτι που μου είχαν πει στο Βέλγιο. Έχω φτιάξει μία σελίδα με την οποία επικοινωνώ με τους γονείς και τους μαθητές καθημερινά. Όταν φεύγουν τα παιδιά από το σχολείο τους στέλνω ένα πινακάκι και ξέρουν ότι στα μαθηματικά για παράδειγμα έχω αυτό και αυτό. Την άλλη μέρα δεν έχω "ξέχασα και δεν ήμουν". Οι γονείς τους μπαίνουν φυσικά μέσα με υπογραφή τους. Εκεί λοιπόν είναι η καινοτομία και εκεί καλύπτει τις εκπαιδευτικές ανάγκες των μαθητών. Επαναλαμβάνω σε συνδυασμό με την τρέχουσα ζωή, την εκπαιδευτική μου ζωή». (Ε11)

«Ναι, σαφώς και η ρομποτική και το STEAM που έχει μέσα τους υπολογιστές, την τέχνη, τα μαθηματικά, την επιστήμη. Έχει τόσο πολλά επίπεδα που όλοι οι μαθητές, ο καθένας έχει την κλίση του. Από κει πέρα και το άλλο πρόγραμμα που κάναμε το HESTIA που έχει να κάνει με το προσφυγικό, με τους μετανάστες επίσης βοήθησε τα παιδιά που είχαμε στο σχολείο. Γιατί είμαστε μία περιοχή στο Αιγάλεω που έχει μετανάστες. Επομένως βοήθησε και τα ίδια τα παιδάκια να ενταχθούν και με τον τρόπο που τα βλέπουν και οι γονείς αλλά και οι συμμαθητές τους. Και ήταν πιο εύκολη η ένταξή τους. Βοήθησε και σε αυτό το κομμάτι». (Δ1)

Η Ε6 εστιάζει στο σφιχτό αναλυτικό πρόγραμμα που δεν επιτρέπει την περαιτέρω ανάπτυξη δραστηριοτήτων.

«Το πώς εμείς είμαστε ένα σχολείο το οποίο είμαστε γεμάτο, που έχουμε προτζέκτορες, δηλαδή δεν είναι όλα τα σχολεία όπως είμαστε. Λειτουργούμε κάπως διαφορετικά. Οπότε πιστεύω ότι μοιάζουμε με την Ευρωπαϊκή Ένωση σε αρκετά σχολεία από τις Ευρωπαϊκές χώρες που ήρθανε. Οι μόνες διαφορές μας είναι πιστεύω στην ευελιξία των προγραμμάτων των μαθημάτων, δηλαδή ότι έχουν περισσότερες ώρες, αφιερώνουν σε προγράμματα στις δεξιότητες τους, ενώ εμάς δεν μας αφήνει το στενό εκπαιδευτικό πρόγραμμα των μαθημάτων να αφιερωθούμε σε γενικές γνώσεις.» (Ε6)

Η Ε10 αμφιβάλλει για το πόσο βοήθησαν τα προγράμματα στην καλύτερη κατανόηση. Η συνολική συμμετοχή αφορά δράσεις μη γνωστικές που δεν εντάσσονται στο επίσημο πρόγραμμα. Έστω κι έτσι τα παιδιά απολάμβαναν την επικοινωνία με ξένους.

«Δεν ξέρω αν με έχουν βοηθήσει να κατανοήσω τις εκπαιδευτικές ανάγκες περισσότερο. Νομίζω πάλι ότι έχει τύχει να ασχοληθούμε με κάποια θέματα. Προσπαθούμε προφανώς να εντάξουμε όλα τα παιδιά. Συμμετέχουν όλα τα παιδιά τους δραστηριότητες, άρα ναι νιώθουν ότι κάνουν όλα τα παιδιά κάτι διαφορετικό, κάτι που ξεφεύγει από τα μαθήματα, κάτι για το οποίο δεν

αξιολογούνται, δεν παίρνουν βαθμούς και τέτοια και το κάνουνε με ευχαρίστηση. Τους αρέσει πάρα πολύ να συνομιλούν με ξένα παιδιά ή έστω και να τα βλέπουν σε βίντεο. Πάρα πολύ αυτό το πράγμα. Οπότε όταν λέμε εκπαιδευτικές ανάγκες, είναι λίγο διευρυμένες. Δεν έχουν σχέση με γνωστικές.» (Ε10)

Η τελευταία ερώτηση του δεύτερου άξονα αφορά την επίδραση των προγραμμάτων Erasmus+ στην εσωτερική πολιτική του σχολείου, τους τομείς τους οποίους εντάχθηκε πιθανά το πρόγραμμα και αν υπήρχαν δυσκολίες για μια τέτοια προοπτική.

Ο πίνακας 10 συγκεντρώνει όλες τις απαντήσεις των εκπαιδευτικών επιγραμματικά:

ΕΡΩΤΩΜΕΝΟΙ	ΕΝΤΑΞΗ ΤΟΥ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΟΣ ΣΤΗΝ ΕΣΩΤΕΡΙΚΗ ΠΟΛΙΤΙΚΗ ΤΗΣ ΜΟΝΑΔΑΣ ΤΟΜΕΙΣ-ΠΡΑΚΤΙΚΕΣ-ΕΜΠΟΔΙΑ
Ε1	Ναι, απόλυτα
Ε2	Μόνο τα δύο χρόνια εφαρμογής. Σταδιακά μειώνονται οι δράσεις.
Ε3	Ναι, για όσο διαρκεί το πρόγραμμα, λειτουργεί όλο το σχολείο σε αυτό το πνεύμα.
Ε4	Εντάχθηκε πλήρως κατά τη διάρκεια. Σταδιακά εξασθενεί. Μία δράση παραμένει ακόμα.
Ε5	Ναι. Στον γνωστικό, κοινωνικό, συναισθηματικό τομέα.
Ε6	Ναι. Κατά τη διάρκεια έγινε διάχυση σε όλους τους εκπαιδευτικούς του σχολείου.
Ε7	Ναι. Κατά τη διάρκεια του προγράμματος. Μετά σταμάτησε λόγω αρνητικού κλίματος στο σύλλογο.
Ε8	Ναι. Πλήρως κατά τη διάρκεια του προγράμματος.
Ε9	Ναι. Επηρεάζονται οι μεγαλύτεροι μαθητές περισσότερο. Συνεχίζεται η εφαρμογή αρκετά μετά τη λήξη λόγω της τεχνολογικής αναβάθμισης του σχολείου
Ε10	Στην αρχή όχι. Τώρα υπάρχει στρατηγικός σχεδιασμός της σχολικής μονάδας σχετικά με την υλοποίηση προγραμμάτων. Σύνδεση ΚΑ1 με ΚΑ2. Σχεδιασμός προγραμμάτων
Ε11	Ναι. Οι δράσεις υλοποιούνται βάσει χρονοδιαγράμματος και διαχέονται ταυτόχρονα σε όλα τα μαθήματα και όλες τις τάξεις.
Δ1	Ναι. Είναι θέμα οργάνωσης για να προχωρήσει η εφαρμογή
Δ2	Ναι. Συνεχίζουν να υπάρχουν. Διαμόρφωσαν την κουλτούρα του σχολείου.
Δ3	Όχι σε μεγάλο βαθμό. Μικρή ομάδα. Δεν πείστηκαν οι υπόλοιποι εκπαιδευτικοί.
Δ4	Όχι όλα στον ίδιο βαθμό. Όλα αφήνουν κάποιο αποτύπωμα. Οι επιμορφώσεις ΚΑ1 δίνουν κίνητρο για περαιτέρω επιμόρφωση. Όφελος που καταλήγει στους μαθητές.

Πίνακας 11 Ένταξη του προγράμματος στην εσωτερική πολιτική της μονάδας

Οι απαντήσεις στο ζήτημα της εσωτερικής πολιτικής παρουσιάζουν μεγάλη ομοιομορφία. Οι εκπαιδευτικοί από το σχολείο του Αιγάλεω όπου εφαρμόζονται σταθερά από το 2012 ευρωπαϊκά προγράμματα ΚΑ1 και ΚΑ2 συμφωνούν ότι τα προγράμματα γίνονται μέρος της πολιτικής του σχολείου (Ε1, Ε3, Ε5, Ε6, Ε8, Ε10, Ε11). Χαρακτηριστικά αναφέρεται:

«Το να διδάξεις για την προσφυγιά και τα προβλήματα των προσφύγων αυτή τη στιγμή που είναι στην Ελλάδα μπορείς να το κάνεις εσωδιδακτικά: στο κομμάτι της ιστορίας, στο κομμάτι της Γεωγραφίας, στο κομμάτι της γλώσσας και στο κομμάτι γενικά των Ανθρωπιστικών Επιστημών εντέλει. Άρα λοιπόν όλο το σχολείο, παραδείγματος χάριν στο τρέχον project, συμμετείχε από την πρώτη τάξη μέχρι την έκτη τάξη σε διάφορα μαθήματα. Υπήρχε δηλαδή μία ακτινωτή επίδραση του ευρωπαϊκού project σε όλες τις τάξεις, σε όλα τα μαθήματα, σε όλα τα παιδιά, σε όλους τους τομείς.»(Ε11)

Βέβαια η εκπαιδευτικός Ε10 από το ίδιο σχολείο τονίζει ότι αυτό έγινε σταδιακά καθώς παγιώθηκαν τα προγράμματα στο σχολείο τους:

«Δεν ήταν έτσι στην αρχή βέβαια. Όσο προχωρούσαμε με τα προγράμματα και αποκτούσαμε και εμπειρία ναι. Μετά καταστρώσαμε ένα σχέδιο ευρύτερης πολιτικής για το τι θα θέλαμε να κάνουμε κιόλας με τα επόμενα προγράμματα, τι θέλουμε να γίνει στο σχολείο, με ποιους τομείς θα θέλαμε να ασχοληθούμε και σε ποιους τομείς θα θέλαμε να επιμορφωθούμε.»

Η διευθύντρια του ίδιου σχολείου τονίζει ότι:

«Αυτά που έχω ζήσει εγώ και αυτά που έχουμε υλοποιήσει όσο είμαι εγώ εκεί έχουν ενταχθεί πλήρως και συνεχίζουν και υπάρχουν και η κουλτούρα του σχολείου έχει διαμορφωθεί από αυτά.»

Σε άλλη περίπτωση οι εκπαιδευτικοί συμφωνούν ότι οι δράσεις ενός προγράμματος εξασθενούν μετά την ολοκλήρωσή του και όσο απομακρυνόμαστε χρονικά από αυτό. (Ε2, Ε4, Ε7, Ε9)

«Τα δύο χρόνια που συνέβαινε το πρόγραμμα ήταν όλο το σχολείο σε αυτούς τους ρυθμούς. Συμμετείχαν τα παιδιά, γίνονταν συνεχώς δράσεις που σχετίζονταν με το πρόγραμμα. Σταδιακά όσο απομακρυνόμαστε από αυτό μειώνονται και οι δράσεις.» (Ε2)

«Το πρόγραμμα που κάναμε τότε εντάχθηκε πλήρως. Εκείνα τουλάχιστον τα δύο χρόνια που γινόταν το πρόγραμμα εντάχθηκε στο πρόγραμμα του σχολείου. Κάποιες δράσεις ενέπλεκαν τα παιδιά σε πιο υγιεινή διατροφή. Είχαμε μία μέρα φρούτου το οποίο τηρήσαμε τότε. Μετά λίγο εξασθένησε γιατί δεν το ελέγχαμε εμείς τόσο πολύ πια.» (Ε4)

Ιδιαίτερη αναφορά θα κάνουμε στην άποψη της διευθύντριας Δ3 η οποία ειλικρινώς παραδέχτηκε ότι το πρόγραμμα δεν εγκαταστάθηκε επιτυχώς γιατί η παιδαγωγική ομάδα του προγράμματος ήταν μικρή και το κλίμα αρνητικό από τους μη συμμετέχοντες.

«Σε πολύ μεγάλο βαθμό δεν μπήκε θα πω. Θέλω να είμαι ειλικρινής. Γίναν κάποια πράγματα αλλά ίσως επειδή δεν ήταν και μεγάλη η συμμετοχή των εκπαιδευτικών, δηλαδή η παιδαγωγική μας ομάδα ήταν σχετικά μικρή θα έλεγα, αυτοί οι οποίοι συμμετείχαν πιο ενεργά, τα μέλη δηλαδή της ομάδας, ενέταξαν κάποιες πρακτικές. Βέβαια δεν καταφέραμε να πείσουμε, να το πω, και τους υπόλοιπους. Ίσως θέλαμε λίγο παραπάνω χρόνο για να πειστούν και οι άλλοι συνάδελφοι ότι μπορούν να υιοθετήσουν παρόμοιες πρακτικές.» (Δ3)

Η διευθύντρια Δ4 παρουσιάζει μια μέση άποψη, γεφυρώνοντας τις θετικές και τις αρνητικές πλευρές. Εστιάζει το λόγο της στο αποτύπωμα που αφήνουν τα προγράμματα προς όφελος των μαθητών.

«Θεωρώ ότι στον ίδιο βαθμό όχι δεν εντάχθηκαν όλα. Και μάλιστα θεωρώ ότι το σπουδαιότερο με τη λήξη ενός προγράμματος είναι όχι η αξιολόγηση αυτή καθεαυτή αν το πρόγραμμα πέτυχε και την καταθέτουμε στο ΙΚΥ, αλλά η αξιολόγηση που γίνεται από τους εκπαιδευτικούς όσον αφορά το τι πέτυχε η σχολική μονάδα. Δηλαδή αν τροποποιήθηκαν συμπεριφορές, αν άλλαξαν οι μαθητές κάποιες αντιλήψεις, στάσεις, δεξιότητες. Εάν δηλαδή έχει πετύχει κάτι ουσιαστικό πέρα από την υλοποίηση του όλου προγράμματος. Γιατί μην ξεχνάμε ότι μπορεί ένα πρόγραμμα να

υλοποιηθεί άριστα και με τη συμμετοχή όλης της σχολικής μονάδας, αλλά τελικά αυτό που θα αφήσει μετράει πιο πολύ. Το αποτύπωμά του. Θεωρούμε ότι άφησαν όλα τα προγράμματα σημαντικά οφέλη για τη σχολική μονάδα όσον αφορά τις σχολικές συμπράξεις και όσον αφορά τις επιμορφώσεις εκπαιδευτικών, αυτές νομίζω ήταν πολύ ουσιαστικές οι επιμορφώσεις γιατί έδωσαν την αφετηρία, το κίνητρο και σε άλλους εκπαιδευτικούς να επιμορφωθούν και τελικά η επιμόρφωση αυτή δεν κατέληξε πουθενά αλλού παρά προς όφελος των μαθητών.»

2.3 Οι απόψεις των εκπαιδευτικών για τον αντίκτυπο της συμμετοχής σε ERASMUS+ στο σχολικό και κοινωνικό περιβάλλον

Με το πρώτο ερώτημα αυτού του άξονα διερευνάται ο βαθμός επίδρασης των προγραμμάτων στις επαγγελματικές σχέσεις συνεργασίας των εκπαιδευτικών. Σε επέκταση αυτού του ερωτήματος, η επόμενη ερώτηση ανιχνεύει το κλίμα που δημιουργείται στο Σύλλογο Διδασκόντων κατά τη διάρκεια και μετά την υλοποίηση ενός προγράμματος.

Εντοπίσαμε τα κυριότερα σημεία των απαντήσεων των δύο ερωτημάτων και τα παρουσιάζουμε στον πίνακα 11:

ΕΡΩΤΩΜΕΝΟΙ	ΠΟΙΟΤΗΤΑ ΕΠΑΓΓΕΛΜΑΤΙΚΩΝ ΣΧΕΣΕΩΝ – ΚΛΙΜΑ ΣΥΛΛΟΓΟΥ ΔΙΔΑΣΚΟΝΤΩΝ
Ε1	Βελτίωση ανάμεσα στους ενδιαφερόμενους. Καλό κλίμα εξαιτίας της χρόνιας συνεργασίας. Δυσκολίες ξεπερνιόνται γιατί στο τέλος όλοι ωφελούνται από το πρόγραμμα.
Ε2	Κάποια βελτίωση με ορισμένους συναδέλφους. Συγκρούσεις-ανταγωνιστικές στιγμές. Το κλίμα βελτιωνόταν ή χειροτέρευε ανάλογα με τις σχέσεις.
Ε3	Βελτίωση ανάμεσα σε αυτούς που συνεργάζονταν στις δράσεις. Το κλίμα δεν βελτιώθηκε ακριβώς. Εντάσεις και μικροανταγωνισμοί. Ξεπεράστηκαν. Μπορεί να έμειναν ίχνη.
Ε4	Μεγάλη βελτίωση ανάμεσα στους συμμετέχοντες. Αντιζηλίες και προβλήματα με τους μη συμμετέχοντες. Ανάγκη για παρέμβαση διευθυντή ή ομάδας εράσμους. Κλίμα βελτιώθηκε με το τέλος του προγράμματος. Το ίδιο συμβαίνει στις ξένες χώρες
Ε5	Βελτίωση ανάμεσα στους συνεργαζόμενους. Το πρόγραμμα οδηγεί σε μεγαλύτερο δέσιμο. Κλίμα δεν αλλάζει θετικά ή αρνητικά από το πρόγραμμα. Προϋπάρχει.
Ε6	Ναι επαγγελματική συνεργασία υπήρχε. Ρήξη που ξεπεράστηκε με παρέμβαση διευθύντριας. Διαδικαστικά προβλήματα. Κλίμα δεν άλλαξε. Παρέμεινε καλό. Επηρέαζε η κούραση και η πίεση χρόνου.
Ε7	Βελτίωση σχέσεων συμμετεχόντων. Δέσιμο στις μετακινήσεις. Με τους μη συμμετέχοντες αρνητικές σχέσεις κυρίως σε θέματα ωρολογίου προγράμματος. Το κλίμα ζημιωνόταν εξαιτίας του προγράμματος. Συντέλεσε ο κακός προγραμματισμός από την διευθύντρια. Γενικότερη αρνητική διάθεση συνεργασίας.
Ε8	Άνοδος στη συνεργασία και αλληλοβοήθεια. Σύσφιξη σχέσεων λόγω προγράμματος επιδρά στο σχολικό πρόγραμμα. Θετικό κλίμα συνεργασίας. Η διευθύντρια φρόντιζε για αντισταθμιστικά οφέλη.
Ε9	Βελτίωση σχέσεων. Κάμψη αρνητισμού στα προγράμματα. Μεγαλύτερη συμμετοχή. Το μέγεθος της αλληλοβοήθειας αποκαλύφθηκε εξαιτίας του προγράμματος.

Ε10	Σύλλογος με καλές σχέσεις εκ των προτέρων. Βελτίωση επαγγελματισμού μέσω του προγράμματος. Υπάρχει ήδη καλό κλίμα και χωρίς πρόγραμμα.
Ε11	Τεράστια βελτίωση επαγγελματικών σχέσεων. Υλοποίηση δράσεων από επιμορφώσεις από όλους τους εκπαιδευτικούς. Ανέκαθεν καλό κλίμα. Όσοι δεν συμμετέχουν αποχωρούν από το σχολείο. Η διευθύντρια να κοιτάζει την προσπάθεια όλων.
Δ1	Θετικός αντίκτυπος. Κατανόηση ατομικών δεξιοτήτων, διαφορετικότητας συναδέλφων. Καλό κλίμα – αυτοματισμοί στην συνεννόηση
Δ2	Άψογη συνεργασία. Εμφανής αντίκτυπος στους γονείς. Απογοητεύονται από κλίμα στο γυμνάσιο. Βελτίωση κλίματος-αλληλοβοήθεια. Ανάπτυξη σχέσεων εκτός σχολείου-Δέσιμο εξαιτίας των ταξιδιών και της συνύπαρξης
Δ3	Μεγαλύτερη συνεργασία μεταξύ μελών παιδαγωγικής ομάδας. Έλλειψη χρόνου για να επηρεαστούν περισσότεροι εκπαιδευτικοί. Θα ωφελούσε εκ περιτροπής συμμετοχή όλων σε ένα πρόγραμμα. Βελτίωση κλίματος μεταξύ συμμετεχόντων μόνο. Μερικές φορές χαλάει το κλίμα εξαιτίας του προγράμματος. Χρειάζεται διάχυση σε όλη τη μονάδα.
Δ4	Βελτίωση σχέσεων και συνεργασιών για υλοποίηση και βιωσιμότητα του σχεδίου. Μεγάλη βελτίωση κλίματος. Οι επιμορφούμενοι του ΚΑ1 έγιναν επιμορφωτές για άλλους εκπαιδευτικούς μέσα και έξω από τη σχολική μονάδα.

Πίνακας 12 Ποιότητα επαγγελματικών σχέσεων-Κλίμα συλλόγου διδασκόντων

Η ενδελεχής μελέτη των απαντήσεων μας οδήγησε στο συμπέρασμα ότι τα προγράμματα Erasmus+ γενικά δεν άλλαξαν σημαντικά το κλίμα που επικρατεί σε ένα σύλλογο διδασκόντων. Καλύτερες σχέσεις αναπτύσσονται σίγουρα μεταξύ των συμμετεχόντων ενώ ενδέχεται να δημιουργηθούν και σχέσεις αντιζηλίας με όσους δεν συμμετέχουν.

«Με κάποιους συναδέλφους, σε κάποιον βαθμό υπήρχε σαφέστατα καλύτερη συνεργασία και επαφή. Με μερικούς ίσως ήταν και η πρώτη φορά που δημιουργήθηκε επαφή μέσω κάποιων δράσεων και αυτό ήταν πολύ ευχάριστο. Υπήρξε και ο αντίποδας. Υπήρξαν και συγκρούσεις και ανταγωνιστικές στιγμές… Εκεί που υπήρξε συνεργασία ήταν βελτιωμένα τα πάντα και επαγγελματικά και κοινωνικά, οι σχέσεις μας. Εκεί που υπήρξε κόντρα, εκεί γίναμε ακόμα χειρότερα» (Ε2)

«Βελτίωση υπήρξε ανάμεσα στους συναδέλφους που εργάζονταν στο πρόγραμμα πολύ. Γίναμε και φίλοι. Με τους υπόλοιπους ήταν αρκετά δύσκολη η συνεργασία… Το κλίμα βελτιώθηκε κυρίως όταν τελείωσε το πρόγραμμα δυστυχώς. Την ίδια γνώμη είχαν και οι συνάδελφοι από τις ξένες χώρες οι οποίοι και αυτοί είχαν προβλήματα με τους συναδέλφους τους.» (Ε4)

Οι εκπαιδευτικοί του σχολείου του Αιγάλεω που έχει παράδοση στα ευρωπαϊκά προγράμματα και έχει διαμορφωμένη κουλτούρα υπέρ των προγραμμάτων υποστήριξαν ότι οι σχέσεις βελτιώθηκαν και οι δυσκολίες ξεπερνιόντουσαν. Βέβαια τόνισαν ότι το κλίμα ήταν ήδη καλό στο σύλλογο. Οι επιμορφωτικές δράσεις ενίσχυσαν τις καλές σχέσεις.

«Για τους εκπαιδευτικούς που ενδιαφέρονται ναι. Δηλαδή άνθρωποι που δουλεύουν εδώ και βλέπουν τι κάνουμε όσοι συμμετέχουν στα εράσμους και ενδιαφέρονται μαθαίνουμε και το εφαρμόζουν και συνεργάζονται και κάνουν δραστηριότητες παρέα… Ναι παρόλο που περνάει πολλές φορές κρίση νομίζω περνάμε τους σκοπέλους. Όχι μόνο εξαιτίας του προγράμματος

αλλά και όλων των σχέσεων τόσων χρόνων ….γιατί ξέρεις ότι στο τέλος της ημέρας θα βγεις ωφελημένος και από το πρόγραμμα και από την καθημερινή σχέση με τον άλλον.» (Ε1)

«Ναι να σας πω λίγο τώρα βέβαια εμείς είμαστε και ένας σύλλογος που είχαν καλές, πολύ καλές επαγγελματικές σχέσεις και συνεργασία….Γενικά στο σύλλογο διδασκόντων το κλίμα ήταν ήδη καλό. Δεν ξέρω πόσο μπορεί να βελτιωθεί γιατί δεν αλλάζουν πολλοί συνάδελφοι στο σχολείο μου. Είμαστε ίδιοι, τα ίδια πρόσωπα» (Ε10)

Υπήρξαν και εκπαιδευτικοί που τόνισαν τη σημασία της διαχείρισης από τον/την διευθυντή/ντρια για να διατηρείται το κλίμα καλό και να βελτιώνονται οι σχέσεις.

«Πάντοτε πρόσεχε η διευθύντρια ότι όσοι συμμετέχουν στο πρόγραμμα να παίρνουν οτιδήποτε θέλουν, να υπάρχει μία αξιοκρατία σε αυτό. Φρόντιζε να υπάρχουν αντισταθμιστικά οφέλη. Εμένα αυτό μου έκανε φοβερή εντύπωση.» (Ε8)

«Και η διευθύντρια πρέπει να κοιτάξει τα προσόντα και την προσπάθεια που κάνει ο καθένας από το δικό του πόστο, γιατί όλοι προσπαθούν.» (Ε11)

Σχετικά με τις απαντήσεις των διευθυντών παρατηρούμε ότι οι τρεις από τους τέσσερις ισχυρίζονται ότι τα προγράμματα επέδρασαν θετικά στις επαγγελματικές σχέσεις των εκπαιδευτικών και βοήθησαν στη βελτίωση του κλίματος. Για τον Δ1 αυτό φαίνεται από τους αυτοματισμούς που αναπτύσσει ο σύλλογος στη συνεννόηση, για τον Δ2 από τον αντίκτυπο στους γονείς και για τον Δ4 από την επιμορφωτική δράση που αναπτύσσουν οι εκπαιδευτικοί.

«Σίγουρα αυτό είχε ένα θετικό αντίκτυπο στην καθημερινότητά της σχολικής μονάδας και στις σχέσεις των συναδέλφων, γιατί μέσα από την υλοποίηση ένιωσαν και τις ικανότητες και τη διαφορετικότητα που έχει κάθε συνάδελφος ο ένας με τον άλλον και εκτίμησαν περισσότερο τις δεξιότητες που ο καθένας είχε…Τώρα πλέον δεν χρειάζεται να συζητάμε πολύ ένα θέμα. Όταν βάζουμε ένα στόχο στο σύλλογο που έχει να κάνει με ένα πρόγραμμα ή μία δραστηριότητα ή μία δράση του σχολείου, πολλές φορές τώρα πλέον γίνεται σχεδόν αυτόματα, είναι εύκολη η συνεννόηση.» (Δ1)

«Υπάρχει συνεργασία, άψογη συνεργασία μεταξύ των συναδέλφων και για αυτό και υπάρχει και συνέχεια. Και αυτό το βλέπουν και οι γονείς. Είναι κάτι που το λένε και οι γονείς, δεν το λέμε μόνο εμείς. Ότι δηλαδή από τη στιγμή που πηγαίνει το παιδί στην πρώτη δημοτικού μέχρι πού θα φτάσει στην έκτη έχει μία συνέχεια, είναι σαν να μην αλλάζει δάσκαλο. Δουλεύουν όλοι με τον ίδιο τρόπο, με τις ίδιες παιδαγωγικές αρχές, με την ενσωμάτωση που λέγαμε πριν, με το πως έχουν ενταχθεί τα παιδιά τα προσφυγόπουλα, οι Ρομά, τι έχουνε μάθει στους υπολογιστές, στη ρομποτική. Όλα αυτά ξεκινούν από την πρώτη και φτάνουν μέχρι την έκτη…. Έχει βελτιωθεί σε όλους τους τομείς. Δηλαδή και οι συνάδελφοι ως συνάδελφοι, ως εκπαιδευτικοί ανταλλάσσουν τους προβληματισμούς τους, προτείνουν λύσεις ο ένας στον άλλον, παιδαγωγικούς τρόπους επίλυσης προβλημάτων. Από την άλλη τους έχει φέρει κοντά και ως ανθρώπους - πολύ σημαντικός και ο ανθρώπινος παράγοντας - γιατί αν έρθεις κοντά ως άνθρωπος θα έρθεις και ως επαγγελματίας.» (Δ2)

«Βεβαίως και βελτιώθηκαν οι σχέσεις και οι συνεργασίες των εκπαιδευτικών και μάλιστα σε παιδαγωγικά ζητήματα και βεβαίως έγινε πολύ εμφανές στο κομμάτι της συνεργασίας, στην από κοινού εργασία για την κατάθεση πρότασης σχολικών συμπράξεων, το ΚΑ2, στο οποίο δούλεψαν

σε ομάδες οι εκπαιδευτικοί για αρκετούς μήνες και το πρόγραμμα όπως σας είπα προηγουμένως εγκρίθηκε με υψηλή βαθμολογία. Επίσης και στα προγράμματα της επιμόρφωσης των εκπαιδευτικών είχαμε συνεργασία σε παιδαγωγικά ζητήματα γιατί και η ενδοσχολική επιμόρφωση που είχε ξεκινήσει πριν την υλοποίηση του προγράμματος επιμόρφωσης, αλλά και μετά η βιωσιμότητα του σχεδίου απαιτούσε τη συνεργασία» (Δ4)

Η άποψη της διευθύντριας Δ3 συγκλίνει περισσότερο με αυτή των εκπαιδευτικών που διατείνονται ότι οι σχέσεις βελτιώνονται κυρίως μεταξύ των συμμετεχόντων σε ένα πρόγραμμα. Προτείνει να συμμετέχουν όλοι οι εκπαιδευτικοί ενός σχολείου εκ περιτροπής ώστε όλοι να γνωρίσουν τα οφέλη ενός προγράμματος. Το κλίμα μπορεί και να χειροτερέψει εξαιτίας αντιπαλότητας που δημιουργείται στις δύο ομάδες.

«Θα έλεγα ότι κυρίως υπήρξε μεγαλύτερη συνεργασία μεταξύ των εκπαιδευτικών που ήταν στην παιδαγωγική ομάδα. Ίσως χρειάζεται περισσότερος χρόνος για να πειστούν και να συμμετέχουν πιο πολλά άτομα. Ίσως εκ περιτροπής να συμμετέχουν όλοι οι εκπαιδευτικοί σε ένα σχολείο. Αυτό θα ήταν το ιδανικό για να μπορούν όλοι να αποκομίσουν τα οφέλη... Και πάλι δεν θα ήθελα να το ωραιοποιήσουμε. Δεν μπορώ να πω ότι βελτιώθηκε. Βελτιώθηκε όμως, και εδώ είμαι σίγουρη, μεταξύ των συμμετεχόντων. Βέβαια ότι μπορεί σε σχολεία να δημιουργηθεί το αντίθετο, να χαλάσει το κλίμα. Δημιουργείται καμιά φορά αυτή η αντιπαλότητα μεταξύ των συμμετεχόντων και των συμμετεχόντων…. Αλλά είναι πολύ σημαντικό να πειστούν και οι άλλοι να συμμετάσχουν. Δηλαδή αυτό δεν είναι πρόγραμμα των λίγων. Το κάνουν 4-5 άτομα αλλά όλοι μπορούν να ωφεληθούν και πρέπει.» (Δ3)

Το τρίτο ερώτημα στον άξονα τρία αφορά τον αντίκτυπο ενός προγράμματος στους μαθητές, τον βαθμό κατανόησης της διαπολιτισμικής διάστασης των προγραμμάτων καθώς και την ανάπτυξη επικοινωνιακών δεξιοτήτων των μαθητών. Η σταχυολόγηση των απαντήσεων οδήγησε στον πίνακα 12.

ΕΡΩΤΩΜΕΝΟΙ	ΑΝΤΙΚΤΥΠΟΣ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΟΣ ΣΤΟΥΣ ΜΑΘΗΤΕΣ-ΔΙΑΠΟΛΙΤΙΣΜΙΚΗ ΔΙΑΣΤΑΣΗ-ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑΚΕΣ ΔΕΞΙΟΤΗΤΕΣ
Ε1	Ναι απόλυτα. Μιλάνε όλα τα παιδιά με τα παιδιά των ξένων χωρών κατά τις ανταλλαγές. Εξάσκηση αγγλικής γλώσσας.
Ε2	Ναι. Κατανόηση διαπολιτισμικότητας. Κοινά στοιχεία, κοινά προβλήματα. Επικοινωνία μέσω διαδικτύου
Ε3	Ναι πάρα πολύ. Σύνδεση μέσω διαδικτύου, συνομιλίες, τραγούδια. Ανταλλαγή εθίμων. Προσωπική επικοινωνία μέσω ανταλλαγών
Ε4	Ναι. Κατάλαβαν ότι η μάθηση βοηθά στην επικοινωνία με τον κόσμο. Ανάγκη για καλή γνώση αγγλικών. Το σχολείο προσφέρει πέρα από την καθιερωμένη ύλη.
Ε5	Ναι επηρεάστηκαν. Αντιλήφθηκαν τη διαφορετικότητα, άλλες θρησκείες. Επικοινωνιακές δεξιότητες με παιδιά άλλων χωρών
Ε6	Τα μικρά παιδιά κατανόησαν αλλά δεν εμβάθυναν στη διαπολιτισμικότητα. Οι μεγαλύτεροι μαθητές μέσω των ανταλλαγών ωφελήθηκαν περισσότερο.
Ε7	Ναι απόλυτα. Απόλυτη κατανόηση διαπολιτισμικότητας. Πραγματικές καταστάσεις επικοινωνίας. Κοινές δράσεις στα συμμετέχοντα σχολεία.
Ε8	Ναι. Παιδιά πιο θετικά σε κάθε τι καινούριο. Βελτίωση αγγλικής γλώσσας.

Ε9	Ναι. Επικοινωνιακές δεξιότητες περισσότερο τα μεγαλύτερα παιδιά μέσω αγγλικής γλώσσας. Διαπολιτισμικότητα και διαφορετικότητα μέσω των επισκέψεων.
Ε10	Ναι. Όλα τα παιδιά γνώριζαν τα ξένα σχολεία μέσω φωτογραφικού υλικού. Εμπειρία τεράστια για παιδιά ανταλλαγών. Όλο το σχολείο σε ευρωπαϊκή διάσταση κατά τη διάρκεια επισκέψεων.
Ε11	Ναι απόλυτα. Ανταλλαγή κουλτούρας, πολιτισμικών δεδομένων, εξάσκηση αγγλικής γλώσσας.
Δ1	Ναι. Η επικοινωνία μεταξύ παιδιών από διαφορετικές χώρες οδήγησε σε κατανόηση διαπολιτισμικότητας.
Δ2	Ναι. Επικοινωνιακές δεξιότητες μέσω φιλοξενιών. Γιορτές υποδοχής
Δ3	Ναι. Επικοινωνία μέσω διαδικτύου, ανάπτυξη αγγλικής γλώσσας, ανταλλαγή εμπειριών με άλλα παιδιά.
Δ4	Ναι. Κυρίως επικοινωνιακές δεξιότητες και καλλιέργεια ξένης γλώσσας. Ανταλλαγή πολιτισμικών εμπειριών, ήθη και έθιμα, τρόπος ζωής. Ωφελήθηκαν παιδιά χαμηλού κοινωνικού οικονομικού προφίλ.

Πίνακας 13 Αντίκτυπος προγραμμάτων στους μαθητές- Διαπολιτισμικότητα-Επικοινωνιακές δεξιότητες

Όλοι οι συμμετέχοντες στην έρευνά μας συμφωνούν ότι ένα πρόγραμμα Erasmus+ έχει τεράστιο αντίκτυπο στους μαθητές τόσο ως προς την κατανόηση της διαπολιτισμικότητας όσο και ως προς την ανάπτυξη των επικοινωνιακών τους δεξιοτήτων. Αυτά τα οφέλη, τα οποία είναι και διακηρυγμένοι στόχοι του προγράμματος, επιτυγχάνονται μέσω των ανταλλαγών, των φιλοξενιών και της διαδικτυακής επικοινωνίας (skype, mail, chat και άλλες πλατφόρμες). Παραθέτουμε μερικές χαρακτηριστικές απαντήσεις.

«Τα πρωτάκια κατανόησαν κάποια πράγματα αλλά όχι στην Ευρωπαϊκή τους διάσταση. Κατάλαβαν αλλά δεν εμβαθύναν σε αυτό, στη διαπολιτισμικότητα. Στην πρώτη τάξη και στη δευτέρα ασχολήθηκαν με τα προγράμματα, καταλάβαιναν ότι αυτά τα κάνουν αντίστοιχα και στο εξωτερικό, είδαν και από το εξωτερικό γιατί τους παρουσιάσαμε τη δουλειά των παιδιών, μέχρι εκεί. Τα μεγαλύτερα παιδιά που ταξίδεψαν και γύρισαν και μίλησαν με τους συμμαθητές τους είναι διαφορετικά.» (Ε6)

«Ήταν τεράστια η επιρροή, θετική η επιρροή του προγράμματος τους μαθητές. Απόλυτα κατανόησαν τη διαπολιτισμική δράση και ανέπτυξαν επικοινωνιακές δεξιότητες. Ναι γιατί ενεπλάκησαν σε πραγματική επικοινωνία με άλλα σχολεία, με άλλους μαθητές. Γνώρισαν έτσι τακτικές και φυσικά επηρεάστηκαν από τα προγράμματα διότι κάναμε ένα σωρό δράσεις είτε αυτές που διοργανώσαμε εμείς και τις παρουσιάσαμε στα σχολεία είτε αυτές που γνωρίσαμε και υιοθετήσαμε από τους εταίρους μας.» (Ε7)

«Επηρεάστηκαν και επικοινωνιακά. Βέβαια επικοινωνιακά συμμετείχαν πιο πολύ οι μεγάλοι που μπορούσαν να μιλήσουν καλύτερα αγγλικά. Αλλά και παιδιά που δεν μιλούσαν καλά Αγγλικά, την εβδομάδα που ήταν εδώ οι ξένοι, προσπάθησαν με τον τρόπο τους να επικοινωνήσουν. Άρα σε αυτό το κομμάτι συνεννοήθηκαν. Τη διαπολιτισμική διάσταση την αντιλήφθηκαν γιατί τα παιδιά που ήρθαν εδώ είχαμε και παιδιά εκτός από διαφορετικές χώρες, διαφορετικού χρώματος, διαφορετικών ηλικιών και με διάφορα θέματα, με κάποιες ιδιαιτερότητες, οπότε είδαν ότι δεν διέφεραν και πολύ.» (Ε9)

«Νομίζω ότι η επικοινωνία που κάνουν τα παιδιά με μαθητές από άλλες χώρες ήταν αυτό που τους έκανε να δουν τη διαπολιτισμική διάσταση και έγραψαν γράμματα, επικοινώνησαν με mail με τα παιδιά από τις άλλες χώρες και γενικώς επηρεάστηκαν θετικά.» (Δ1)

«Ανέπτυξαν κατά κύριο λόγο επικοινωνιακές δεξιότητες. Καλλιέργησαν ειδικότερα και την ξένη γλώσσα, τα Αγγλικά σε πολύ μεγάλο και σημαντικό βαθμό…. Κατανόησαν την πολιτισμική διάσταση διότι και μετακινήθηκαν και είδαν στα σχολεία πού πήγαν, στην εβδομαδιαία εκπαιδευτική δραστηριότητα, ότι υπάρχουν μαθητές από όλο τον κόσμο μέσα σε όλα τα σχολεία, γνώρισαν συμμαθητές τους από όλες τις χώρες των εταίρων και επίσης φιλοξένησαν μαθητές στα σπίτια τους, στις οικογένειές τους όπως και αυτοί φιλοξενήθηκαν σε οικογένειες άλλες και γνώρισαν από κοντά και τον τρόπο και αυτοί τον δικό μας τρόπο ζωής τα ήθη και τα έθιμά μας αλλά και εμείς τα δικά μας παιδιά, οι μαθητές μας τα ήθη και τα έθιμά των άλλων χωρών. Άρα έχουμε πολύ σημαντικά οφέλη και θεωρώ ότι όλα τα παιδιά, γιατί τα περισσότερα συνέχισαν και αλληλογραφία με τους μαθητές του εξωτερικού, ότι επηρεάστηκαν σοβαρά από τα Ευρωπαϊκά προγράμματα. Μην ξεχνάμε ότι αρκετά παιδιά από αυτά μπορεί και να μην ταξιδέψουν ποτέ στη ζωή τους για να γνωρίσουν μία άλλη χώρα και να βγουν έξω από τα στενά όρια της γειτονιάς τους, της πατρίδας τους. - Εν τω μεταξύ μιλάμε για ένα σχολείο το οποίο δεν βρίσκεται σε κάποιο προάστιο της Αθήνας το οποίο έχει κατοίκους των οποίων το κοινωνικο-οικονομικό επίπεδο είναι υψηλό. Είναι μέτριο προς χαμηλό θα λέγαμε στην περιοχή. - Είναι χαμηλό επίπεδο είναι χαμηλό και το μορφωτικό και το βιοτικό-οικονομικό επίπεδο για αυτό το σχολείο εκεί που ήταν όφειλε στη γειτονιά αυτή να αποτελέσει ένα κέντρο πολιτισμού.» (Δ4)

Στην τέταρτη και τελευταία ερώτηση του τρίτου άξονα επιχειρήθηκε να καταγραφεί ο αντίκτυπος ενός προγράμματος Erasmus+ στην τοπική κοινωνία σε επίπεδο γειτονιάς, δήμου και τοπικών επιχειρήσεων. Ο πίνακας 13 απεικονίζει τα κυριότερα σημεία των απαντήσεων.

ΕΡΩΤΩΜΕΝΟΙ	ΑΝΤΙΚΤΥΠΟΣ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΟΣ ΣΤΗΝ ΤΟΠΙΚΗ ΚΟΙΝΩΝΙΑ – ΓΕΙΤΟΝΙΑ – ΔΗΜΟΣ – ΤΟΠΙΚΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ
Ε1	Άμεση ανταπόκριση των γονέων. Πρόγραμμα ΚΑ1 διάχυση σε άλλους εκπαιδευτικούς εκτός σχολείου. Πανεπιστήμιο Δυτικής Αττικής. Το Μ….. αρνήθηκε να βοηθήσει. Ο δήμος βοηθά ανάλογα με τη δημοτική αρχή
Ε2	Μεγάλη βοήθεια από τους γονείς. Ο δήμος δέχτηκε τις ομάδες του προγράμματος. Κάποιες επιχειρήσεις συνεισέφεραν με προϊόντα.
Ε3	Οι γονείς βοηθούν πολύ. Ο δήμος δημοσιεύει δελτία τύπου, παραχωρεί χώρους εκδηλώσεων. Άλλοτε συμμετέχει, άλλοτε όχι. Το Μ…… αρνήθηκε να βοηθήσει.
Ε4	Θετική η συμμετοχή της τοπικής κοινωνίας. Δήμαρχος και Δημοτικές αρχές συμμετείχαν στις εκδηλώσεις. Οι τοπικές επιχειρήσεις χορήγησαν προϊόντα
Ε5	Δεν βοηθά ουσιαστικά ο δήμος. Μ…… αρνήθηκε να βοηθήσει
Ε6	Οι γονείς συνεργάζονται , στέλνουν τα παιδιά τους στο εξωτερικό, εμπιστεύονται το πρόγραμμα. Ο δήμος βοηθά όταν χρειάζεται κάτι. Συμμετέχουν στις εκδηλώσεις προϊστάμενοι, σύμβουλοι κλπ
Ε7	Ενθουσιώδεις γονείς. Δημοτική αρχή και δήμαρχος βοήθησαν σημαντικά κατά την υποδοχή ξένων δασκάλων. Τοπικές επιχειρήσεις προσέφεραν χορηγίες.
Ε8	Ο δήμος συμπαραστάτης σε ορισμένες περιπτώσεις. Εκδηλώσεις υποδοχής για ξένα παιδιά, βοήθεια στην κατασκευή αύλειου χώρου, συμμετοχή εκπροσώπων σε ημερίδες.
Ε9	Γονείς αρνητικοί αρχικά λόγω άγνοιας. Σταδιακά συμμετείχαν ενεργά. Ο δήμος δεν συμμετείχε δραστικά. Απροθυμία να συμμετάσχουν ουσιαστικά. Τοπικές επιχειρήσεις συμμετείχαν σε δράσεις

Ε10	Σημαντική βοήθεια των γονέων. Οι δημοτικές αρχές στήριξαν το πρόγραμμα. Επισκέψεις σε δημαρχείο, συμμετοχή εκπροσώπων σε δείπνο υποδοχής, κτλ.
Ε11	Η διάχυση του προγράμματος μέσω των παιδιών επηρέασε θετικά την εικόνα του σχολείου προς τους γονείς και την γειτονιά. Ο δήμος και οι τοπικές αρχές δεν βοηθούν. Συμμετέχουν μόνο στο «θεαθήναι».
Δ1	Στόχος η διάχυση προς την τοπική κοινωνία. Τοπικές εφημερίδες. Επιπλέον επιχορήγηση από δημοτικές αρχές.
Δ2	Ανταπόκριση από τοπικές αρχές με συμμετοχή στις εκδηλώσεις. Διάθεση δημοτικής αίθουσας για εκδήλωση. Σημαντική βοήθεια από γονείς στην οργάνωση εκδηλώσεων φιλοξενίας.
Δ3	Επίδραση προγράμματος στο δήμο με τις δράσεις. Προβολή ευρύτερης κοινότητας. Εκδηλώσεις με συμμετοχή δημοτικών αρχόντων.
Δ4	Συμμετοχή γειτονιάς στις ανοιχτές εκδηλώσεις προβολής του προγράμματος. Ο βαθμός συμμετοχής του δήμου εξαρτάται από τη δημοτική αρχή. Άλλοτε περισσότερο άλλοτε λιγότερο. Παράδειγμα Πανεπιστημίου Θεσσαλίας.

Πίνακας 14 Αντίκτυπος προγραμμάτων στην τοπική κοινωνία

Η γενική διαπίστωση που συνάγεται από τις απαντήσεις είναι ότι οι γονείς ήταν ιδιαίτερα βοηθητικοί με τα προγράμματα και συμμετείχαν ενεργά σε εκδηλώσεις. Οι δισταγμοί που ενδεχομένως είχαν οφείλονταν στην άγνοια. Γρήγορα παραμερίστηκαν και έγιναν ένθερμοι υποστηρικτές.

«Καταρχάς από τους γονείς των παιδιών που συμμετέχουν σε ένα erasmus. Χωρίς εμείς να κάνουμε κάτι έρχονται κάποια παιδιά τα φιλοξενούν βλέπουν τις δραστηριότητες συμμετέχουν οι γονείς ενεργά -το κάνουμε έτσι ώστε να συμμετέχουν. Αυτό είναι το ένα. Ο γονιός να το πει στον άλλο γονιό. Θα το μάθουν. Στο επόμενο ταξίδι θέλουν ενδεχομένως να συμμετέχουν άλλα παιδιά.» (Ε1)

«Η τοπική κοινωνία κυρίως επηρεάστηκε μέσω των γονιών. Όσο οι δράσεις περιλάμβαναν και τους γονείς των παιδιών τόσο περισσότερο είχε αντίκτυπο, τόσο περισσότερο γινόταν γνωστό, τόσο περισσότερο είχαμε τη βοήθειά τους.» (Ε2)

«Οι γονείς καταρχήν, που εγώ δεν το περίμενα προσωπικά, οι γονείς ήταν ενθουσιώδεις και συμμετείχαν με ζήλο σε όλες τις διαδικασίες, ό,τι τους ζητήσαμε. Πραγματικά έτρεξαν να συνεισφέρουν.» (Ε7)

«Η γειτονιά γενικώς και όλοι οι γονείς ήταν πιο αρνητικοί στην αρχή. Και κυρίως στο κομμάτι που έχει να κάνει με πιο μικρές ηλικίες και πώς θα ταξιδέψουν και πώς θα επιστρέψουν. Στο κομμάτι να βοηθήσουν όταν εμείς φιλοξενούσαμε, υπήρχε συμμετοχή. Δεν υπήρχε μεγάλη συμμετοχή στις φιλοξενίες γιατί όλοι έχουμε σχετικά μικρά σπίτια. Παρόλα αυτά γονείς που δεν μπορούσαν να φιλοξενήσουν είπαν "εγώ μπορώ να φτιάξω ένα φαγητό να φέρω ή μπορώ να κρατήσω κάποια παιδιά για να βγάλετε τους ξένους έξω". Τέτοια συμμετοχή υπήρχε.» (Ε9)

Αναφορικά με τις δημοτικές αρχές υπάρχει ποικιλία απαντήσεων ανάλογα με τον δήμο που βρίσκεται το σχολείο και τις δημοτικές αρχές που προϊστανται. Έτσι οι δάσκαλοι από το Χαϊδάρι συμφώνησαν ότι ο δήμος ήταν πολύ βοηθητικός σε ό,τι αφορά τις εκδηλώσεις. (Ε2, Ε4, Ε7). Την ίδια άποψη είχε και η διευθύντρια από σχολείο του Χαϊδαρίου (Δ3).

«Αντίστοιχα και ο δήμος βοήθησε πολύ, ατομικά και ομαδικά, μας δέχτηκαν. Και κάποιες επιχειρήσεις στήριξαν τις προσπάθειές μας με κάποια προϊόντα που βοηθούσαν στις συναντήσεις.» (Ε2)

«Η τοπική κοινωνία αγκάλιασε πολύ το πρόγραμμα. Είμαστε και ένας φιλόξενος λαός. Νομίζω ότι τους δώσαμε την καλύτερη εικόνα της Ελλάδας της κρίσης. Οι δημοτικές αρχές και μας βοήθησαν και ο δήμαρχος τότε μας στήριξε. Ήρθε, παρακολούθησε δράσεις που πραγματοποιήσαμε.» (Ε4)

«Η δημοτική αρχή επίσης. Δηλαδή ο ίδιος ο δήμαρχος ήρθε, μας βρήκε, συμμετείχε σε πρόγραμμα όταν ήρθαν οι ξένοι συνάδελφοι από το εξωτερικό.» (Ε7)

«Ήταν και η φύση του προγράμματος έτσι με τη γειτονιά το να έχει αντίκτυπο το πρόγραμμα αλλά στο δήμο είχε σίγουρα. Γιατί γίναν δράσεις και στο δήμο. Μάλιστα με συμμετοχή, παρουσία του δημάρχου. Υπήρχε και συζήτηση, ας το πούμε, συνάντηση του δημάρχου της περιοχής με τους δασκάλους των άλλων ευρωπαϊκών σχολείων, πέρα από τις φωτογραφίες. Οπότε όλο αυτό νομίζω ότι βοήθησε και στην προβολή θα έλεγα.» (Δ3)

Από τα σχολεία του Αιγάλεω και του Περιστερίου η άποψη των εκπαιδευτικών για τις δημοτικές αρχές δεν είναι τόσο θερμή καθώς θεωρείται ότι εξαρτάται από την εκάστοτε δημοτική αρχή ο βαθμός υποστήριξης. Κάποιες φορές συμμετέχουν υποστηρικτικά και κάποιες φορές είναι αδιάφοροι ή δημιουργούν μικροεμπόδια.

«Ανταποκρίνονται οι δημοτικές αρχές βοηθάνε οι τοπικές επιχειρήσεις; - Νομίζω ναι Θα μιλήσω και για το "HESTIA" που συμμετείχε ο δήμος πάρα πολύ, η προηγούμενη διοίκηση του δήμου συγκεκριμένα συμμετείχε. Τώρα αυτός ακόμα είναι καινούργιος. Δεν έχουμε δει πολλά πράγματα για να σας πω, να μιλήσω απόλυτα δηλαδή.» (Ε1)

«Ο δήμος καλέστηκε σε κάποιες εκδηλώσεις σε κάποιες παρουσιάστηκε σε κάποιες όχι. Ας πούμε φέτος έγινε μία πολύ μεγάλη εκδήλωση ήρθαν από τα πανεπιστήμια, είχαμε καλέσει αλλά δεν ήρθε κανείς από το δήμο απολύτως κανείς.» (Ε3)

«Σε κάποια προγράμματα οι δημοτικές αρχές, όχι σε όλα όμως, κάναν πρόσκληση στα καινούργια παιδιά, τα δέχτηκαν στις δομές τους. Οργάνωσαν εκδήλωση για τα παιδιά αυτά μαζί με τα δικά μας παιδιά και τους φιλοξενούμενους όλους. Τους κάλεσαν στο δημαρχείο, τους κάναν εκδήλωση. Ενημέρωσαν όλοι μαζί για το πρόγραμμα που υλοποιούμε. Βέβαια ερχόταν πάντοτε ένας εκπρόσωπος του δήμου στις ημερίδες που κάναμε για τα πρόγραμμα αυτό και σε κάποιο υπήρχε και συνεργασία κατασκευής για τον αύλειο χώρο. Ενδιαφέρθηκαν για την κατασκευή της αυλής μας, γιατί υπήρχαν κάποια προβλήματα τεχνικά. Δεν ήταν όμως σε όλα τα προγράμματα συμπαραστάτες.» (Ε8)

«Ο δήμος δεν μπορώ να πω ότι βοήθησε ιδιαίτερα. Υπήρξε μόνο μία συνάντηση στο Δημαρχείο και μόνο αυτό. Και μάλιστα δεν μπορώ να πω ότι μας απάντησαν και αμέσως αν θα μπορούσαν να δεχτούν και πότε τους ξένους.» (Ε9)

«Τώρα οι δημοτικές αρχές μας στήριξαν σε ό,τι τους ζητήσαμε. Είχαμε συναντήσεις και με το Δήμαρχο στο προηγούμενο έργο του τελείωσε. Πήγαμε, επισκεφτήκαμε το δημαρχείο, είχαν έρθει και εκείνοι στο σχολείο μας όταν κάναμε το δείπνο το επίσημο για τους ξένους εκπαιδευτικούς. Υπήρχε ανταπόκριση.» (Ε10)

Οι διευθυντές προερχόμενοι από το Αιγάλεω δεν είδαν τη συμμετοχή των δημοτικών αρχών από άλλο πρίσμα και θεώρησαν ότι ανταποκρίθηκαν επαρκώς στις ανάγκες του προγράμματος.

«Και ήταν βασικός μας στόχος αυτό να βγει από τα στενά περιθώρια της σχολικής μονάδας, να βγει προς την τοπική κοινωνία, να το επικοινωνήσουμε στις τοπικές εφημερίδες. Είχαμε επαφή με τις δημοτικές αρχές που πήραμε μία επιχορήγηση επιπλέον. Γι' αυτό όταν η σχολική μονάδα ήταν έτοιμη, οργανώσαμε και μία παρουσίαση του προγράμματος.» (Δ1)

«Ήταν και η φύση του προγράμματος έτσι με τη γειτονιά το να έχει αντίκτυπο το πρόγραμμα αλλά στο δήμο είχε σίγουρα. Γιατί γίναν δράσεις και στο δήμο. Μάλιστα με συμμετοχή, παρουσία του δημάρχου. Υπήρχε και συζήτηση, ας το πούμε, συνάντηση του δημάρχου της περιοχής με τους δασκάλους των άλλων ευρωπαϊκών σχολείων, πέρα από τις φωτογραφίες. Οπότε όλο αυτό νομίζω ότι βοήθησε και στην προβολή θα έλεγα.» (Δ2)

«Σε επίπεδο Δήμου άλλοτε περισσότερο και άλλοτε λιγότερο. Ανάλογα με τη δημοτική αρχή και τη στάση που είχε απέναντι στην εκπαίδευση και στα Ευρωπαϊκά προγράμματα είχαμε μεγαλύτερη ή μικρότερη ανταπόκριση. Σε ένα βαθμό ανταπόκριση υπήρχε από όλους, από όλες τις δημοτικές αρχές κάποιοι ήταν περισσότερο ανοιχτοί κάποιοι ήταν λιγότερο. Τώρα τι ακριβώς βοήθεια είχαμε. Παραδείγματος χάρη θυμάμαι ότι σε ένα πρόγραμμα που είχαμε σχετικό με την αρχιτεκτονική η αντιδήμαρχος παιδείας γνωρίζοντας ότι εμείς εκπονούσαμε αυτό το έργο για την αρχιτεκτονική και έχοντας κάποιες γνωριμίες στο πανεπιστήμιο της Θεσσαλίας, μας σύστησε έναν καθηγητή ο οποίος ήταν καθηγητής της αρχιτεκτονικής του πανεπιστημίου της Θεσσαλίας, με τον οποίο ήρθαμε σε επικοινωνία και επαφή και υλοποιήσαμε δηλαδή με την υποστήριξη του πανεπιστημίου ένα πρόγραμμα το οποίο νομίζω ήταν πολύ αξιόλογο δίνοντας στο πρόγραμμα που ήδη κάναμε μεγαλύτερη αξία μέσα από αυτή τη συνεργασία. Μέσα από αυτή τη συνεργασία επίσης με το πανεπιστήμιο υλοποιήθηκαν προτάσεις τις οποίες υποβάλαμε στο δήμο και ο δήμος υλοποίησε οικονομικά κάποιες από αυτές.» (Δ4)

Οι τοπικές επιχειρήσεις επηρεάστηκαν στο βαθμό που τους ζητήθηκε βοήθεια και ανταποκρίθηκαν θετικά. Εξαίρεση αποτελεί δημόσιος φορέας συγκοινωνιών ο οποίος αρνήθηκε, μετά από σχετική αιτιολόγηση, την παραχώρηση χώρου για την πραγματοποίηση εκδήλωσης.

«Οι τοπικές επιχειρήσεις θα έλεγα ότι μας έκαναν κάποιες προσφορές και δωρεές λόγω της διατροφής που ήταν σαν θέμα στο πρόγραμμα. Ναι θα έλεγα ότι ήταν πολύ θετική η συμμετοχή τους.» (Ε4)

«Οι επιχειρήσεις συμμετείχαν με χορηγίες. Μπορώ να πω ότι η τοπική κοινωνία έδειξε με τον τρόπο της ότι υποστηρίζει τέτοιες δράσεις.» (Ε7)

«Μία φορά ζητήσαμε βοήθεια να μας δώσουν άδεια να κάνουμε κάτι στο Μ….. και δεν μας την έδωσαν. Αυτή η δραστηριότητα με τα ρομπότ. Είναι πραγματικά απογοητευτικά τα πράγματα.» (Ε11)

2.4 Οι απόψεις των εκπαιδευτικών για τη συμμετοχή σε πρόγραμμα Erasmus+ ως μέσο επιμόρφωσης, προσωπικής και επαγγελματικής ανάπτυξης

Η πρώτη ερώτηση του τέταρτου άξονα της έρευνας αφορά τη διερεύνηση της δυνατότητας επιμόρφωσης των εκπαιδευτικών μέσα από τα προγράμματα Erasmus+ ΚΑ1, ΚΑ2 καθώς και την επίδρασή τους στην προσωπική και επαγγελματική τους εξέλιξη.

ΕΡΩΤΩΜΕΝΟΙ	ΕΠΙΜΟΡΦΩΣΗ ΜΕΣΩ ΚΑ1-ΚΑ2 / ΠΡΟΣΩΠΙΚΗ -ΕΠΑΓΓΕΛΜΑΤΙΚΗ ΕΞΕΛΙΞΗ
Ε1	Καινούριοι τρόποι διδασκαλίας- καινοτομία- βελτίωση ξένης γλώσσας-ρομποτική ημερίδα- πρόοδος του σχολείου
Ε2	Βοήθησε πάρα πολύ-καινούργια αντικείμενα-καινούργιους τρόπους διδασκαλίας-καινούργιες εργασίες-σιγουριά για τη δικιά μου δουλειά.
Ε3	Είδα πολλά- έμαθα πολλά-απομυθοποίησα πολλά-έκανα συγκρίσεις
Ε4	Βοήθησε και προσωπικά και επαγγελματικά- επιμόρφωση μέσα από το σχεδιασμό των δράσεων-καλό να έχουν όλοι τέτοιες ευκαιρίες
Ε5	Ναι πάρα πολύ με βοήθησε-επιμόρφωση στην Ιρλανδία-γνωριμία με την κουλτούρα τον πολιτισμό τους-εξάσκηση αγγλικής γλώσσας
Ε6	Προσωπική και επαγγελματική εξέλιξη - καινοτόμα προγράμματα στην τάξη-χρήση προτζέκτορα, τον υπολογιστή- αλλαγή τρόπου σκέψης
Ε7	Με βοήθησε πάρα πολύ-τεράστια εμπειρία σε επίπεδο γλώσσας, νέων πρακτικών-γνωριμία με ξένα εκπαιδευτικά συστήματα-πολύ σημαντικό για το βιογραφικό μας
Ε8	Βελτίωση στο επίπεδο της Αγγλικής γλώσσας- είδα καινούργιους τρόπους διδασκαλίας- ήρθα σε επαφή με συναδέλφους φυσικής αγωγής
Ε9	Προσωπικά νομίζω ότι υπάρχει εξέλιξη
Ε10	Σίγουρα βοήθησε-πρόοδος επαγγελματική- συμμετέχουμε εθελοντικά-κάτι που με ενδιέφερε -εξέλιξη επαγγελματική- προσωπικό θέμα η αξιοποίηση, η βιωσιμότητα-έχουμε βοηθηθεί πολύ
Ε11	Επαγγελματική ανέλιξη-κίνητρα για υπολογιστές-βελτίωση αγγλικών-διαφοροποιημένη διδασκαλία-μαθησιακή, κοινωνική διαδικασία για τον εκπαιδευτικό και τα παιδιά
Δ1	Επιμόρφωση-δια βίου εκπαίδευση-εκσυγχρονισμός-βοήθεια προς μαθητές - επαγγελματική και προσωπική ανάπτυξη-ανοίγουν ορίζοντες- μεταπτυχιακά - συνέχιση σπουδών
Δ2	Φυσικά και βοηθούν-μεγάλη διάρκεια- αλλάζουν και οι ίδιοι εκπαιδευτικοί-παίρνουν πράγματα που μένουν
Δ3	Καινοτόμες πρακτικές-ευκαιρία να δοκιμάσω πράγματα καινούργια -στο διοικητικό κομμάτι πήρα ιδέες και καλές πρακτικές – βοήθεια σε διοικητικό επίπεδο
Δ4	Βοήθησε πάρα πολύ η επιμόρφωση ΚΑ1 και ΚΑ2 - προσωπική και επαγγελματική αναβάθμιση-επιμόρφωση στα αγγλικά -γνωριμία με άλλους συναδέλφους από όλες τις χώρες της Ευρώπης- συνεργασίες

Πίνακας 15 Επιμόρφωση μέσω ΚΑ1-ΚΑ2 και προσωπική-επαγγελματική εξέλιξη

Η σπουδαιότητα των προγραμμάτων ΚΑ1 ως μορφή επιμόρφωσης για εφαρμογή καινοτόμων δράσεων τονίστηκε από τους ερωτηθέντες εκπαιδευτικούς και διευθυντές. Καινοτομία, καινούριοι τρόποι διδασκαλίας, βελτίωση του επιπέδου της αγγλικής γλώσσας, επαφή με

σύγχρονα αντικείμενα μάθησης επιτυγχάνεται μέσα από επιμόρφωση για τους συμμετέχοντες σε ευρωπαϊκά προγράμματα γράμματα Erasmus+ ΚΑ1. Στοιχεία τα οποία βελτιώνουν το σχολείο και κάνουν τους εκπαιδευτικούς να αισθάνονται σιγουριά για το έργο τους.

«Σε ένα ΚΑ1 μαθαίνεις καινούργιους τρόπους διδασκαλίας καινοτόμους τρόπους διδασκαλίας. Εδώ σε αυτό το σχολείο έχει γίνει για νέες τεχνολογίες για τα tablets. Εγώ ενημερώθηκα για το τι πράγμα οι άνθρωποι αυτοί πήγαν έξω και εκπαιδεύτηκαν και τα εφαρμόζω. Κάποιοι πήγανε και κάναν επιμόρφωση στα αγγλικά στην Ιρλανδία, δεύτερο ΚΑ1. Επίσης οι άνθρωποι αυτοί έχουν εξελιχθεί στο κομμάτι της ξένης γλώσσας. Τώρα υπάρχει ένα πρόγραμμα το οποίο είναι στη ρομποτική στο Ευρωπαϊκό Πανεπιστήμιο Κύπρου στο οποίο θα πάμε τον Ιούνιο θα κάνουμε πράγματα και για τη ρομποτική δηλαδή εγώ θα εκπαιδεύσω τον κόσμο μέχρι να πάμε να τους προετοιμάσω να μπορούν να παρακολουθήσουν τη ρομποτική που θα γίνει εκεί. Ερχόμενοι πίσω και στην τάξη θα το εφαρμόσουμε και θα κάνουμε ημερίδα για όλους τους υπόλοιπους εκπαιδευτικούς που θα γίνει η πρόσκληση. Αυτό θα πάει μπροστά από το σχολείο.» (Ε1)

«Βοήθησε πάρα πολύ γιατί γνώρισα και καινούργια αντικείμενα και καινούργιους τρόπους διδασκαλίας και καινούργιες εργασίες και κυρίως με έκανε να νιώσω πιο σίγουρη για τη δικιά μου δουλειά» (Ε2).

«Σίγουρα είδα πολλά πράγματα, έμαθα πολλά πράγματα. Σας είπα απομυθοποίησα πολλά πράγματα, έκανα συγκρίσεις, μίλησα και στα παιδιά μου, τους εξήγησα πως είναι τα πράγματα πώς δουλεύουμε εδώ πώς δουλεύουν εκεί, είδαμε τα καλύτερά μας»(Ε3)

«Είναι σίγουρο ότι με βοήθησε και προσωπικά και επαγγελματικά, γιατί πολλά από τα θέματα που δουλέψαμε εγώ δεν τα γνώριζα καν. Ας πούμε τα σχετικά με την ψυχολογία και τα συναισθήματα ήταν κάτι μέσα στο οποίο επιμορφώθηκα και εγώ. Δηλαδή εγώ που σχεδίαζα τη δράση για την επιμόρφωση σχετικά με τα συναισθήματα επιμορφώθηκα και εγώ η ίδια σε αυτό. Και νομίζω ότι θα ήταν πολύ καλό να έχουν όλοι οι συνάδελφοι τέτοιες ευκαιρίες.» (Ε4)

«Ναι πάρα πολύ με βοήθησε. Καταρχήν πήγα σε άλλο κράτος για την επιμόρφωση, πήγαμε στην Ιρλανδία, είδαμε πώς ζουν οι άνθρωποι εκεί, την κουλτούρα τους, τον πολιτισμό τους, συζητήσαμε μαζί τους, εξασκήσαμε την γλώσσα, την αγγλική, οπότε είναι ένα πλεονέκτημα και αυτό» (Ε5)

«Βοήθησε την προσωπική μου εξέλιξη όσον αφορά σαν άτομο και μετά όσον αφορά σε σχέση με τους μαθητές μου, κάποια πράγματα που έμαθα, έναν διαφορετικό τρόπο σκέψης από αυτά που συζητήσαμε όλοι μέσα μαζί οι συνάδελφοι, κάποια καινοτόμα προγράμματα που κάνουμε μέσα στην τάξη. Εγώ προσωπικά χρησιμοποιώ περισσότερο τον προτζέκτορα, τον υπολογιστή, γιατί είχα μία αμφιβολία, έναν φόβο για την αξία τους μέσα στην τάξη ή την υπερβολική τους χρήση. Αυτός ήταν ο φόβος μου στην ουσία. Τώρα το χρησιμοποιώ με ωραίο τρόπο χωρίς να κάνω υπερβολική χρήση. Οπότε άλλαξα λίγο τις σκέψεις μου και το πώς βλέπω τα πράγματα μέσα στην τάξη.» (Ε6)

«Φυσικά να πούμε και κάτι ακόμα που μετράει. Είναι ένα πολύ σημαντικό χαρτί, να το πούμε έτσι, για το βιογραφικό μας αυτό. Η συμμετοχή σε ένα τέτοιο πρόγραμμα είναι πολύ σημαντικό στοιχείο που μετράει στην προϋπηρεσία, στο βιογραφικό, στο ενεργητικό μας ως εκπαιδευτικοί.» (Ε7)

«Πρώτον υπάρχει βελτίωση στο επίπεδο της Αγγλικής γλώσσας. Αλλιώς ξεκινήσαμε και νομίζω είμαστε σε άλλο επίπεδο τώρα, υπάρχει ευχέρεια. Ύστερα στον τομέα της διδασκαλίας είδα καινούργιους τρόπους διδασκαλίας. Ήρθα σε επαφή με συναδέλφους φυσικής αγωγής....ανταλλάξαμε απόψεις σε σχέση με την οργάνωση του μαθήματος, σε σχέση με τη διδασκαλία του αντικειμένου, ακόμα και με την υλικοτεχνική υποδομή που έχει το κάθε σχολείο» (Ε8)

«Δεν ξέρω για την επαγγελματική αλλά προσωπικά νομίζω ότι υπάρχει εξέλιξη. Και μόνο ότι έχεις γνωρίσει κάτι καινούργιο, έχεις απομυθοποιήσει ουσιαστικά κάτι, άρα μπορείς να το χειριστείς λίγο καλύτερα την επόμενη χρονιά, φυσικά έχει βοηθήσει.» (Ε9)

«Ναι σίγουρα βοήθησε. Υπήρχε πρόοδος επαγγελματική. Όταν κατευθείαν πας για ένα σεμινάριο και το έχεις επιλέξει και το έχεις μέσα στο πλαίσιο του ευρύτερου σχολικού προγράμματος, του τι θέλω να κάνω, που θέλω να πάω το σχολείο. Γενικά συμμετέχουμε εθελοντικά, οπότε είναι κάτι που με ενδιέφερε και ήθελα να το παρακολουθήσω. Μία επιμόρφωση από μόνη της σου δίνει μία εξέλιξη επαγγελματική. Από κει και πέρα κάνεις μετά εμβάθυνση μόνος σου, αξιοποιείς τις γνώσεις που έμαθες στην πράξη. Δηλαδή αν το αφήσεις και μείνει απλά ένα χαρτί στην ντουλάπα και στο αρχείο, προφανώς δεν σε πάει πουθενά, δεν σε εξελίσσει. Είναι προσωπικό θέμα του καθενός το πόσο θα το αξιοποιήσει. Έχεις μία υποχρέωση - σε εισαγωγικά - όταν αποδέχεσαι ένα πρόγραμμα υπάρχει μετά και η διάσταση της αξιοποίησης, της βιωσιμότητας. Τι εξέλιξη έχει το σχολείο από αυτά. Με αυτό τον τρόπο δηλαδή νομίζω ότι έχουμε βοηθηθεί πολύ από τα προγράμματα. Ειδικά από τα ΚΑ1 αλλά και τα ΚΑ2 χωρίς τα ΚΑ2 να έχουμε την υποχρέωση να αποδείξουμε κάτι. Πάντα σου μένει κάτι, είτε αυτό είναι γνωριμία με άλλες χώρες και εκπαιδευτικά συστήματα.» (Ε10)

«Βοήθησε πάρα πολύ το 2012 ήμουν ένας εκπαιδευτικός ο οποίος δεν ασχολούμουν με τον υπολογιστή ...η πρώην διευθύντρια μου, με ώθησε στο να ξεκινήσω αυτό, με ώθησε και μου έδωσε κίνητρα να μάθω υπολογιστές. Εξελίχθηκα πάρα πολύ. Έκανα μαθήματα με κάποιον συνάδελφο πληροφορικής, βελτίωσα τα αγγλικά μου πάρα πολύ. Βελτίωσα το λόγο μου προφορικό και γραπτό, και όχι μόνο εγώ, όλοι οι συνάδελφοι. Ο καθένας στον τομέα του. Στον τομέα του γιατί πρέπει ο καθένας να παρουσιάσει πράγματα. Και όταν πρέπει να παρουσιάσεις πράγματα και πρέπει να τα παρουσιάσεις στα αγγλικά τότε δουλεύεις. Κάτι που δεν έκανες πριν.» (Ε11)

«Η επιμόρφωση είναι βασικό στοιχείο του εκπαιδευτικού. Είναι αυτό που λέμε μία δια βίου εκπαίδευση που πρέπει να παίρνουμε για να μπορούμε να είμαστε σύγχρονοι και να μπορούμε να βοηθήσουμε τους μαθητές μας να κατανοήσουν τη σύγχρονη πραγματικότητα. Τα Ευρωπαϊκά προγράμματα βοηθάνε αυτό, όχι μόνο σε γενικότερο επίπεδο αλλά και σε προσωπικό επίπεδο, γιατί ανοίγουν τους ορίζοντές του εκπαιδευτικού, τον κάνουν να σκεφτεί πράγματα τα οποία ενδεχομένως δεν τους είχε δώσει πριν ιδιαίτερη σημασία αλλά και επαγγελματικά μέσα από αυτές τις δραστηριότητες πολλοί έχουν οδηγηθεί στο να κάνουν μεταπτυχιακά. να προχωρήσουν στις σπουδές τους» (Δ1)

«Φυσικά και βοηθούν, γιατί δεν είναι ένα σεμινάριο που θα πάμε πέντε ώρες θα ακούσουμε κάτι - και πάλι έχουμε να πάρουμε από κει - αλλά πόσο μάλλον όταν έχει μεγάλη διάρκεια. Για παράδειγμα τώρα με το PRAM πρέπει να μάθουμε ρομποτική όλοι οι εκπαιδευτικοί. Θα πηγαίνουμε κάθε Σάββατο για τέσσερις-πέντε μήνες στο σχολείο όπου θα μας κάνει όλο το

πρωινό η καθηγήτρια πληροφορικής μας και από κει και πέρα για να μπορέσουμε να πάμε στο πανεπιστήμιο της Κύπρου και δύο εκπαιδευτικοί θα πάνε στο Βέλγιο για να δουλέψουμε το PRAM μέσα από το πανεπιστήμιο και για να έρθουμε μετά να το φέρουμε στο σχολείο μας. Επομένως είναι κάτι το οποίο έχει πολύ δουλειά από πίσω. Ή όταν πριν πάω εγώ δούλεψαν το TELT, είχε να κάνει με την αγγλική γλώσσα, οι εκπαιδευτικοί που δεν ήξεραν αγγλικά έκαναν εδώ πέρα μαθήματα Αγγλικών όλοι μαζί και μετά πήγανε στην Ιρλανδία, στο πανεπιστήμιο της Ιρλανδίας, έμειναν εκεί 15 μέρες και εξάσκησαν τη γλώσσα την οποία έμαθαν. Επομένως βλέπουμε ότι αλλάζουν και οι ίδιοι εκπαιδευτικοί γιατί παίρνουν πράγματα μέσα από αυτό τα οποία εννοείται ότι μένουν.» (Δ2)

«Κυρίως θα έλεγα όσον αφορά το παιδαγωγικό κομμάτι στη διδακτική, που λέμε, γιατί μέσα από όλη αυτή την ανταλλαγή, γιατί είχε να κάνει με καινοτόμες πρακτικές, εμένα μου έδειξε πράγματα τα οποία μπορούσα και η ίδια να κάνω στην τάξη μου. Στο διοικητικό τώρα κομμάτι επειδή, για παράδειγμα, στο φετινό πρόγραμμα είχα επικοινωνία με το διευθυντή του σχολείου το οποίο επισκεφτήκαμε, πήρα και από εκεί κάποιες ιδέες και καλές πρακτικές που χρησιμοποιεί ο συνάδελφος εκεί. Άρα και σε διοικητικό επίπεδο μπορεί ένας διευθυντής να βοηθηθεί.» (Δ3)

«Βοήθησε πάρα πολύ η επιμόρφωση μέσα από τη συμμετοχή μου στο πρόγραμμα ΚΑ1 αλλά και στο ΚΑ2 γιατί ουσιαστικά και το ΚΑ2 πρόγραμμα είναι ένα πρόγραμμα επιμόρφωσης και στην προσωπική μου αλλά και στην επαγγελματική μου δεν θα το έλεγα εξέλιξη αλλά θα το έλεγα αναβάθμιση. Έδωσε την κατεύθυνση στο να βελτιωθούν πάρα πολύ οι γνώσεις μου στα αγγλικά, να γνωρίσω άλλους συναδέλφους σχεδόν από όλες τις χώρες της Ευρώπης, να αναγκαστούμε να μιλήσουμε ξένη γλώσσα, να διαμορφωθούν οι κατάλληλες συνθήκες για άλλες συνεργασίες, να συνεργαστούμε και η ομάδα από την Ελλάδα αλλά μεταξύ μας και οι ομάδες των άλλων χωρών όλες μαζί. Θεωρώ λοιπόν ότι η επιμόρφωση αυτή βοήθησε όχι με έναν αλλά με πολλούς τρόπους.» (Δ4)

Την ανάγκη προσμέτρησης της συμμετοχής σε προγράμματα Erasmus+ στην επαγγελματική ανέλιξη των εκπαιδευτικών τόνισε ο εκπαιδευτικός Ε11, επιβεβαιώνοντας πως τα προγράμματα αυτά αποτελούν επαγγελματική εκπαίδευση για τους συμμετέχοντες.

«Οι πιο πολλοί από μας στο σχολείο δεν έχουμε σκεφτεί όλα αυτά που έχουμε κάνει ως επαγγελματική ανέλιξη και εκπαίδευση. Φυσικά αν εγώ σε κάποια χρόνια μπορούσα να γίνω σχολικός σύμβουλος θα μπορούσα να τα προσμετρήσω αλλά δεν προσμετράνε καθόλου. Και το θεωρώ πάρα πολύ ανόητο γιατί για μένα τα erasmus προγράμματα είναι εξίσου σημαντικά για τη διαφοροποιημένη διδασκαλία για παράδειγμα. Γιατί τα προγράμματα εράσμους είναι διαφοροποιημένη διδασκαλία. Είναι στην ουσία μαθησιακή, κοινωνική διαδικασία η οποία συνολικά καλύπτει τον εκπαιδευτικό και τα παιδιά.» (Ε11)

Η δυνατότητα σύγκρισης των σχολείων και των εκπαιδευτικών συστημάτων αποτέλεσε μοναδική εμπειρία όπως μας τόνισαν εκπαιδευτικοί και διευθυντές.

«Είδαμε και δύο σχολεία τα οποία κτιριακά ήταν τέλεια αλλά δεν ήταν όλα τα σχολεία της χώρας το ίδιο. Είδαμε στη Γερμανία ένα σχολείο φανταστικό, σε χωριό σχεδόν, το οποίο ήταν τέλειο και το οποίο είδαμε γενικά ότι είχε μία σωστή οργάνωση και το άλλο ήταν στη Φινλανδία αλλά μας ξεκαθάρισαν ότι είναι ένα αυτό το σχολείο. Το σχολείο βέβαια αυτό όλο παρότρυνε τα παιδιά σε επαγγέλματα....Βέβαια και πάρα πολλά αθλήματα. Είχανε φοβερό εξοπλισμό, φοβερούς

χώρους. Και οι ώρες των μαθημάτων, της γλώσσας, των μαθηματικών καμία σχέση με τις δικές μας. Σίγουρα αυτά είναι φοβερές εμπειρίες».(Ε3)

«Θεωρώ ότι με βοήθησε πάρα πολύ. Καταρχήν ήταν μία τεράστια εμπειρία για μένα σε επίπεδο γλώσσας, επίπεδο νέων πρακτικών που υιοθετήσαμε από άλλες χώρες. Μάθαμε πώς λειτουργούν τα ξένα εκπαιδευτικά συστήματα.» (Ε7)

Η δεύτερη ερώτηση του άξονα ερευνά την ποιότητα επικοινωνίας και τα οφέλη της συνεργασίας με τους Ευρωπαίους εκπαιδευτικούς κατά την υλοποίηση προγραμμάτων Erasmus+.

ΕΡΩΤΩΜΕΝΟΙ	ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑ ΜΕ ΕΥΡΩΠΑΙΟΥΣ ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΟΥΣ / ΟΦΕΛΗ ΣΥΝΕΡΓΑΣΙΑΣ
Ε1	Πολύ καλή- καινούργιους ανθρώπους - πολύ ωραίο- πώς κάνουν μάθημα-ανταλλάσσεις ιδέες, απόψεις-πολύ σημαντικό, πολύ καλό.
Ε2	Η επικοινωνία εύκολη-δημιουργική-συνεργαζόμασταν-κανένα ιδιαίτερο πρόβλημα.
Ε3	Σαν τρόπος ζωής-πώς ζούνε, οι μισθοί τους, τα χρόνια υπηρεσίας τους, πότε παίρνουν σύνταξη- μάθαμε για θέματα της ζωής τους
Ε4	Αποτελεσματική επικοινωνία-με κάποιους προβληματική λόγω αγγλικών-δεν ήταν τόσο ανοιχτοί να συνεργαστούν-όφελος-μαθαίνεις πώς να συνεργάζεσαι
Ε5	Επικοινωνία μεταξύ μας προσωπικά και μέσα στις τάξεις- ανοιχτοί στην επικοινωνία πάρα πολύ-όλοι πρόθυμοι δεκτικοί- τους άρεσε η αλληλεπίδραση.
Ε6	Παρακολούθησαν πώς γινόταν το μάθημα- να τους εξηγήσω στα Αγγλικά- με τους άλλους συναδέλφους είχαν περισσότερη επικοινωνία, εγώ δεν ταξίδεψα.
Ε7	Πάρα πολύ αποτελεσματική η επικοινωνία-διατηρούμε ακόμα δεσμούς- μιλάμε και συζητάμε πιθανά σενάρια συνεργασίας- θεωρώ ότι ήταν τεράστια τα οφέλη
Ε8	Αρκετά καλή-γνωρίσαμε το εκπαιδευτικό τους σύστημα και τον τρόπο ζωής- οφέλη, κερδίζεις- κάναμε φίλους- συναδέλφους σε άλλες χώρες-επικοινωνία στο facebook
Ε9	Μιλάμε καθημερινά-ανταλλάσσουμε απόψεις - πολύ συνεργατικοί -ανοιχτοί -κανένα θέμα ούτε με τα παιδιά, ούτε με τους εκπαιδευτικούς ούτε με τους γονείς των εκεί σχολείων- όλοι φοβεροί -μεγάλη εκτίμηση για τον ελληνικό πολιτισμό
Ε10	Πολύ καλά σχολεία με εκπαιδευτικούς που ενδιαφέρονταν-δύσκολο να βρεις ένα σχολείο να συμμετέχει ολοκληρωτικά- πάρα πολύ βοηθητικοί όλοι οι συνάδελφοι-να δείξουν, να μοιραστούν, να ανταλλάξουμε πρακτικές- έχουν δημιουργηθεί και προσωπικές φιλίες-πολύ ωραίες ευκαιρίες
Ε11	Εξαιρετική επικοινωνία -μιλούσαμε για τα προβλήματα της παιδείας πανευρωπαϊκά-το ωράριο των σχολείων-τα δικαιώματα των εκπαιδευτικών- εκτιμήσαμε πράγματα-αλληλεπίδραση σημαντική για όσους ταξίδεψαν- αλλάζουν τον τρόπο διδασκαλίας-κάνουν κάτι διαφορετικό
Δ1	Τα προβλήματα είναι κοινά, τα όνειρα είναι κοινά-αλλάζει η κουλτούρα κάθε χώρας-πολύ θετικό κλίμα όταν πήγαμε εκεί-το ανταποδώσαμε και εμείς όταν ήρθαν εδώ-νιώσαμε ότι γνωριζόμαστε πάρα πολλά χρόνια-τα ίδια όνειρα για την εκπαίδευση
Δ2	Άψογη συνεργασία -τα erasmus είναι προαιρετικά δεν ξεκινά κάποιος που δεν θέλει να δουλέψει παραπάνω -τακτική επαφή- καθημερινή επικοινωνία με mail, με πλατφόρμες- ανεβάζουν τη δουλειά τους-ανεβάζουμε εμείς τη δική μας
Δ3	Ιδιαίτερα αποτελεσματική-καλό επίπεδο γλώσσας- διαφορά κουλτούρας χωρίς προβλήματα-βελτιώθηκα-έχω καινούργιους φίλους-επικοινωνία με συναδέλφους του

	εξωτερικού- βάσεις για μία μελλοντική συνεργασία-έναν κύκλο γνωριμιών, ένα δίκτυο για μελλοντικό πρόγραμμα
Δ4	Οφέλη πολλαπλά-γνώση άλλων εκπαιδευτικών συστημάτων, συστημάτων αξιολόγησης, επιλογής διευθυντών, λειτουργίας εκπαιδευτικών θεσμών-συνεργασία με διευθυντές - επιμόρφωση όλων των εκπαιδευτικών στην επιστροφή-οφέλη των μαθητών και των γονέων

Πίνακας 16 Επικοινωνία με Ευρωπαίους Εκπαιδευτικούς/ Οφέλη συνεργασίας

Αποτελεσματική και χρήσιμη ήταν η επικοινωνία με τους ευρωπαίους εκπαιδευτικούς, χωρίς προβλήματα όπως μας είπαν οι περισσότεροι εκπαιδευτικοί και διευθυντές. Πρόσφερε πολλαπλά οφέλη και έδωσε τη δυνατότητα για μελλοντικές συνεργασίες. Η επικοινωνία αυτή έδωσε τη δυνατότητα σε όλους τους εμπλεκόμενους να διαπιστώσουν πως έχουν κοινά προβλήματα, κοινούς στόχους, κοινό όραμα, ανεξάρτητα από την κουλτούρα του κάθε λαού.

«Θα έλεγα ότι ήταν ιδιαίτερα αποτελεσματική και κυρίως είχε να κάνει βέβαια και με το επίπεδο της γλώσσας, της γνώσης μάλλον θα έλεγα. Δηλαδή τι παρατήρησα; Αυτό που είδα είναι ότι η γλώσσα παίζει ένα πολύ μεγάλο ρόλο, η γλώσσα επικοινωνίας η αγγλική. Είδα ότι με τους συναδέλφους που είχαν ικανοποιητική γνώση, η επικοινωνία ήταν καλύτερη. Δεν μπορώ να πω ότι είδα προβλήματα να δημιουργούνται από τη διαφορά της κουλτούρας. Ίσα-ίσα που πιο κοντά μας έφερε όλο αυτό. Εγώ θεωρώ ότι μέσα από όλο αυτό είχα και προσωπικά οφέλη. Μέσα από όλο αυτό και σαν άνθρωπος βελτιώθηκα. Πρώτα από όλα έχω κάνει καινούργιους φίλους. Δηλαδή έχω επικοινωνία με συναδέλφους του εξωτερικού ακόμα και τώρα παρόλο που δεν είμαι στο σχολείο αυτό έχουμε επικοινωνία ακόμα και τώρα. Ένα ακόμα όφελος είναι ότι βάζεις τις βάσεις για μία μελλοντική συνεργασία. Δημιουργείς έναν κύκλο γνωριμιών, ένα δίκτυο με το οποίο μπορεί να κάνεις κάποιο μελλοντικό πρόγραμμα. Και επειδή ήδη έχεις δουλέψει μαζί τους, θεωρώ ότι είναι πιο εύκολο να οργανωθεί και να υλοποιηθεί ένα τέτοιο πρόγραμμα.» (Δ3)

«Κυρίως είναι ότι νιώθουμε ότι τα προβλήματα είναι κοινά, και τα όνειρα είναι κοινά. Αλλάζει βέβαια η κουλτούρα κάθε χώρας, αλλά βρήκαμε ένα πολύ θετικό κλίμα όταν πήγαμε εκεί. Το ανταποδώσαμε και εμείς όταν ήρθαν εδώ, έτσι ώστε και εκείνοι και εμείς νιώσαμε ότι γνωριζόμαστε πάρα πολλά χρόνια και έχουμε τα ίδια όνειρα για την εκπαίδευση.» (Δ1)

«Η επικοινωνία ήταν εύκολη. Δημιουργικά μιλούσαμε, συνεργαζόμασταν. Δεν είδα κάποιο ιδιαίτερο πρόβλημα.» (Ε2)

«Εκτός από τα καθαρά θέματα του προγράμματος πώς το δουλέψαμε εμείς, πώς το δούλεψαν εκείνοι ήταν και σαν τρόπος ζωής. Πώς ζούνε, οι μισθοί τους, τα χρόνια υπηρεσίας τους, πότε παίρνουν σύνταξη, δηλαδή μάθαμε και τέτοια θέματα της ζωής τους.» (Ε3)

«Με την επικοινωνία που είχαμε μεταξύ μας τόσο προσωπικά όσο και μέσα στις τάξεις που μας ξεναγούσαν και καθόμασταν και βλέπαμε το μάθημά τους ή τον τρόπο οργάνωσης του σχολείου τους. Ήταν ανοιχτοί στην επικοινωνία πάρα πολύ. Σε όσα ταξίδια έχω πάει ήταν όλοι τους πρόθυμοι και δεκτικοί και τους άρεσε η αλληλεπίδραση.» (Ε5)

«...παρακολούθησαν πώς γινόταν το μάθημα. Προσπαθούσα εγώ να τους εξηγήσω στα Αγγλικά τι περίπου λέμε. Αλλά κυρίως με τους εκπαιδευτικούς που ταξίδευαν στο εξωτερικό είχαν

περισσότερη επικοινωνία. Εμείς γνωριστήκαμε, φάγαμε, ήπιαμε, χορέψαμε. Απλά με τους άλλους συναδέλφους είχαν περισσότερη επικοινωνία, γιατί εγώ δεν ταξίδεψα.» (Ε6)

«Θεωρώ κατά τη γνώμη μου στο συγκεκριμένο πρόγραμμα ήταν πάρα πολύ αποτελεσματική η επικοινωνία. Για την ακρίβεια διατηρούμε ακόμα δεσμούς, ακόμα μιλάμε και συζητάμε πιθανά σενάρια συνεργασίας και θεωρώ ότι ήταν τεράστια τα ωφέλη πραγματικά.» (Ε7)

«Σε γενικές γραμμές ήμαστε τυχεροί γιατί είχαμε την τύχη να συνεργαστούμε με πολύ καλά σχολεία με εκπαιδευτικούς που ενδιαφέρονταν.Δεν λέω ότι όλοι σε όλα τα σχολεία που πήγαμε συμμετείχαν σε αυτό. Είναι δύσκολο να βρεις ένα σχολείο να συμμετέχει ολοκληρωτικά. Αλλά ήταν πάρα πολύ βοηθητικοί όλοι οι συνάδελφοι. Να δείξουν πράγματα, να μοιραστούν πράγματα μαζί μας, να ανταλλάξουμε πρακτικές, ρωτούσαν κιόλας τι κάνετε εσείς με αυτό, ρωτούσαν πώς διαλέγουμε τα παιδιά που είναι να ταξιδέψουμε με τα προγράμματα, "τι κάνετε για τα τμήματα ένταξης, έχετε;" Ανταλλάσσαμε τέτοιες απόψεις του πολύ σημαντικό, πολύ χρήσιμο και βασικά έχουν δημιουργηθεί και φιλίες από αυτά τα προγράμματα, προσωπικές φιλίες. Έχεις επαφές με πολλούς ανθρώπους ακόμα. Πηγαίνεις ξανά μετά και τους επισκέπτεσαι, έρχονται εκείνοι. Πολύ ωραίες ευκαιρίες.» (Ε10)

Η σπουδαιότητα της καλής χρήσης της αγγλικής γλώσσας τονίστηκε από μία εκπαιδευτικό και μία διευθύντρια. Η επικοινωνία κάποιες φορές γίνεται δύσκολη έως προβληματική λόγω γλώσσας, ωστόσο τα οφέλη της συνεργασίας παραμένουν.

«Με πολλούς από αυτούς ήταν πολύ αποτελεσματική η επικοινωνία. Με κάποιους ήταν προβληματική είτε γιατί η γνώση των αγγλικών δεν ήταν καλή ή επίσης δεν ήταν τόσο ανοιχτοί στο να συνεργαστούν και οι ίδιοι. Σε οποιαδήποτε και από τις δύο περιπτώσεις υπήρχε όφελος γιατί μαθαίνεις πώς να συνεργάζεσαι ακόμα και μετά τα 45 με άλλους συναδέλφους από άλλες χώρες.» (Ε4)

«Αυτό που είδα είναι ότι η γλώσσα παίζει ένα πολύ μεγάλο ρόλο, η γλώσσα επικοινωνίας η αγγλική. Είδα ότι με τους συναδέλφους που είχαν ικανοποιητική γνώση, η επικοινωνία ήταν καλύτερη.» (Δ3)

Η εμπλοκή σε ευρωπαϊκό πρόγραμμα είναι προαιρετική και όποιος αποφασίζει να ασχοληθεί γνωρίζει πως θα δουλέψει σκληρά.

«Ήταν άψογη η συνεργασία γιατί και εκείνοι θέλουν. Καταρχήν τα erasmus είναι προαιρετικά. Επομένως δεν ξεκινά να το κάνει κάποιος που δεν θέλει να δουλέψει παραπάνω. Άρα από αυτή τη βάση ξεκινάμε ότι και εμείς θα δουλέψουμε πολύ και εκείνοι θα δουλέψουνε πολύ. Και έχουμε τακτική επαφή όχι μόνο όταν πηγαίνουμε που βλέπουμε πλέον το σχολείο τους και μας φαίνονται κάποια πράγματα περίεργα, τους ρωτάμε, μας λένε, τους λέμε εμείς τα δικά τους και έτσι ανταλλάσσουμε απόψεις και ιδέες αλλά και μέσα από καθημερινή επικοινωνία γιατί με τα mail, με πλατφόρμες που έχουμε λόγω των προγραμμάτων, ανεβάζουν εκεί τη δουλειά τους, ανεβάζουμε εμείς τη δική μας έχουμε καθημερινή επικοινωνία.» (Δ2)

Πολλαπλά τα οφέλη για τους περισσότερους εκπαιδευτικούς, όπως γνωριμία με άλλα εκπαιδευτικά συστήματα, συνεργασίες, αναταλλαγή απόψεων και ιδεών, επιμόρφωση.

«Τα οφέλη είναι πολλαπλά. Καταρχήν είναι η γνώση άλλων εκπαιδευτικών συστημάτων, συστημάτων αξιολόγησης, επιλογής διευθυντών σχολικών μονάδων, λειτουργίας εκπαιδευτικών

θεσμών των άλλων χωρών. Συνεργάστηκα πολύ με διευθυντές άλλων σχολείων. Βοήθησε πάρα πολύ στην επιμόρφωση όλων των εκπαιδευτικών, και αυτών που πήγαν και αυτών που δεν συμμετείχαν αλλά με κάθε τρόπο ωφελήθηκαν από την επιμόρφωση η οποία έγινε σε αυτούς μετά την επιστροφή μας.» (Δ2)

«Πολύ καλή. Γνωρίζεις καινούργιους ανθρώπους, υπάρχει επικοινωνία με ανθρώπους που είναι από άλλη χώρα και αυτό είναι πολύ ωραίο, πολύ σημαντικό. Βλέπεις πώς κάνουν μάθημα, ανταλλάσσεις ιδέες απόψεις και είναι πολύ σημαντικό, πολύ καλό.» (Ε1)

« Ήταν αρκετά καλή. Γνωρίσαμε και το δικό τους εκπαιδευτικό σύστημα αλλά και το δικό τους τρόπο ζωής. Και από τα δύο παίρνεις οφέλη, κερδίζεις κάτι.» (Ε8)

«Ήταν εξαιρετική η επικοινωνία γιατί άλλοι μιλάνε καλά Αγγλικά, άλλοι δεν μιλάνε καλά αγγλικά. Όμως διαπιστώσαμε ότι όλοι μιλούσαμε για τα προβλήματα που αντιμετωπίζει η παιδεία πανευρωπαϊκά. Σε άλλους μιλούσαμε για το ωράριο των σχολείων, ποια είναι τα δικαιώματα των εκπαιδευτικών, πώς γίνονται οι αποσπάσεις, οι μεταθέσεις, οι απολύσεις. Μάθαμε πράγματα που δεν τα ξέρουμε και μάθαμε και να εκτιμούμε. Εκτιμήσαμε πράγματα που δεν ξέραμε ότι τα ξέρουμε και εκτιμήσαμε πράγματα επίσης που τα έχουμε ενώ άλλοι δεν τα έχουν ή εκτιμήσαμε πράγματα που θα έπρεπε να έχουμε ενώ άλλοι τα έχουν. Η αλληλεπίδραση δηλαδή αυτή ήταν πάρα πολύ σημαντική για όλους τους εκπαιδευτικούς που ταξίδεψαν. Γυρίζουν στην Ελλάδα πίσω και αλλάζουν βαθμηδόν τον τρόπο διδασκαλία τους. Θα κάνουν κάτι διαφορετικό.» (Ε11)

Η επικοινωνία συνεχίζεται φιλικά στα κοινωνικά δίκτυα:

« Ύστερα κάναμε φίλους. Αυτούς τους συναδέλφους που γνωρίσαμε στις άλλες χώρες τους έχουμε στο facebook. Μιλάμε, ερχόμαστε σε επαφή. Η κόρη μου είναι φοιτήτρια και ενδιαφέρεται για erasmus. Μπορώ να την κατευθύνω σε 1-2 πράγματα. Επειδή έζησα και τα θετικά, που είναι τα πιο πολλά, μέσα από τα δικά μου προγράμματα. Όλα είναι καλά.» (Ε8)

«Με τους εκπαιδευτικούς μιλάμε καθημερινά. Έχουμε φόρουμ που ανταλλάσσουμε απόψεις και οτιδήποτε. Ήταν πάρα πολύ συνεργατικοί σε σημείο που έχουμε γίνει κολλητοί όλοι μεταξύ μας. Είναι πολύ καλά παιδιά από όλες τις χώρες ανοιχτοί και αν υπάρχει κάποιο θέμα στο πώς θα το λύσουμε, τι θα αλλάξουμε, πώς θα το ρυθμίσουμε δεν είχαμε θέμα κανένα. Ούτε με τα παιδιά, ούτε με τους εκπαιδευτικούς ούτε με τους γονείς των εκεί σχολείων. Ήταν όλοι φοβεροί και μάλιστα όλοι έχουν μία πολύ μεγάλη εκτίμηση για τον ελληνικό πολιτισμό.» (Ε9)

Όφελος είχαν οι μαθητές επίσης και οι γονείς τους:

«Επίσης να αναφερθώ και λίγο στα οφέλη των μαθητών που είχαν από την επικοινωνία και από την όλη συνεργασία των εκπαιδευτικών και ακόμα ακόμα και οι γονείς των μαθητών.» (Δ2)

Με την τρίτη ερώτηση του τέταρτου άξονα επιχειρείται η διερεύνηση της αποκτηθείσας εμπειρίας και των μελλοντικών στόχων των Εκπαιδευτικών και Διευθυντών στην ανάληψη ευρωπαϊκών προγραμμάτων ως συντονιστές.

ΕΡΩΤΩΜΕΝΟΙ	ΑΠΟΚΤΗΘΕΙΣΣΑ ΕΜΠΕΙΡΙΑ ΚΑΙ ΜΕΛΛΟΝΤΙΚΟΙ ΣΤΟΧΟΙ
Ε1	Δεν έχω ακόμα τόσες γνώσεις-κάποια στιγμή θα συντονίσω-ανοίγει ένα παράθυρο στο σχολείο προς την Ευρώπη -πολύ σημαντικό να μην πηγαίνουμε προς τα πίσω να πηγαίνουμε προς τα μπροστά- το εράσμους αυτό το προσφέρει 100%

Ε2	Εάν είχα επάρκεια στην Αγγλική γλώσσα -με τις γνώσεις που έχω είμαι μέλος
Ε3	Το σχολείο μας είχε συντονισμό. Εγώ όχι-τα αγγλικά μου δεν είναι τόσο τέλεια-έχω βελτιωθεί λιγάκι σε αυτό. Αναγκάστηκα να πιάσω κουβέντα με ανθρώπους και να μπορέσω να συνεννοηθώ να μιλήσω- φανταστική η εμπειρία- κάτι ιδιαίτερο.
Ε4	Μίλησα δυο τρεις ξένες γλώσσες-με οργάνωση και δουλειά μπορούμε να κάνουμε θαύματα-επιθυμία για το επόμενο στάδιο του συντονισμού- προϋπόθεση η ομάδα να εργάζεται με την ίδια όρεξη-ένα σχολείο που δεν θα μπλοκάρει τη θέλησή μου
Ε5	Θέλω να το κάνω-θέλει μεγαλύτερες ικανότητες στα Αγγλικά-εμπειρία μέχρι τώρα πάρα πολύ θετική -θα συμμετέχω και στο μέλλον
Ε6	Συντονίζουν συνάδελφοι με τη διευθύντρια με πολύ καλά Αγγλικά- ευχαριστημένη και συμμετέχω- έχω κουραστεί λίγο- από το 2012 συνεχόμενα δύο και τρία προγράμματα-πρόβλημα υλοποίησης-είχαν εγκρίνει περισσότερα προγράμματα τα αρνηθήκαμε, γιατί δεν μπορούσαμε να ανταποκριθούμε σε τέσσερα προγράμματα.
Ε7	Περήφανη-πολύ χαρούμενη για την εμπειρία-τυχερή που έτυχε να βρεθώ σε αυτό το σημείο τη συγκεκριμένη στιγμή και μπόρεσα να το κάνω. Θα ήθελα να περάσω στο συντονισμό, ναι
Ε8	Η εμπειρία πάρα πολύ θετική-πάρα πολύ ικανοποιητική-έχω κερδίσει-για να κάνω δικό μου πρόγραμμα, νομίζω ότι θέλω λίγη βοήθεια γιατί ήταν λίγα μέχρι τώρα
Ε9	Πολλή γραφειοκρατία- ένα άτομο που δουλεύει στην τάξη και πρέπει να συντάσσει όλο το κομμάτι στα αγγλικά, ένα κείμενο με άπειρες σελίδες, δεν γίνεται από έναν- με εμπειρία δύο-τριών χρόνων είναι καλύτερα
Ε10	Διαφορετικά πράγματα, διαφορετικές δυσκολίες-παραπάνω άγχος οργάνωσης και συντονισμού- σωστά ενημερωμένοι ως συντονιστικό σχολείο - να τους έχουμε περισσότερο κοντά μας- πολύ φορτωμένοι
Ε11	Ήδη συντονιστής erasmus-νιώθω πάρα πολύ όμορφα- ανέλιξη- ενδιαφέρομαι να κάνω και να μάθω πράγματα-τελειώσαμε το project ξεκινήσαμε ένα άλλο-διαρκής επιθυμία των εκπαιδευτικών να γίνουν καλύτεροι-με χαροποιεί πολύ
Δ1	Νομίζω ότι δεν είμαστε ακόμα σε αυτή τη φάση. Θέλουμε περισσότερο χρόνο
Δ2	Στο HESTIA ήμαστε εμείς οι συντονιστές -ευθύνη της υλοποίησης - ευθύνη για τους άλλους- έχει πολύ μεγαλύτερη δουλειά και μεγαλύτερο άγχος.
Δ3	Πριν ένα χρόνο θα έλεγα όχι. Τώρα μπορώ να πω ναι-να μπορώ να κάνω η ίδια επιλογή του θέματος - να οργανώσω κάποια πράγματα όπως θα τα ήθελα -μεγαλύτερη ευελιξία
Δ4	Συντονισμό έχουμε υλοποιήσει-μεγάλη διαφορά- τα οφέλη πολλαπλά για όλη την σχολική μονάδα, εκπαιδευτικούς, γονείς, το δήμο, την περιοχή

Πίνακας 17 Αποκτηθείσα εμπειρία/ Μελλοντικοί στόχοι για συντονισμό ευρωπαϊκού προγράμματος

Το Erasmus+ ανοίγει ένα παράθυρο προς την Ευρώπη, ένα παράθυρο στο μέλλον. Με το Erasmus πηγαίνουμε μπροστά. Σπουδαία εμπειρία για όλους. Η επάρκεια αγγλικών τονίστηκε από τους εκπαιδευτικούς ως βασική προϋπόθεση για υλοποίηση Erasmus+ από τη θέση του συντονιστή. Επιθυμία για συντονισμό σε πρόγραμμα Erasmus + δήλωσαν οι Ε1, Ε4, Ε7, Δ3

«Νομίζω ότι ακόμα δεν είμαι σε αυτό το στάδιο να το περάσω, δεν έχω ακόμα τόσες γνώσεις για να το περάσω. Θέλω όμως κάποια στιγμή να μπορέσω να συντονίσω ένα πρόγραμμα. Το erasmus ανοίγει ένα παράθυρο στο σχολείο, ένα παράθυρο προς την Ευρώπη και αυτό είναι πολύ σημαντικό γιατί μιλάμε για το μέλλον, το παρόν και το μέλλον των παιδιών μας. Είναι πολύ

σημαντικό λοιπόν να μην πηγαίνουμε προς τα πίσω να πηγαίνουμε προς τα μπροστά. Το Erasmus+ είμαι βέβαιη ότι αυτό το προσφέρει 100%» (Ε1)

«Εάν είχα επάρκεια στην Αγγλική γλώσσα, που θεωρώ ότι είναι πάρα πολύ σημαντικό για να είναι σωστά και να γίνονται όμορφα αυτά τα προγράμματα, θα με ενδιέφερε και να συμμετέχω και να γινόμουν συντονίστρια.» (Ε2)

«Το σχολείο μας είχε συντονισμό. Εγώ όχι, όχι. Ούτε τα αγγλικά μου είναι τόσο τέλεια. Μέχρι που άρχισαν τα προγράμματα δεν είχα ασχοληθεί με τα Αγγλικά από το 1980. Τώρα έχω βελτιωθεί λιγάκι σε αυτό. Με άνοιξε λιγάκι σε αυτό και σίγουρα είναι φανταστική η εμπειρία. Δεν πίστευα ότι στο τέλος της καριέρας μου θα μου τύχει κάτι τέτοιο είναι πραγματικά κάτι ιδιαίτερο.» (Ε3)

«Εγώ ως άτομο θέλω να το κάνω αυτό αλλά θα με δυσκολέψει πολύ στη μετάφραση γιατί θέλει μεγαλύτερες ικανότητες στα Αγγλικά. Η εμπειρία μου μέχρι τώρα είναι πάρα πολύ θετική που συμμετείχα σε όλα αυτά τα προγράμματα και θα συμμετέχω σε όσα κι αν προκύψουν στο μέλλον.» (Ε5)

«Νιώθω περήφανη που πήρα μέρος σε ένα τέτοιο πρόγραμμα και πολύ χαρούμενη που είχα αυτή την εμπειρία και τυχερή που έτυχε να βρεθώ σε αυτό το σημείο τη συγκεκριμένη στιγμή και μπόρεσα να το κάνω. Θα ήθελα να περάσω στο συντονισμό, ναι. Δεν το έχω κάνει ακόμα λόγω τεχνικών προβλημάτων αλλά θα ήθελα, ναι, να το κάνω.» (Ε7)

«Η εμπειρία είναι πάρα πολύ θετική. Είναι πάρα πολύ ικανοποιητική. Πιστεύω ότι έχω κερδίσει από τα προγράμματα αυτά. Αλλά για να κάνω δικό μου πρόγραμμα, νομίζω ότι θέλω λίγη βοήθεια γιατί ήταν λίγα μέχρι τώρα.» (Ε8)

«...το κομμάτι του συντονισμού νομίζω ότι ίσως μετά το δεύτερο θα το σκεφτούμε. Και στο κομμάτι αυτό έχει πολλή γραφειοκρατία. Οπότε ένα άτομο που δουλεύει συνέχεια στην τάξη και πρέπει να συντάσσει όλο το κομμάτι στα αγγλικά, ένα κείμενο το οποίο είναι άπειρες σελίδες, δεν γίνεται από έναν. Άρα αν έχεις μία εμπειρία δύο-τριών χρόνων, νομίζω είναι καλύτερα.» (Ε9)

«Νομίζω ότι δεν είμαστε ακόμα σε αυτή τη φάση. Θέλουμε περισσότερο χρόνο.» (Δ1)

«Αν μου το ρώταγαν αυτό πριν ένα χρόνο θα έλεγα όχι. Τώρα μπορώ να πω ναι. Θα ήθελα. Κυρίως για να μπορώ να κάνω η ίδια επιλογή του θέματος και να οργανώσω κάποια πράγματα όπως θα τα ήθελα εγώ, η ομάδα τέλος πάντων η δικιά μας. Θεωρώ ότι έχεις μεγαλύτερη ευελιξία τότε, δηλαδή να κάνεις και πράγματα που σου αρέσουν.» (Δ3)

Επιθυμία για συντονισμό με την προϋπόθεση να βρεθεί σε ομάδα όπου όλοι θα εργάζονται με τον ίδιο ζήλο και το σχολείο δε θα μπλοκάρει τη θέλησή της δήλωσε η εκπαιδευτικός Ε4:

« Ένιωσα πολύ καλά που είχα αυτή τη συμμετοχή. Είδα ότι μπορώ να κάνω πολλά ίδια, να χρησιμοποιήσω γνώσεις που ένιωθα ότι ήταν άχρηστες. Μίλησα σε δυο τρεις ξένες γλώσσες τις οποίες μάθαινα σαν νέα, σαν έφηβη. Είδα ότι με οργάνωση και δουλειά μπορούμε να κάνουμε θαύματα. Θα ήθελα να περάσω στο επόμενο στάδιο του συντονισμού ενός προγράμματος. Βεβαίως με την προϋπόθεση ότι θα βρεθώ σε μία ομάδα που θα εργάζεται με την ίδια όρεξη και σε ένα σχολείο το οποίο δεν θα μου μπλόκαρε τη δική μου θέληση.» (Ε4)

Ευχαρίστηση αλλά και κούραση από τα συνεχόμενα προγράμματα για την εκπαιδευτικό Ε6:

«Αυτό το έχουν αναλάβει συγκεκριμένοι συνάδελφοι μαζί με τη διευθύντρια, που γνωρίζουν πολύ καλά Αγγλικά. Είμαι ευχαριστημένη για αυτό και συμμετέχω. Να ομολογήσω όμως ότι έχω κουραστεί και λίγο γιατί δεν έχουμε κάνει κανένα διάλειμμα. Υπήρχαν χρονιές που ήμασταν και σε δύο και σε τρία προγράμματα ταυτόχρονα και είναι λίγο κουραστικό. Από το 2012 έχω επτά χρόνια συνεχόμενα σε δύο και τρία προγράμματα. Είχαμε και πρόβλημα υλοποίησης. Κάποια στιγμή ενώ μας είχαν εγκρίνει περισσότερα προγράμματα τα αρνηθήκαμε, γιατί δεν μπορούσαμε να ανταποκριθούμε σε τέσσερα προγράμματα.» (Ε6)

Τι μας δήλωσαν οι συντονιστές προγραμμάτων Erasmus+ Ε10, Ε11 και Δ2, Δ4:

Το άγχος του συντονισμού και τη μικρή βοήθεια από το ΙΚΥ τόνισε η εκπαιδευτικός Ε10 η οποία έχει εμπειρία ως συντονίστρια προγράμματος Erasmus+:

«...στο πλαίσιο ενός προγράμματος με συντονισμό υπάρχει και ένα παραπάνω άγχος αυτό της οργάνωσης και τους συντονισμού. Να πρέπει να βάλω όλες τις εταιρικές χώρες στον ρυθμό μου, στο ρυθμό του δικού μου σχολείου και να κάνουν αυτά που πρέπει να κάνουν, γιατί έχουν συμφωνήσει, έχουν υπογράψει για τις υποχρεώσεις τους, με ένα τρόπο όμως οργανωτικό και καθοδηγητικό. Να είμαι και σωστά ενημερωμένος εγώ ως συντονιστικό σχολείο για να τους απαντάω στις απορίες τους, να τους λύνω κάποιες δυσκολίες που μπορεί και σε αυτούς να προκύπτουν, γιατί όλα τα σχολεία ζωντανοί οργανισμοί είναι. Είχαμε βοήθεια, ναι. Ίσως θα θέλαμε να τους έχουμε περισσότερο κοντά μας. Δεν είναι ότι αρνήθηκαν ποτέ κάποια βοήθεια αλλά δεν νιώθαμε ότι ανά πάσα στιγμή μπορούμε να πάρουμε τηλέφωνο. Είναι πολύ φορτωμένοι ίσως και λίγα άτομα.» (Ε10)

«Ναι. Στο HESTIA είμαστε εμείς οι συντονιστές που δίναμε την γραμμή και είχαμε όλη την ευθύνη της υλοποίησης του προγράμματος. Η ευθύνη είναι όλη δική μας. Εδώ ήτανε και ευθύνη για τους άλλους. Όλοι να ανεβάσουν, να είναι σωστοί στις προθεσμίες τους. Σαφώς και έχει πολύ μεγαλύτερη δουλειά και μεγαλύτερο άγχος.» (Δ2)

Η διαρκής επιθυμία για εμπλοκή σε ευρωπαϊκά προγράμματα και η προσωπική βελτίωση τονίστηκε ιδιαίτερα από τον εκπαιδευτικό Ε11:

«Είμαι ήδη συντονιστής στα προγράμματα erasmus. Εγώ νιώθω πάρα πολύ όμορφα γιατί νιώθω καταρχήν ότι παρά την ηλικία μου ανεβαίνω σημαντικά. Δηλαδή το 2013, πριν από έξι χρόνια, ήμουν ένας τυπικός δάσκαλος, καλός μέσα στα στενά όρια του όρου "καλός". Είδα μία ανέλιξη, που για άλλους, που τους έχω δει συγκρίνοντας μαζί μου, έχουν μία πτωτική τάση και έναν ωχαδερφισμό ο οποίος είναι απόρροια όλων αυτών των προβλημάτων που περνάει εκπαίδευση. Αλλά εγώ είδα το αντίθετο. Δηλαδή είδα τον εαυτό μου να ενδιαφέρεται να κάνει πράγματα και να μάθει πράγματα. Και τώρα, ας πούμε, τελειώσαμε το project και ξεκινήσαμε ένα άλλο. Θα τελειώσει αυτό που θα κάνουμε τώρα και θα ζητήσουμε να κάνουμε κι άλλο. Άρα μιλάμε για μία διαρκή επιθυμία των εκπαιδευτικών που συμμετέχουν στη διαδικασία αυτή να γίνουν καλύτεροι. Ενώ λογικά όπως πάει ο κύκλος της ζωής μας και όσο περνάνε τα χρόνια θα περίμενε κανείς ότι αρχίζουμε και βαριόμαστε. Αλλά δεν συμβαίνει αυτό και με αυτό με χαροποιεί πιο πολύ από όλα.» (Ε11)

«..το συντονισμό του ευρωπαϊκού προγράμματος τον έχουμε υλοποιήσει. Είχε μεγάλη διαφορά το να είσαι συντονιστής. Καταρχήν μέσα σε αυτό το πρόγραμμα το ΚΑ2 που είναι σχολικών συμπράξεων υπήρχε μέσα και ένα πρόγραμμα επιμόρφωσης. Συμπεριελάμβανε και ΚΑ1 ένα πρόγραμμα επιμόρφωσης εβδομαδιαίο στο πανεπιστήμιο του Μάαστριχτ στην Ολλανδία για

θεωρητική κατάρτιση των εκπαιδευτικών σχετικά με τους πρόσφυγες και τους μετανάστες και επισκέψεις σε σχολεία που είχαν πρόσφυγες και μετανάστες. Άρα λοιπόν τα οφέλη αυτού του προγράμματος θεωρώ ότι ήταν πολλαπλά για όλη την σχολική μονάδα, για τους εκπαιδευτικούς, για τους γονείς. Ακόμα για το δήμο, για την περιοχή που ήταν το σχολείο, καθώς ήταν ένα σχολείο που είναι σε υποβαθμισμένη περιοχή, που δέχεται πολλούς μαθητές αλλοδαπούς μετανάστες και κάποιους πρόσφυγες.» (Δ4)

Η τελευταία ερώτηση του τέταρτου άξονα της έρευνας επιχειρεί να διερευνήσει τις βαθύτερες σκέψεις και διαθέσεις των ερωτηθέντων Εκπαιδευτικών και Διευθυντών για τα ευρωπαϊκά προγράμματα Erasmus+ μέσα από τις προτάσεις τους προς τους εκπαιδευτικούς που εκδηλώνουν διστακτικότητα ως προς την υλοποίηση προγραμμάτων Erasmus+

ΕΡΩΤΩΜΕΝΟΙ	ΠΡΟΤΑΣΕΙΣ-ΣΥΜΒΟΥΛΕΣ ΠΡΟΣ ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΟΥΣ ΠΟΥ ΔΙΣΤΑΖΟΥΝ ΝΑ ΕΜΠΛΑΚΟΥΝ ΣΕ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ Erasmus+
Ε1	Να ενημερωθεί και να αρχίσει να συμμετέχει, να προσπαθήσει να βάλει το σχολείο του σε αυτό. Θέλει δουλειά αλλά είναι πολύ ωραίο.
Ε2	Να μη διστάζει- να λάβει μέρος -πολύ πλούσια η εμπειρία- πολύ δύσκολο αλλά δημιουργικό project
Ε3	Είμαι θετικότατη-πρέπει να ασχοληθούν όλοι, να το ζήσουνε- φοβερή εμπειρία- φόρτο γραφειοκρατίας -θέμα των αγγλικών-κάποιοι που δεν ξέρουν αγγλικά τολμάνε.
Ε4	Έστω για μία φορά στη ζωή τους - οφέλη από την επαφή από την επικοινωνία με ξένους συναδέλφους-μας ώθησε σε άλλους δρόμους στη δουλειά μας.
Ε5	Να κάνει το επόμενο βήμα, να δοκιμάσει-μία εμπειρία επιπλέον στη ζωή. Για μένα ήταν θετική-για τους πιο πολλούς θα είναι θετική-είτε είναι πρόγραμμα ΚΑ1 ή ΚΑ2.
Ε6	Να πάρετε προγράμματα -ζητήστε βοήθεια από άλλους διευθυντές -παίζει πάρα πολύ σημαντικό ρόλο πώς το γράφεις για να ζητήσεις κάποιο πρόγραμμα
Ε7	Να πάρει μέρος ανεπιφύλακτα σε ένα τέτοιο πρόγραμμα- ο κόπος να είναι μεγάλος αλλά τα οφέλη είναι τεράστια, αμέτρητα
Ε8	Να το τολμήσει φυσικά. Το πρόγραμμα δίνει σε οποιονδήποτε συμμετέχει, είτε με ταξίδι, είτε χωρίς ταξίδι, εφόδια τον κάνει καλύτερο στη δουλειά του. Τα προγράμματα αυτά για μένα είναι γνώση με ή χωρίς ταξίδι. Είναι γνώση.
Ε9	τρομερά ενδιαφέρον-μακάρι να μπορούσαν όλα τα σχολεία να κάνουν ένα πρόγραμμα erasmus-καλά αγγλικά να συντονίζει το γραφειοκρατικό κομμάτι και δυο-τρεις ακόμα να μπορούν να βοηθήσουν αρκετά
Ε10	Να βρει συμμάχους στο σχολείο του για να το προσπαθήσει-είναι κάτι που θέλει ομάδα -καλό να το μοιράζονται-πάρα πολύ ωραία εμπειρία-δίνει πολλά και προσωπικά και επαγγελματικά - να ενημερωθεί σωστά
Ε11	Να κάνει οπωσδήποτε - έχει δουλειά αλλά αξίζει τον κόπο-Θα τους αλλάξει πάρα πολύ και ως ανθρώπους και ως εκπαιδευτικούς και θα αλλάξει η ζωή τους-Θα γίνουν πιο ευτυχισμένοι, θα αγαπούν τη δουλειά τους
Δ1	Αξίζει να ζήσει αυτή την εμπειρία από κάθε πλευρά και ανεπιφύλακτα θα του σύστηνα να το τολμήσει
Δ2	Συλλογική δουλειά-δεν μπορεί να γίνει από έναν- -ο διευθυντής να δουλέψει παραπάνω-Αν όλοι έχουν διάθεση και ο διευθυντής και ο σύλλογος του, ναι του το προτείνω ανεπιφύλακτα. Έχει να κερδίσει το σχολείο του, τα παιδιά οι γονείς, οι εκπαιδευτικοί

Δ3	Έχει αργήσει- έπρεπε ήδη να το έχει κάνει- είναι τόσα τα οφέλη-η κούραση να είναι μεγάλη, οι απαιτήσεις, αλλά τα οφέλη πολύ περισσότερα και σε προσωπικό και σε επαγγελματικό επίπεδο
Δ4	Να το κάνει-θα αλλάξει τη ζωή του- εμπειρία ζωής -άμεση σχέση και με την επαγγελματική του αναβάθμιση, την επαγγελματικήκαι με την προσωπική του-είναι μία όαση μέσα στην υπηρεσία αυτή στα χρόνια που υπηρετεί την εκπαίδευση.

Πίνακας 18 Προτάσεις προς εκπαιδευτικούς που διστάζουν να εμπλακούν σε πρόγραμμα Erasmus+

Όλοι οι ερωτηθέντες εκπαιδευτικοί και διευθυντές προτείνουν ανεπιφύλακτα σε όσους ενδιαφέρονται να εμπλακούν στην υλοποίηση ενός προγράμματος Erasmus+ να μη διστάζουν και να το τολμήσουν. Πρόκειται για εμπειρία ζωής που πρέπει όλοι οι εκπαιδευτικοί να ζήσουν. Δυσκολίες υπάρχουν πολλές, αλλά τα οφέλη είναι ασύγκριτα περισσότερα. Τα λόγια των ερωτηθέντων που παραθέτουμε επιβεβαιώνουν το συμπέρασμα αυτό.

«Να ενημερωθεί και να αρχίσει να συμμετέχει, να προσπαθήσει να βάλει το σχολείο του σε αυτό. Θέλει δουλειά αλλά είναι πολύ ωραίο.» (Ε1)

«Να μη διστάζει να λάβει μέρος γιατί είναι πολύ πλούσια η εμπειρία που θα λάβει. Απλά να έχει πάντα στο πίσω μέρος του μυαλού του ότι έχει πάρα πάρα πολύ δουλειά. δεν είναι απλά ένα project. Είναι ένα πολύ δύσκολο αλλά πολύ δημιουργικό project.»(Ε2)

«Είμαι θετικότατη. Θα έλεγα ότι πρέπει να ασχοληθούν όλοι, να το ζήσουνε. Είναι φοβερή εμπειρία. Αρκεί βέβαια πάντα να υπάρχει κάποιος που να μπορεί να αναλάβει το φόρτο της γραφειοκρατίας και το θέμα των αγγλικών οπωσδήποτε. Είδαμε και ανθρώπους και από μας και από τους ξένους οι οποίοι δεν ξέρουν αγγλικά ουσιαστικά αλλά το τολμάνε. Καταφέρνουν με οποιονδήποτε τρόπο να συνεννοηθεί ο ένας με τον άλλον, έχουν όρεξη να κάνουν πράγματα, παρουσιάζουν τη δουλειά τους και χωρίς το εφόδιο της γλώσσας. Αρκεί έστω και ένας σε ένα σχολείο να είναι πολύ καλός και να ξέρει και τη δουλειά τη γραφειοκρατία.» (Ε3)

«Θα έλεγα ότι έστω για μία φορά στη ζωή τους, ακόμα και αν δεν εργαστούν τόσο πολύ, θα έπρεπε να πάρουν μέρος. Γιατί συναντήσαμε συναδέλφους οι οποίοι δεν εργάστηκαν τόσο πολύ όσο εμείς, παρόλα αυτά όμως όλοι αποκόμισαν οφέλη. Και από την επαφή και από την επικοινωνία με ξένους συναδέλφους και λόγω της επαφής με τα ξένα σχολεία που πήγαμε και είδαμε τη δουλειά τους. Συν αυτά που εμείς έπρεπε να παρουσιάσουμε και νομίζω ότι μας ώθησε σε άλλους δρόμους στη δουλειά μας.» (Ε4)

«Να κάνει το επόμενο βήμα, να δοκιμάσει. Είναι μία εμπειρία επιπλέον στη ζωή. Για μένα ήταν θετική. Νομίζω και για τους πιο πολλούς θα είναι θετική. Είτε είναι λιγότερα τα θετικά από τα αρνητικά. Τα περισσότερα νομίζω θα είναι θετικά είτε είναι πρόγραμμα ΚΑ1 ή ΚΑ2.» (Ε5)

«Να πάρετε προγράμματα και ζητήστε βοήθεια από άλλους διευθυντές γιατί παίζει πάρα πολύ σημαντικό ρόλο πώς το γράφεις για να ζητήσεις κάποιο πρόγραμμα. Θέλει ακριβώς τους στόχους, τις ημερομηνίες, ζητάνε πάρα πολλές λεπτομέρειες.» (Ε6)

«Θα πρότεινα να πάρει μέρος ανεπιφύλακτα σε ένα τέτοιο πρόγραμμα. Μπορεί ο κόπος να είναι μεγάλος και πραγματικά είναι και πρέπει να το ξέρουν όλοι που παίρνουν μέρος από την αρχή, αλλά τα οφέλη είναι τεράστια, αμέτρητα.» (Ε7)

«Να το τολμήσει φυσικά. Το πρόγραμμα δίνει σε οποιονδήποτε συμμετέχει, είτε με ταξίδι, είτε χωρίς ταξίδι, εφόδια ώστε να τον κάνει καλύτερο στη δουλειά του. Τα προγράμματα αυτά για μένα είναι γνώση με ή χωρίς ταξίδι. Είναι γνώση.» (Ε8)

«Ένα κομμάτι είναι πόσο καλή συνεργασία μπορεί να έχει με τά έξω σχολεία. Αν και μέχρι τώρα από ότι έχω ακούσει εγώ από συναδέλφους, όλοι έχουν πολύ καλές εμπειρίες στη συνεργασία γιατί όλοι έχουν το ίδιο κίνητρο.» (Ε9)

«Να κάνει οπωσδήποτε και να βρει ανθρώπους σαν και εμάς εδώ στο.....δημοτικό σχολείο...., να έρθουν όποτε θέλουν να τους ενημερώσουμε γιατί μπορεί να έχει δουλειά αλλά πραγματικά η δουλειά αξίζει τον κόπο. Θα τους αλλάξει πάρα πολύ και ως ανθρώπους και ως εκπαιδευτικούς και θα αλλάξει η ζωή τους. Θα το δουν και μόνοι τους. Θα γίνουν πιο ευτυχισμένοι, θα αγαπούν τη δουλειά τους, θα αγαπήσουν τα παιδιά τους, τα παιδιά τους θα τους αγαπήσουν και τα παιδιά τους θα έχουν να θυμούνται κάτι. Εγώ βρίσκω μαθητές μου σήμερα που τους είχα στην πέμπτη δημοτικού και τώρα είναι πανεπιστήμιο και μου λένε "Κύριε.... μου λείπουν τα ταξίδια που κάναμε στο εξωτερικό". Αυτό για μένα είναι πολύ σημαντικό.» (Ε11)

Απαραίτητη η καλή γνώση αγγλικών και η στήριξη του διευθυντή και της παιδαγωγικής ομάδας, για την εκπαιδευτικό Ε9. Η δύναμη της ομάδας είναι το βασικότερο στοιχείο και για την εκπαιδευτικό Ε10:

«Είναι τρομερά ενδιαφέρον και μακάρι να μπορούσαν όλα τα σχολεία να κάνουν ένα πρόγραμμα erasmus. Δισταγμός υπάρχει. Το θέμα είναι αν μπορεί να υπάρχει ένα άτομο με καλά αγγλικά να συντονίζει όλο το γραφειοκρατικό κομμάτι και δυο-τρεις ακόμα στο σχολείο που να μπορούν να βοηθήσουν αρκετά, τότε θα πρέπει να το δοκιμάσει. Αν δεν υπάρχει κάποιος με πολύ καλά αγγλικά ή με στήριξη του διευθυντή ή μιας παιδαγωγικής ομάδας, τότε θα είναι πάρα πολύ δύσκολο.» (Ε9)

«Θα του έλεγα να βρει συμμάχους στο σχολείο του για να το προσπαθήσει. Γιατί μόνος του ένας σε ένα σχολείο δεν μπορεί να κάνει. Δον Κιχώτης δεν θα είναι. Γιατί είναι κάτι που θέλει ομάδα, να μην έχει από μόνος του ένας άνθρωπος την ευθύνη και γιατί μπορεί να ξεφύγουν πράγματα. Είναι καλό να το μοιράζονται, να το προσπαθήσουν γιατί είναι πάρα πολύ ωραία εμπειρία, δίνει πολλά πράγματα από πολλές πλευρές και προσωπικά και επαγγελματικά και συλλογικά στο σχολείο. Αξίζει ο κόπος, απλά πρέπει να ενημερωθεί σωστά. Να ξέρει δηλαδή τι τον περιμένει,τι φόρτο εργασίας θα έχει και τι μπορεί να αντιμετωπίσει στην πορεία. Αν τα ξέρει αυτά καλό είναι να το προσπαθήσει.» (Ε10)

Η γραφειοκρατία, η έλλειψη εμπειρίας από το διευθυντή και η ανύπαρκτη βοήθεια από τις υπηρεσίες εντείνουν το δισταγμό των εκπαιδευτικών, όπως μας δήλωσε η εκπαιδευτικός Ε9:

«Το πρόβλημα είναι κατά πόσο κάποιος μπορεί να αναλάβει όλο αυτό το γραφειοκρατικό, το οποίο είναι άπειρο και δεν νομίζω ότι βοηθιέται και ιδιαίτερα από τις υπηρεσίες ή από κάποιον άλλον και να το συντονίσει όσον αφορά το σχολείο. Αν δεν είναι ο διευθυντής, που οι διευθυντές συνήθως η πλειοψηφία δεν έχουν εμπειρία από τέτοια προγράμματα, πέφτει σε κάποιον εκπαιδευτικό.»(Ε9)

Η άποψη των διευθυντών με εμπειρία σε προγράμματα Erasmus+:

«Θα του έλεγα ότι αξίζει να ζήσει αυτή την εμπειρία από κάθε πλευρά και ανεπιφύλακτα θα του σύστηνα να το τολμήσει.» (Δ1)

«Αν θέλουν και οι εκπαιδευτικοί του, γιατί αυτό είναι μία συλλογική δουλειά, δεν μπορεί να γίνει από έναν. Κακά τα ψέματα είναι και πολύ δουλειά και θέλει και τη γνώμη των συναδέλφων του γιατί είναι πολλά πράγματα που δεν μπορείς να την πάρει την απόφαση ένας. Επομένως αν έχει εκπαιδευτικούς οι οποίοι θέλουν, τους αρέσει, το αγαπούν και δεν τους νοιάζει να δουλέψουν και παραπάνω και εννοείται ότι και ο διευθυντής θα πρέπει και ο ίδιος να δουλέψει παραπάνω. Δεν μπορεί να το αναθέσει στους εκπαιδευτικούς του και εκείνος να μην ασχοληθεί. Αν λοιπόν όλοι έχουν διάθεση και ο διευθυντής και ο σύλλογος του, ναι του το προτείνω ανεπιφύλακτα. Έχει να κερδίσει το σχολείο του, τα παιδιά οι γονείς, οι εκπαιδευτικοί και το ίδιο το σχολείο.» (Δ2)

«Θα του έλεγα ότι ήδη έχει αργήσει, ότι έπρεπε ήδη να το έχει κάνει. Και εγώ καμιά φορά στεναχωριέμαι που δεν υπήρχαν αυτά τα προγράμματα και παλιότερα να έχω κάνει πιο πολλά να πω την αλήθεια. Δηλαδή είναι τόσα τα οφέλη. Μπορεί η κούραση να είναι μεγάλη, οι απαιτήσεις και τα λοιπά, αλλά τα οφέλη είναι πολύ περισσότερα και σε προσωπικό και σε επαγγελματικό επίπεδο.» (Δ3)

«Σε κάποιον συνάδελφο ή διευθυντή ή εκπαιδευτικό θα συνιστούσα να το κάνει, να το κάνει, να το κάνει, γιατί θα αλλάξει τη ζωή του. Γιατί δεν πρόκειται για ένα ταξίδι μετακίνησης ή τουριστικό που όλοι πάμε λίγο έως πολύ σε κάποια στιγμή της ζωής μας, αλλά πρόκειται για μία εμπειρία ζωής, την οποία δεν θα ξαναζήσει και η οποία έχει άμεση σχέση και με την επαγγελματική του αναβάθμιση, με την επαγγελματική του εξέλιξη και με την προσωπική του και είναι τέλος πάντων μία όαση μέσα στην υπηρεσία αυτή στα χρόνια αυτά που υπηρετεί την εκπαίδευση.» (Δ4)

3. ΕΡΜΗΝΕΙΑ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΩΝ – ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ

3.1 Τα κίνητρα των εκπαιδευτικών και ο ρόλος του Διευθυντή στο σχεδιασμό, υλοποίηση και αξιοποίηση του προγράμματος Erasmus + στο Δημοτικό Σχολείο

Μελετώντας τις απόψεις των εκπαιδευτικών και διευθυντών που έλαβαν μέρος στην παρούσα έρευνα, διαπιστώσαμε εξαιρετικά ενδιαφέροντα στοιχεία σχετικά με την εφαρμογή των ευρωπαϊκών προγραμμάτων Erasmus+ ΚΑ1και ΚΑ2 στην Πρωτοβάθμια Εκπαίδευση και τον ρόλο του Διευθυντή στον σχεδιασμό και την υλοποίησή τους.

Στην προσπάθειά μας να απαντήσουμε στο πρώτο ερευνητικό ερώτημα σχετικά με τα κίνητρα που ωθούν τους εκπαιδευτικούς να υλοποιήσουν ευρωπαϊκά προγράμματα, μελετήσαμε τις απαντήσεις των ερωτηθέντων εκπαιδευτικών και διευθυντών στην πρώτη ερώτηση του πρώτου άξονα.

Έξι από τους έντεκα εκπαιδευτικούς και μία διευθύντρια τόνισαν ως κίνητρο για την εμπλοκή τους σε πρόγραμμα Erasmus+ την εσωτερική τους ανάγκη για ενασχόληση με κάτι καινούριο.

Επίσης την επιθυμία τους για γνωριμία με άλλα εκπαιδευτικά συστήματα, την ανταλλαγή καλών πρακτικών και τη συνεργασία τους με εκπαιδευτικούς άλλων χωρών (Ε1, Ε6, Ε7, Ε8, Ε9, Ε10, Δ4). Η ανάγκη της επικοινωνίας και της συνεργασίας για την προετοιμασία των μελλοντικών πολιτών, ώστε να επιλύουν τα διαρκώς καινούρια προβλήματα και να διαχειρίζονται με αποτελεσματικότητα την πολυπλοκότητα της σύγχρονης εποχής, τονίζεται εκτενώς και από τη βιβλιογραφία (Πασιαρδής, 2014/ Σαϊτης, 1994/ Ζαβλανός, 1987).

Την επιθυμία για προσωπική βελτίωση και επαγγελματική ανάπτυξη ως κίνητρο ενασχόλησης με τα ευρωπαϊκά προγράμματα εξέφρασαν δύο εκπαιδευτικοί και μία διευθύντρια (Ε2, Ε7, Δ3). Έχει παρατηρηθεί πως τα σχολεία που προωθούν αλλαγές και καινοτομίες χαρακτηρίζονται από ανοιχτό, θετικό κλίμα, που προωθεί την επικοινωνία και την επαγγελματική ανάπτυξη των εκπαιδευτικών. Είναι γεγονός πως σε επίπεδο σχολείου η επαγγελματική ανάπτυξη των εκπαιδευτικών συμβάλλει στην υλοποίηση αλλαγών καθώς περιλαμβάνει μαθησιακές δραστηριότητες και εμπειρίες οι οποίες στοχεύουν στο άμεσο ή έμμεσο όφελος του σχολείου (Campbell, 2003).

Επιπλέον τέσσερις εκπαιδευτικοί και μία διευθύντρια δήλωσαν πως κίνητρο για την εμπλοκή τους σε ευρωπαϊκό πρόγραμμα ήταν η επιθυμία τους για βελτίωση του επιπέδου τους στην αγγλική γλώσσα (Ε4, Ε5, Ε7, Ε8, Δ4). Η ανάπτυξη των γλωσσών με στόχο την επικοινωνία και συνεργασία στο πλαίσιο των ευρωπαϊκών προγραμμάτων είναι ένας από τους βασικούς στόχους της Ευρωπαϊκής Ένωσης όπως διαπιστώνουμε μελετώντας τον οδηγό των προγραμμάτων Erasmus+ (Erasmus-plus-Program-Guide-2019).

Αυτό που τόνισαν όλοι οι διευθυντές καθώς και τρεις εκπαιδευτικοί ήταν πως σημαντικό κίνητρο για την υλοποίηση προγραμμάτων Erasmus+ αποτέλεσε η ανάγκη για αλλαγή και καινοτομία καθώς και το άνοιγμα του σχολείου στην κοινωνία (Ε5, Ε8, Ε9, Δ1, Δ2, Δ3, Δ4). Αυτοί είναι ωστόσο και οι βασικοί στόχοι των ευρωπαϊκών προγραμμάτων μέσα από τους οποίους: 1) Παρέχονται σπουδαίες δυνατότητες επαγγελματικές εξέλιξης και ανάπτυξης επαγγελματικών δεξιοτήτων και συνεργασιών. 2) Αναπτύσσονται δεσμοί με την κοινωνία εκτός σχολείου μέσω της ανταλλαγής καλών πρακτικών και της προώθησης καινοτόμων δράσεων. Το αποτέλεσμα είναι να βελτιώνεται διαρκώς το προφίλ του σχολείου. .(Erasmus+, Practical Guide for School Leaders, 2019).

Επιπλέον η ανάπτυξη του σχολείου, η αλλαγή της κουλτούρας και η ευρωπαϊκή διάσταση της εκπαίδευσης ήταν το κίνητρο όλων των διευθυντών καθώς και τριών εκπαιδευτικών (Δ1, Δ2, Δ3, Δ4, Ε5, Ε8, Ε9). Τη διαμόρφωση του κατάλληλου κλίματος εργασίας, τη δημιουργία συνεργατικής κουλτούρας και τη συμμετοχική λήψη αποφάσεων με στόχο την αναζήτηση

αποτελεσματικών τρόπων διδασκαλίας τονίζουν ο Θεοφιλίδης (2012),ο Ζαβλανός (1987) και ο Σαϊτης (1994) στις μελέτες τους. Όσον αφορά την ανάπτυξη της ευρωπαϊκής διάστασης στην εκπαίδευση, σύμφωνα με τους Παντίδη Σ. και Πασιά Γ.(2003) η Ευρωπαϊκή Διάσταση της Εκπαίδευσης διαχέεται μέσα στα αναλυτικά προγράμματα σε όλες τις βαθμίδες της εκπαίδευσης και προσεγγίζεται διαθεματικά μέσα από προγράμματα περιβαλλοντικά, αγωγής υγείας και πολιτισμού κυρίως στο δημοτικό σχολείο. Παρόλα αυτά η βιωματική προσέγγιση της ευρωπαϊκής διάστασης της εκπαίδευσης μέσα από την υλοποίηση των προγραμμάτων Erasmus+ είναι πολύ πιο αποτελεσματική. Το στοιχείο αυτό αποδεικνύεται κι από την ενδιάμεση έκθεση αξιολόγησης του αρμόδιου γραφείου του Υπουργείου Παιδείας. Τα ελληνικά δεδομένα σε ότι αφορά τη σχολική εκπαίδευση καταδεικνύουν ότι οι ευρωπαϊκές σχολικές συμπράξεις βοηθούν σημαντικά στην ανάπτυξη της ποιότητας, της καινοτομίας και της διεθνοποίηση στις σχολικές μονάδες (Υπουργείο Παιδείας, 2017).

Στην ερώτηση ποιος ήταν ο ρόλος του διευθυντή στην απόφασή τους να συμμετέχουν σε πρόγραμμα Erasmus+, 7 από τους 11 εκπαιδευτικούς απάντησαν πως την απόφασή τους καθόρισε με τη στάση της η διευθύντρια του σχολείου, η οποία ήταν αυτή που τους παρακίνησε, τους παρώθησε και τους στήριξε στην προσπάθειά τους αυτή (Ε1, Ε2, Ε5, Ε6, Ε7, Ε8, Ε10, Ε11). Επίσης αντιμετώπισε εμπόδια και δυσκολίες για να τους βοηθήσει (Ε6). Σύμφωνα με τη βιβλιογραφία ο διευθυντής ως εμψυχωτής και διαμεσολαβητής της γνώσης ενεργεί καταλυτικά, όταν δημιουργεί τις συνθήκες εκείνες που θα επιφέρουν αλλαγές στη σχολική μονάδα και στις εκπαιδευτικές καταστάσεις (Brookfield, 1990). Επιπλέον η θετική ενίσχυση είναι μία μέθοδος υποκίνησης με στόχο την τροποποίηση της συμπεριφοράς (Δημητρίου, 1991). Την τεχνική αυτή ακολούθησε όπως μας ανέφεραν οι εκπαιδευτικοί η διευθύντρια του σχολείου, η οποία μέσα από τον έπαινο και την ενθάρρυνση των εκπαιδευτικών, επεδίωκε να τους στηρίξει στο έργο τους, ιδιαίτερα όταν διακατέχονταν από αμφιβολίες και απογοητεύσεις.

Είναι χαρακτηριστική επίσης η φράση ενός εκπαιδευτικού για τη διευθύντρια της σχολικής μονάδας η οποία λειτούργησε ως manager αξιοποιώντας τις ικανότητες των εκπαιδευτικών και «εμφύτευσε το μικρόβιο στο σχολείο» (Ε11). Κάποιος άλλος εκπαιδευτικός (Ε10) ανέφερε χαρακτηριστικά: η διευθύντρια «μας *παρακίνησε στο να δουλεύουμε πάνω σε τέτοια και τα συνεχίζουμε και μέχρι τώρα».* Στη βιβλιογραφία ο ηγέτης που έχει την ικανότητα να μεταβάλλει τους στόχους και τις επιδιώξεις των υφισταμένων του ώστε να ταυτίζονται με το δικό του όραμα αντιπροσωπεύει τον μετασχηματιστικό ηγέτη (Burns, 1978). Ο μετασχηματιστικός ηγέτης στηρίζεται στην κατανόηση των ατομικών αναγκών των

εκπαιδευτικών, στοχεύει στην ενδυνάμωσή τους και στην ενίσχυση της δέσμευσής τους για την επίτευξη των στόχων του σχολείου, ώστε να γίνουν οι ίδιοι οι εκπαιδευτικοί, φορείς των θετικών αλλαγών και των καινοτομιών στο έργο τους (Leithwood, 2006).

Η δεύτερη και η η τρίτη ερώτηση του πρώτου άξονα αφορούν μόνο τους διευθυντές της έρευνά μας. Η δεύτερη αναφέρεται στην αρχική υλοποίηση προγράμματος Erasmus+ και εάν η πρωτοβουλία ήταν δική τους ή κάποιου εκπαιδευτικού της σχολικής μονάδας. Η τρίτη ερευνά τη συνέχεια υλοποίησης προγραμμάτων Erasmus+ και την πιθανή διαφοροποίηση των κινήτρων από αυτά της πρώτης φοράς.

Από τις απαντήσεις των διευθυντών στα δύο αυτά ερωτήματα διαπιστώνουμε πως οι τρεις στους τέσσερις (Δ1, Δ3, Δ4) υλοποίησαν για πρώτη φορά πρόγραμμα Erasmus+ ως διευθυντές με δική τους πρωτοβουλία και συνεχίζουν να υλοποιούν προγράμματα με ζήλο. Η Δ2 διευθύντρια πήγε σε σχολείο που ήδη υλοποιούσε ευρωπαϊκά προγράμματα τα έξι προηγούμενα χρόνια με πρωτοβουλία της διευθύντριας Δ4 και οι εκπαιδευτικοί «είχαν ήδη το μικρόβιο που τους εμφύτεψε» όπως μας δήλωσε ο εκπαιδευτικός Ε11 σε προηγούμενη ερώτηση. Όλοι οι διευθυντές υποστηρίζουν στα σχολεία τους τα προγράμματα Erasmus+ και ενθαρρύνουν από τη θέση τους, τους εκπαιδευτικούς που συμμετέχουν. Εντοπίζουμε στις απαντήσεις τους τις διαχειριστικές και επικοινωνιακές δεξιότητες του ηγέτη που επιδιώκει τη διαμόρφωση ενός στρατηγικού οράματος για τον εκπαιδευτικό οργανισμό. Ο ρόλος του εκπαιδευτικού ηγέτη είναι ρόλος προτύπου για το διδακτικό προσωπικό και τους μαθητές. Ο ηγέτης οφείλει να εμπνέει, να υποκινεί και να διαμορφώνει ένα ελκυστικό μαθησιακό περιβάλλον. Καλείται να είναι εξωστρεφής, επιδιώκοντας την ανάπτυξη δεσμών με τις οικογένειες των μαθητών και την τοπική κοινωνία (Συμπεράσματα του Συμβουλίου Παιδείας, Νεολαίας, Πολιτισμού και Αθλητισμού 2014/C 30/02/ΕΚ, σ. 2).

Όσον αφορά τη διερεύνηση του δεύτερου ερευνητικού ερωτήματος σχετικά με τον ρόλο του Διευθυντή στην εφαρμογή των προγραμμάτων Erasmus+ και τη σύνδεση των διαφόρων μορφών ηγεσίας με τον σχεδιασμό και την υλοποίηση των ευρωπαϊκών προγραμμάτων, αξιοποιήθηκαν οι απαντήσεις των ερωτηθέντων στις υπόλοιπες ερωτήσεις του πρώτου άξονα. Στο τέταρτο ερώτημα σχετικά με τις δεξιότητες και ικανότητες του Διευθυντή οι οποίες λειτουργούν καθοριστικά ώστε να υλοποιηθεί και να περατωθεί αποτελεσματικά ένα πρόγραμμα Erasmus+, όλοι οι εκπαιδευτικοί και δύο διευθυντές τόνισαν πως πρωταρχική δεξιότητα του διευθυντή είναι η οργανωτικότητά του και η ικανότητά του για καλό προγραμματισμό (Ε1, Ε2, Ε3 Ε4, Ε5, Ε6, Ε7, Ε8, Ε9, Ε10, Ε1, Δ3,Δ4). Η οργάνωση και ο πρόγραμματισμός είναι οι κυριότερες στρατηγικές επίτευξης των στόχων των επιτυχημένων

διευθυντών. Η διαχείριση της αλλαγής από την πλευρά του διευθυντή-ηγέτη απαιτεί επιπλέον πρακτικές όπως η κατανομή των υπευθυνοτήτων και καθηκόντων και η διαχείριση πόρων (Ε1, Ε5, Ε6). Απαιτείται μια σειρά ενεργειών όπως ο προγραμματισμός, ο συντονισμός, ο έλεγχος, η λήψη αποφάσεων, παράμετροι που θα κρίνουν την επιτυχία ή όχι της αλλαγής (Θεοφιλίδης, 2012). Η ικανότητα του διευθυντή να μπορεί να οδηγήσει σε συνεργασία όλους τους συναδέλφους, να τους συντονίζει, να τους καθοδηγεί, να μπορεί να ελίσσεται αντιμετωπίζοντας ψύχραιμα τις δυσκολίες και να είναι πάντα δίκαιος με τους εκπαιδευτικούς τονίζεται από τους ερωτηθέντες (Ε1, Ε5, Ε6). Οι γνώσεις, η οξυδέρκεια και η ενημέρωση του διευθυντή στα προγράμματα Erasmus+ θεωρούνται επίσης βασικά προσόντα για έναν διευθυντή (Ε3, Ε6, Ε8).

Επιπλέον να είναι πρόθυμος για πολλή δουλειά, να αγαπάει την καινοτομία και να πιστεύει στην αξία του προγράμματος και να αισθάνεται ο ίδιος Ευρωπαίος πολίτης (Ε8, Ε10). Η άποψή τους ταυτίζεται με την άποψη του Θεοφιλίδη (2012) ο οποίος υποστηρίζει πως οι σχολικοί ηγέτες πρέπει να βρίσκουν μηχανισμούς ώθησης των εμπλεκομένων, ώστε να έχουν την εσωτερική επιθυμία να εμπλακούν στην αλλαγή και παράλληλα να είναι ικανοποιημένοι με την καινοτομία που προσπαθούν να εφαρμόσουν. Με βάση τη θεώρηση αυτή, οι ανάγκες της σχολικής μονάδας και οι στόχοι της αλλαγής ή καινοτομίας πρέπει να ταυτίζονται με τις ανάγκες των εκπαιδευτικών για επαγγελματική ανάπτυξη.

Ο διευθυντής πρέπει να έχει όραμα για ένα σχολείο ανοιχτό και δημιουργικό. Ένα σχολείο που θα λειτουργεί ως *«στοιχειώδης μονάδα επιμόρφωσης, ενδοσχολική και εξωσχολική»* όπως δήλωσε η διευθύντρια Δ4. Η άποψη αυτή ταυτίζεται με τον ορισμό του διευθυντή-ηγέτη ο οποίος σύμφωνα με τον Πασιαρδή (2012) είναι οραματιστής. Ενθαρρύνει τις καινοτομίες και την άσκηση πρωτοβουλίας. Χρησιμοποιεί συχνά τη θετική ενίσχυση ως κίνητρο για εργασία. Ο διευθυντής είναι αυτός που θα εμπνεύσει τους εκπαιδευτικούς και θα τους ενθαρρύνει να εργαστούν για την καινοτομία και την αλλαγή στο σχολείο. Όπως χαρακτηριστικά ανέφερε η διευθύντρια Δ1 ο διευθυντής πρέπει «*να είναι ο ίδιος η ψυχή του προγράμματος».* Συχνά επεμβαίνει ενθαρρυντικά στη διαδικασία εισαγωγής νεωτερισμών και επιβλέπει τον τρόπο που εισάγονται οι αλλαγές. Με άλλα λόγια η επιτυχία ή αποτυχία των εκπαιδευτικών καινοτομιών είναι άμεσα συνδεδεμένες με το ενδιαφέρον του διευθυντή-ηγέτη (Hall & Hord, 1987)

Ο διευθυντής σύμφωνα με τους ερωτηθέντες Δ2, Δ3, Δ4 πρέπει να είναι επικοινωνιακός όχι μόνο με το Σύλλογο Διδασκόντων αλλά και με τους γονείς, να μπορεί *«να διαχειριστεί τους φόβους τους»* στις μετακινήσεις των μαθητών (Δ4). Όπως αναφέρει ο Σαϊτης (2005), η αντιληπτική ικανότητα, η οποία σχετίζεται με τις επικοινωνιακές ικανότητες, είναι απαραίτητη

για άτομα που κατέχουν υψηλές διοικητικές θέσεις. Αναλυτικότερα, ο σχολικός ηγέτης με τις γνώσεις του, τις ικανότητες και τις δεξιότητές του, διαμορφώνει τις κατάλληλες συνθήκες ώστε το ανθρώπινο δυναμικό του σχολείου να επικοινωνεί αποτελεσματικά και να αντιμετωπίζει τις προβληματικές καταστάσεις με ψυχραιμία και διάλογο. Στην ανοιχτή μορφή επικοινωνίας εξομαλύνονται πιθανές διαφωνίες, προλαμβάνονται συγκρούσεις και εξασφαλίζεται η δέσμευση των μελών για την υλοποίηση εκπαιδευτικών προγραμμάτων και την επίτευξη παιδαγωγικών στόχων (Αθανασούλα-Ρέππα, 1999).

Η διευθύντρια Δ4 τόνισε την ενημέρωση και κατάρτιση του δ/ντή ως απαραίτητο στοιχείο για να εμπνεύσει εμπιστοσύνη στους εκπαιδευτικούς και να μπορέσει να τους καθοδηγήσει σωστά. Με αυτές τις δεξιότητες εμπνέει εμπιστοσύνη και ασφάλεια. Οι εκπαιδευτικοί δεν βλέπουν τα ευρωπαϊκά προγράμματα με αβεβαιότητα, ως κάτι πολύ δύσκολο και τολμούν να προχωρήσουν (Δ4).

Επίσης στις δεξιότητες των δ/ντών εκτός από την αποτελεσματικότητα, την οργανωτικότητα και τον προγραμματισμό συμπεριέλαβε την αγάπη του για την καινοτομία, την επιθυμία του να μετατρέψει το σχολείο σε μονάδα επιμόρφωσης και την ικανότητα της ενσυναίσθησης. Η ικανότητα της εσυναίσθησης, να μπορεί να ακούει και να κατανοεί τους συνεργάτες του τονίζεται από τον Bass (1985) ως ένα από τα βασικά χαρακτηριστικά του μετασχηματιστικού ηγέτη. Αυτό σημαίνει, όπως είπαν τρεις εκπαιδευτικοί και δύο διευθυντές, (Ε8, Ε9, Ε10, Δ2, Δ3) πως πρέπει να μπορεί να προλαμβάνει και να διαχειρίζεται τις συγκρούσεις που ενδέχεται να προκύψουν στη σχολική μονάδα.

Απαραίτητα προσόντα των διευθυντών στη διαχείριση των αλλαγών μεταξύ άλλων είναι η ικανότητα διαχείρισης εντάσεων και συγκρούσεων (Hall & Hord, 2011). Όλα τα μέλη της σχολικής μονάδας λειτουργούν σε συνεργατική βάση και είναι σε άμεση και ουσιαστική επικοινωνία και συνεργασία με την τοπική κοινότητα, τους γονείς και τους άλλους εξωτερικούς φορείς. Η Ρέππα (2008) τονίζει πως όταν η σύγκρουση προκαλεί δυσαρέσκεια και αρνητικό κλίμα, περιορίζει τη δημιουργική επικοινωνία και συνεργασία και οδηγεί συχνά σε ανάρμοστη συμπεριφορά των εμπλεκομένων. Επομένως δυσχεραίνει το έργο του οργανισμού στο σύνολό του.

Ο εκπαιδευτικός Ε11, ο οποίος υλοποιεί συνεχώς από το 2012 ευρωπαϊκά προγράμματα Comenius και Erasmus+, έχει την άποψη πως ο ιδανικότερος διευθυντής είναι αυτός που μπορεί να αξιοποιήσει τα προσόντα των ανθρώπων που εργάζονται μαζί του, είναι δίκαιος και έντιμος, μπορεί να καθοδηγεί και να στηρίζει προσφέροντας βοήθεια όπου και όταν χρειάζεται και βρίσκει τρόπους να τους αποζημιώνει όλους για την εργασία τους. Στη βιβλιογραφία

αναφέρεται πως η θετική ενίσχυση είναι μία μέθοδος υποκίνησης με στόχο την τροποποίηση της συμπεριφοράς (Δημητρίου, 1991). Σύμφωνα με την τεχνική αυτή τόσο οι διευθυντές των σχολείων όσο και τα ανώτερα διοικητικά στελέχη της εκπαίδευσης πρέπει συνεχώς να επιδιώκουν τον έπαινο και την ενθάρρυνση των εκπαιδευτικών, γιατί στο έργο τους συχνά κατέχονται από αμφιβολίες και απογοητεύσεις.

Με την πέμπτη ερώτηση του πρώτου άξονα γίνεται προσπάθεια να ερευνηθεί η άποψη εκπαιδευτικών και διευθυντών για τη σημασία του ρόλου του διευθυντή στη διαμόρφωση κατάλληλου κλίματος συνεργασίας μεταξύ των εκπαιδευτικών κατά την υλοποίηση των προγραμμάτων Erasmus+. Στην ερώτηση αυτή όλοι οι εκπαιδευτικοί και οι διευθυντές που ερωτήθηκαν πλην της εκπαιδευτικού Ε9, τόνισαν ιδιαίτερα τη σπουδαιότητα του ρόλου του δ/ντή στη δημιουργία κατάλληλου κλίματος συνεργασίας για την υλοποίηση προγραμμάτων Erasmus+. Είναι ο «ακρογωνιαίος λίθος» όπως μας είπε η διευθύντρια Δ4, ο άνθρωπος που θα «αμβλύνει τις εντάσεις» (Ε1), θα διαχειριστεί τις διαφωνίες και θα ισορροπήσει τις καταστάσεις μέσα στη σχολική μονάδα, ιδιαίτερα όταν δεν εμπλέκονται όλοι οι εκπαιδευτικοί στην υλοποίηση του προγράμματος. Η άποψη αυτή έρχεται να ταυτιστεί με τον βασικότερο στόχο των ευρωπαϊκών προγραμμάτων για ενότητα και συνεργασία όλων των μελών της σχολικής κοινότητας. Τα προγράμματα Erasmus + στην πρωτοβάθμια εκπαίδευση, έρχονται να στηρίξουν και να ενισχύσουν τις πρωτοβουλίες των ηγετών της εκπαίδευσης. Όλοι συμμετέχουν μέσα από διαδικασίες που ενθαρρύνουν τη συνεργασία, μαθαίνουν και βελτιώνονται, ο καθένας ανάλογα με τις δυνατότητες του, μέσα σε κλίμα ενότητας και αποδοχής, ακολουθώντας την προσέγγιση "*το σχολείο ως σύνολο*" (Erasmus+, Πρακτικός οδηγός για διευθυντές σχολείων).

Αρκετοί εκπαιδευτικοί και διευθυντές τόνισαν την ανάγκη να καταφέρει ο διευθυντής να πείσει τους εκπαιδευτικούς του σχολείου για την αξία του προγράμματος, ώστε να μην υπάρχουν αντιδράσεις και να διαμορφωθεί το κατάλληλο κλίμα στο σχολείο (Ε4). Η εκπαιδευτικός Ε10 θεωρεί πως η ενεργή συμμετοχή του διευθυντή στο πρόγραμμα και τις δράσεις τού δίνει τη δυνατότητα να αντιληφθεί τον κόπο των εκπαιδευτικών και επίσης μπορεί να τους εμπνεύσει και να διαμορφώσει το κατάλληλο κλίμα συνεργασίας.

Ο εκπαιδευτικός Ε11 πιστεύει πως ο ρόλος της διευθύντριας ήταν πολύ σημαντικός όχι τόσο στη διαμόρφωση κλίματος συνεργασίας, αφού όλοι οι εκπαιδευτικοί του σχολείου συνεργάζονται εδώ και πολλά χρόνια πολύ καλά, αλλά στο να τους δέσει σε κοινό στόχο δίνοντάς τους το κίνητρο ώστε να δημιουργήσουν καινούρια πράγματα.

Ο διευθυντής ο οποίος έχει όραμα για τη σχολική μονάδα θεωρείται αποτελεσματικός όχι μόνο στην άσκηση των λειτουργιών της διοίκησης, αλλά και στην εφαρμογή καινοτόμων προγραμμάτων και αλλαγών. Ως φορέας της αλλαγής, εξασφαλίζει την ενεργοποίηση των μελών της σχολικής μονάδας για την επίτευξη του κοινού σκοπού (Hargreaves & Harris, 2015).Ο σπουδαίος ρόλος του ηγέτη, ως φορέα της αλλαγής και διευκολυντή της διαδικασίας εισαγωγής της, αναγνωρίζεται από τη βιβλιογραφία και την έρευνα. (Fullan, 2001/Hargreaves & Harris, 2015).

Οι διευθυντές Δ1, Δ2, Δ3 που ερωτήθηκαν μας τόνισαν τον ενωτικό ρόλο του διευθυντή, ο οποίος οφείλει να κρατήσει τις ισορροπίες ανάμεσα στις ομάδες των εκπαιδευτικών, αυτής που οι εκπαιδευτικοί συμμετέχουν και αυτής που οι εκπαιδευτικοί δεν συμμετέχουν, να είναι έτοιμος να παρέμβει με τρόπο διπλωματικό για να προλάβει αντιπαλότητες και εντάσεις, ιδιαίτερα κατά την επιλογή των εκπαιδευτικών που πρόκειται να μετακινηθούν στο εξωτερικό και να ανταμείβει όλους τους εκπαιδευτικούς για να νιώθουν πως συμμετέχουν. Μία εκπαιδευτικός (Ε5) αναφέρθηκε στα προβλήματα που προέκυψαν στο σχολείο κατά την υλοποίηση του προγράμματος, διότι η διευθύντρια δεν φρόντισε να διατηρήσει καλό κλίμα ανάμεσα στους εκπαιδευτικούς, δεν προγραμμάτισε σωστά τις δράσεις κατά τη διάρκεια των μετακινήσεων των εκπαιδευτικών, με αποτέλεσμα οι εκπαιδευτικοί που δεν συμμετείχαν στο πρόγραμμα να αντιδρούν και να διαταραχθούν οι σχέσεις στο σύλλογο. Κάτι ανάλογο μας παρουσίασε άλλη μία εκπαιδευτικός (Ε7) για τα προβλήματα που ενέκυψαν στις σχέσεις των δασκάλων, διότι η διευθύντρια του σχολείου δεν κατάφερε να διατηρήσει τις ισορροπίες ανάμεσα στις δύο ομάδες των εκπαιδευτικών, αυτών που συμμετείχαν και αυτών που δεν συμμετείχαν στο πρόγραμμα. Η εκπαιδευτικός Ε10 θεωρεί πως η ενεργή συμμετοχή του διευθυντή στο πρόγραμμα και τις δράσεις τού δίνει τη δυνατότητα να αντιληφθεί τον κόπο των εκπαιδευτικών και επίσης μπορεί να τους εμπνεύσει και να διαμορφώσει το κατάλληλο κλίμα συνεργασίας. Τη σπουδαιότητα του ρόλου του διευθυντή στη διαμόρφωση του κατάλληλου κλίματος μας τόνισε και η διευθύντρια Δ4, η οποία χαρακτήρισε τον ρόλο του «ακρογωνιαίο λίθο». Χαρακτηριστικά αναφέρει πως ο δ/ντής πρέπει να διαμορφώσει το κατάλληλο κλίμα διότι η υλοποίηση των ευρωπαϊκών προγραμμάτων είναι μια αλλαγή που μάλιστα δεν αφορά μόνο το σχολείο αλλά όλους όσους εμπλέκονται με την εκπαίδευση. Για την υλοποίηση ενός ευρωπαϊκού προγράμματος, όπως μας τόνισε, πρέπει ο διευθυντής να πείσει τους εκπαιδευτικούς πως με την εμπλοκή τους σ αυτό θα αλλάξει η ζωή τους, θα τους δοθεί η ευκαιρία να γνωρίσουν καινούρια πράγματα, «να ξεφύγουν από τον μικρόκοσμο του σχολείου». Σύμφωνα με τους Everard & Morris (2004) κάθε εκπαιδευτικός οργανισμός έχει

τα δικά του χαρακτηριστικά, τα οποία καθορίζουν την ατμόσφαιρα που επικρατεί μέσα σε αυτό και συνθέτουν το κλίμα του οργανισμού. Η διαχείριση του ανθρώπινου δυναμικού σχετίζεται άμεσα με το σχολικό κλίμα και την κουλτούρα αφού αυτή επηρεάζει και καθορίζει κάποιες φορές τη συμπεριφορά και την επίδοση των ατόμων που τη βιώνουν.

Η έκτη ερώτηση διερευνά την αναγκαιότητα της επιμόρφωσης του Διευθυντή σε ευρωπαϊκά προγράμματα καθώς και τον ρόλο των επίσημων φορέων στην κάλυψη της ανάγκης αυτής.
Από τις απαντήσεις των εκπαιδευτικών και διευθυντών διαπιστώνουμε πως όλοι οι εκπαιδευτικοί και οι διευθυντές θεωρούν πολύ σημαντική και αναγκαία την επιμόρφωση του διευθυντή στην υλοποίηση προγραμμάτων ΚΑ1 και ΚΑ2.
Όλοι οι ερωτηθέντες εκπαιδευτικοί και διευθυντές τόνισαν πως δεν υπάρχει καμία επιμόρφωση για τους διευθυντές και εκπαιδευτικούς που επιθυμούν να υλοποιήσουν πρόγραμμα Erasmus+ ΚΑ1 και ΚΑ2. Το ΙΚΥ, ο εθνικός φορέας προώθησης ευρωπαϊκών προγραμμάτων, διοργανώνει ημερίδα για τους διευθυντές και τους συντονιστές των εγκεκριμένων μόνο προγραμμάτων (Ε3,Ε6, Ε10, Ε11).
Οι εκπαιδευτικοί και διευθυντές που ενδιαφέρονται να επιμορφωθούν ώστε να αποφασίσουν να υποβάλουν πρόγραμμα Erasmus+ ΚΑ1 ή ΚΑ2 παίρνουν πληροφορίες από άλλους συναδέλφους, οι οποίοι υλοποίησαν ανάλογο πρόγραμμα και μεταφέρουν την εμπειρία τους με άτυπο τρόπο ή μέσω ημερίδας για διάχυση του προγράμματος που υλοποίησαν. Επίσης παρακολουθούν τις ημερίδες που έχουν πραγματοποιηθεί και είναι καταγεγραμμένες σε video στο you tube ή μελετούν τον Οδηγό των προγραμμάτων μπαίνοντας στην ιστοσελίδα του ΙΚΥ.(Ε1, Ε2, Ε4, Ε5, Ε6, Ε8, Ε10, Ε11, Δ2, Δ3, Δ4). Η διαδικτυακή ενημέρωση μέσω της πλατφόρμας e-twining είναι για όσους επιθυμούν να επικοινωνήσουν με ξένους συναδέλφους ένας τρόπος ενημέρωσης για τα ευρωπαϊκά προγράμματα. Βοηθάει ιδιαίτερα όσους έχουν προηγούμενη εμπειρία (Ε7, Δ1).
Το υπουργείο δεν υποστηρίζει τους εκπαιδευτικούς και τους διευθυντές με σεμινάρια, ημερίδες ή επιμόρφωση, ώστε να ενθαρρυνθούν να εμπλακούν σε ευρωπαϊκά προγράμματα Erasmus +.
Σε επίπεδο Διεύθυνσης δεν υπάρχει υπεύθυνος ευρωπαϊκών προγραμμάτων όπως οι υπεύθυνοι Περιβαλλοντικών, Πολιτιστικών και Αγωγής Υγείας αντίστοιχα. Εκπαιδευτικοί και Διευθυντές ωστόσο κάνουν τις προτάσεις τους για βελτίωση της κατάστασης σε επίπεδο επιμόρφωσης και υποστήριξης των σχολικών μονάδων που επιθυμούν να εμπλακούν σε ευρωπαϊκά προγράμματα. (Ε10, Ε11, Δ2, Δ4) Τις οικονομικές παροχές στα σχολεία μέσω των ευρωπαϊκών προγραμμάτων τόνισαν οι εκπαιδευτικοί Ε4, Ε11. Αυτός πιστεύουν είναι ένας

σημαντικός λόγος, ιδιαίτερα τα τελευταία χρόνια με την οικονομική κρίση, να έρθουν χρήματα στο σχολείο.

Η έλλειψη επιμόρφωσης για τους διευθυντές σε ευρωπαϊκά προγράμματα φαίνεται καθαρά στις απαντήσεις όλων των ερωτηθέντων διευθυντών. Τονίζουν επίσης όλοι την έλλειψη στήριξης των επίσημων φορέων στην εμπλοκή των σχολείων σε προγράμματα Erasmus+ (Δ2, Δ3, Δ4). Η προηγούμενη εμπειρία των διευθυντών ως εκπαιδευτικοί λειτούργησε βοηθητικά ώστε να αποφασίσουν να προτείνουν στο σύλλογο διδασκόντων την υλοποίηση ευρωπαϊκού προγράμματος όταν έγιναν διευθυντές (Δ1, Δ3, Δ4)

Όπως τονίζει ο Day (2003), είναι σημαντικό να δοθεί προσοχή στην επαγγελματική ανάπτυξη των εκπαιδευτικών, ώστε να ενισχυθεί η αποτελεσματικότητα των σχολικών οργανισμών. Οι εκπαιδευτικοί δείχνουν να διατηρούν θετική στάση στην έννοια της επιμόρφωσης, συγχρόνως όμως αμφισβητούν αυτή που τους παρέχεται και αναζητούν τη γνώση που θα τους βοηθήσει να αντιμετωπίσουν τα καθημερινά τους κυρίως προβλήματα συνδέοντας τη θεωρία με την πράξη (Μαυρογιώργος, 2009)

Η έβδομη ερώτηση του πρώτου άξονα διερευνά τα εμπόδια και τις προκλήσεις που οφείλει να διαχειριστεί ένας διευθυντής κατά την υλοποίηση ενός σχεδίου Erasmus+. Επίσης εξετάζει τις απόψεις των εκπαιδευτικών και διευθυντών για τη στάση του Υπουργείου και των δομών του στην υποστήριξή τους κατά την υλοποίηση των ευρωπαϊκών προγραμμάτων.

Τα εμπόδια και οι προκλήσεις που έχει να διαχειριστεί ένας διευθυντής κατά την υλοποίηση των προγραμμάτων Erasmus+ προέρχονται από το εσωτερικό περιβάλλον του σχολείου αλλά και από εξωτερικούς παράγοντες όπως ανέφεραν οι ερωτώμενοι. Από τους δεκαπέντε ερωτηθέντες επτά εκπαιδευτικοί ανέφεραν ως πρώτο εμπόδιο-πρόκληση που πρέπει να διαχειριστεί ο διευθυντής το κλίμα συνεργασίας στο σύλλογο διδασκόντων και τις σχέσεις των εκπαιδευτικών: Ε2, Ε3, Ε5, Ε7, Ε8, Ε10, Δ4. Σύμφωνα με τη βιβλιογραφία (Γουναρόπουλος,2007) η επικοινωνία αποτελεί θεμέλιο όλων των διαπροσωπικών σχέσεων και συντελεί αποτελεσματικά στη δημιουργία ενός θετικού σχολικού κλίματος, ευνοϊκού για την εύρυθμη και ομαλή λειτουργία του σχολείου. Την άποψη αυτή οφείλουν να ενστερνιστούν οι διευθυντές των σχολικών μονάδων για να μπορέσουν να πετύχουν καλύτερα αποτελέσματα σε επίπεδο συνεργασίας μεταξύ των μελών της σχολικής κοινότητας. Αναπτύσσοντας κώδικες επικοινωνίας ο διευθυντής της σχολικής μονάδας θα έχει τη δυνατότητα να πείσει για τους κοινούς στόχους και το όραμα του σχολείου, ακόμη και τους πιο δύσπιστους, ενθαρρύνοντάς τους για ανάληψη δράσης. Άλλωστε αυτός είναι και ο στόχος των ευρωπαϊκών προγραμμάτων όπως αναφέρεται στον οδηγό του προγράμματος για τον διευθυντή: «Το σχολείο ως σύνολο».

Το θέμα επίσης της κουλτούρας του σχολείου είναι πολύ σοβαρό. Συνήθως καθορίζει τη συμπεριφορά του διευθυντή και μπορεί ανάλογα να είναι βοηθητικό ή να δημιουργεί εμπόδια και δυσκολίες στην υλοποίηση ενός Erasmus+ (Δ4) Ο διευθυντής-ηγέτης της συνεργατικής κουλτούρας ενθαρρύνει με κάθε τρόπο την ομαδική εργασία και την καλλιέργεια της συναδελφικής υποστήριξης σε θέματα επαγγελματικής ανάπτυξης των εκπαιδευτικών. Ενδυναμώνει τη συνεργασία και μειώνει την απομόνωση των εκπαιδευτικών. Ωθεί τους εκπαιδευτικούς να μοιράζονται την εμπειρία και τη δημιουργικότητά τους προς όφελος όλων. (Μαυρογιώργος, 2009)

Στην Ευρωπαϊκή εκπαιδευτική πολιτική δίνεται έμφαση στο καθήκον του σχολείου να εφοδιάζει τους νέους με τις ικανότητες που χρειάζονται για να προσαρμοστούν στα νέα παγκοσμιοποιημένα περιβάλλοντα (Council Resolution 2008/C319/08, 21-11-08). Για να επιτευχθεί κάτι τέτοιο δημιουργείται η ανάγκη στήριξης και επαγγελματικής ανάπτυξης των εκπαιδευτικών. Όπως προτείνουν διάφορες εκθέσεις: *" Υψηλής ποιότητας εκπαίδευση εκπαιδευτικών για υψηλής ποιότητας εκπαίδευση"* (Eurydice, 2009, European Commission, 2007).

Σύμφωνα με αρκετούς εκπαιδευτικούς και διευθυντές πρόκληση είναι ο συνεχής έλεγχος της πορείας του προγράμματος, η οργάνωσή του και η διαχείριση των οικονομικών.

Η αξιοκρατία, η δικαιοσύνη, η ενθάρρυνση, η αναπλήρωση κενών είναι μερικές από τις προκλήσεις που έχει να αντιμετωπίσει ο διευθυντής κατά την υλοποίηση των ευρωπαϊκών προγραμμάτων, όπως ανέφεραν αρκετοί από τους ερωτηθέντες:Ε8, Δ1, Δ2, Δ3, Δ4. Τα προβλήματα και οι προκλήσεις που εντοπίζουν ωστόσο οι εκπαιδευτικοί και οι διευθυντές της έρευνάς μας είναι εκτός από εσωτερικά και εξωτερικά. Προβλήματα με τις δομές και συγκεκριμένα με το Υπουργείο εντόπισαν οι περισσότεροι ερωτηθέντες (Ε1,Ε3, Ε4,Ε5, Ε7, Ε10,Δ2, Δ4). Με την Περιφέρεια επίσης αντιμετώπισαν δυσκολίες οι περισσότεροι από τους συμμετέχοντες, ιδιαίτερα κατά τη διαδικασία έγκρισης της άδειάς τους για μετακίνηση στο εξωτερικό (Ε1,Ε2,Ε4,Ε5,Ε10, Ε11,Δ2,Δ3,Δ4). Η υποστήριξη επίσης από τον Εθνικό Φορέα των ευρωπαϊκών προγραμμάτων, το ΙΚΥ, θεωρούν δεν είναι ικανοποιητική για τους εκπαιδευτικούς ούτε σε επίπεδο στήριξης, ούτε σε επίπεδο ενημέρωσης (Ε1, Ε6, Ε9, Δ4). Επιπλέον η γραφειοκρατία και οι χρονοβόρες διαδικασίες ταλαιπωρούν τους συμμετέχοντες σε ευρωπαϊκά προγράμματα, ιδιαίτερα όταν πρόκειται να μετακινηθούν μαθητές (Ε2,Ε4, Ε9, Ε10, Δ2,Δ3, Δ4). Στην περίπτωση αυτή, οι εκπαιδευτικοί και κυρίως οι διευθυντές των σχολείων έχουν να αντιμετωπίσουν και το άγχος των γονέων (Ε11, Δ4). Σύμφωνα με τον Σαΐτη

επικοινωνίας ανάμεσα στους ανωτέρους του, το εκπαιδευτικό προσωπικό, τους μαθητές, τους γονείς και το ευρύτερο κοινωνικό περιβάλλον, εμπλέκοντάς τους στη λειτουργία των εκπαιδευτικών δράσεων. Πρωταρχικό επομένως καθήκον του σχολικού ηγέτη αποτελεί η οικοδόμηση μιας καλής επικοινωνίας με την ευρύτερη κοινωνία, με τους εκπαιδευτικούς φορείς και τα μέλη της σχολικής κοινότητας.

Πολύ σημαντικός περιορισμός επίσης στην ανάληψη ευρωπαϊκών προγραμμάτων θεωρείται από πολλούς εκπαιδευτικούς και διευθυντές η έλλειψη ενημέρωσης και επιμόρφωσης από τον εθνικό φορέα, το υπουργείο, τους συντονιστές εκπαίδευσης και τις διευθύνσεις πρωτοβάθμιας εκπαίδευσης (Ε2, Ε5, Ε7,Ε11, Δ1, Δ4). Παρόλο που όπως επισημαίνουν και οι ερωτηθέντες με εμπειρία σε ευρωπαϊκά προγράμματα είναι αυτά που φέρνουν χρήματα στο σχολείο σε μια εποχή που υπάρχει μεγάλη οικονομική δυσκολία, (Ε11, Δ4), δίνεται η εντύπωση πως τα ευρωπαϊκά προγράμματα δεν προωθούνται αρκετά από τις κρατικές δομές. Η πρόταση των εκπαιδευτικών είναι να υπάρχουν σε κάθε Διεύθυνση Πρωτοβάθμιας εκπαίδευσης άνθρωποι καταρτισμένοι, εξειδικευμένοι και έμπειροι στα ευρωπαϊκά προγράμματα για να υποστηρίζουν τους εκπαιδευτικούς και διευθυντές που επιθυμούν να εμπλακούν, όπως γίνεται με τους υπεύθυνους περιβαλλοντικών, πολιτιστικών και αγωγής υγείας προγραμμάτων.

3.2 Τα προγράμματα Erasmus+ ως μέσο βελτίωσης της παρεχόμενης εκπαίδευσης και εκπαιδευτικής πρακτικής

Επιδιώκοντας να δώσουμε απάντηση στο ερευνητικό ερώτημα που αφορά στη συμβολή των ευρωπαϊκών προγραμμάτων στην καινοτομία που αυτά είναι δυνατόν να επιφέρουν στη σχολική μονάδα αξιοποιήθηκαν τα ευρήματα των ερωτήσεων του δεύτερου άξονα σχετικά με τη συμμετοχή στα προγράμματα ως μέσο βελτίωσης της παρεχόμενης εκπαίδευσης και πρακτικής.

Οι συμμετέχοντες στην έρευνα έχουν ισχυρή πεποίθηση ότι μέσω της εφαρμογής ενός προγράμματος προωθείται η Ευρωπαϊκή Διάσταση της Εκπαίδευσης γιατί ανοίγουν οι ορίζοντες του οργανισμού πέρα από τα στενά τοπικά ή εθνικά σύνορα (Ε1, Ε10, Δ1). Συνδέουν την ΕΔΕ με την καινοτομία, γνωρίζοντας ότι αυτό εντάσσεται στους βασικούς άξονες της ευρωπαϊκής πολιτικής (Ε9, Ε11, Δ3). Επιπροσθέτως πρακτικές που προωθούνται μέσω ενός προγράμματος, όπως η καλλιέργεια ξένων γλωσσών, η ένταξη νέων τεχνολογιών, η καλλιέργεια πανανθρώπινων αξιών και δεξιοτήτων, η επικοινωνία με ξένους μαθητές και τους πολιτισμούς τους, αναφέρονται στις απαντήσεις έντεκα από τους δεκαπέντε εκπαιδευτικούς ως μέσα διάδοσης της ΕΔΕ. Αξίζει να σημειωθεί ότι με κάθε ευκαιρία τονίζεται (Ε5, Δ3, Δ4) η επιμορφωτική προστιθέμενη αξία του προγράμματος είτε πρόκειται για δράση ΚΑ1 είτε για

δράση ΚΑ2. Ως προς την επαγγελματική εξέλιξη οι εκπαιδευτικοί ταξιδεύουν, μαθαίνουν καινούριες πρακτικές και απομυθοποιούν το επαγγελματικό επίπεδο των ευρωπαίων συναδέλφων ως αντίπαλο δέος (Ε3, Ε5, Ε11, Δ3). Υπάρχουν και οι πιο παραδοσιακές προσεγγίσεις που θεωρούν την προώθηση της ΕΔΕ μέσω των προγραμμάτων δύσκολο να συμβεί όταν απευθύνεται κάποιος σε μικρά παιδιά (Ε6), αν και υλοποιεί δράσεις του προγράμματος, ή ότι μπορεί να επιτευχθεί μέσω της παραδοσιακής διδασκαλίας στο πλαίσιο ενός γνωστικού αντικειμένου, όπως για παράδειγμα η Κοινωνική και Πολιτική Αγωγή (Δ2). Διαπιστώνεται επομένως ότι ακόμα και στα περιορισμένα περιθώρια της παρούσας έρευνας υπάρχει συμφωνία στις αντιλήψεις των εκπαιδευτικών με τον επίσημο λόγο της ΕΕ όπου υποστηρίζεται ότι μέσω της προώθησης της ΕΔΕ στα εκπαιδευτικά συστήματα των κρατών μελών επιδιώκεται να διαμορφωθεί κουλτούρα αποδοχής της διαφορετικότητας και συνύπαρξης με τον άλλο (Ευριδίκη, 2019). Έτσι ενισχύεται η κοινή ευρωπαϊκή ταυτότητα των πολιτών (Mulcahy D., 1991). Συνολικά μέσω των προγραμμάτων τα παιδιά εφοδιάζονται με δεξιότητες που τα βοηθούν να αντιλαμβάνονται πληρέστερα εκτός από την εθνική τους ταυτότητα και την ευρωπαϊκή και διεθνή πραγματικότητα (Παμουκτσόγλου, 2003).

Τα προγράμματα Erasmus+ κρίθηκαν από τους ερωτώμενους εκπαιδευτικούς ως κατεξοχήν φορείς καινοτόμων δράσεων. Μέσω των προγραμμάτων εφαρμόστηκαν ποικιλία μεθόδων διαφορετικών από την παραδοσιακή διδασκαλία όπως διδασκαλία μέσω υπολογιστών, ρομποτική, βιωματικές δράσεις (learning by doing), ερευνητική εργασία, ατομικός φάκελος μαθητών κ.α. (Ε1, Ε3, Ε5, Ε11, Δ2, Δ4). Ωστόσο η εδραίωση των νέων πρακτικών σε όλο το φάσμα της σχολικής ζωής δεν είναι μία εύκολη διαδικασία, καθώς προσκρούει και σε εξωγενείς παράγοντες (αναλυτικό πρόγραμμα, παραδοσιακές διδακτικές μέθοδοι) όσο και εσωτερικούς παράγοντες όπως είναι η θέληση των εκπαιδευτικών και το έμψυχο δυναμικό της τάξης (Ε10, Ε11,Δ1,Δ4). Εμφανίζεται δυστοκία από την πλευρά κάποιων εκπαιδευτικών να έρθουν σε ρήξη με το παλιό και να γίνει μέρος της καθημερινότητας η αλλαγή μεθόδων και πρακτικών (Ε6, Ε7). Γίνεται αντιληπτό και μέσα στον περιορισμένο χώρο της παρούσας έρευνας ότι η εδραίωση καινοτόμων δράσεων απαιτεί αφενός την υποστήριξη και τον οραματισμό από την πλευρά της ηγεσίας, και αφετέρου είναι πολύ σημαντικό οι εκπαιδευτικοί να είναι σε θέση να διαχειρίζονται τις αλλαγές που συμβαίνουν. Χρειάζεται να είναι εξοπλισμένοι επαγγελματικά και δεσμευμένοι προς το κοινό στόχο της αναγέννησης μέσω των προγραμμάτων αυτών (ΕΕ, 2018).

Ένα στοιχείο που προσδίδει προστιθέμενη αξία στα προγράμματα είναι η δυνατότητα που παρέχουν στον εκπαιδευτικό να κατανοούν σε βάθος τις εκπαιδευτικές ανάγκες των μαθητών

τους, τα ενδιαφέροντά τους και επομένως να προσαρμόζουν στην καθημερινότητα ελκυστικότερες μεθόδους διδασκαλίας (Ε1, Ε3, Ε4, Ε5, Ε8, Ε11, Δ1, Δ2). Υποστηρίχτηκε ότι ικανοποιείται η ανάγκη των παιδιών για επικοινωνία με άλλα παιδιά βελτιώνοντας εντυπωσιακά το γλωσσικό επίπεδο στην ξένη γλώσσα, αποκτούν ψηφιακές δεξιότητες, εντάσσονται παιδιά από δύσκολες κοινωνικά και οικονομικά περιοχές και προωθείται η αποδοχή της διαφορετικότητας (Ε6, Ε7, Ε11, Δ2, Δ3). Από την άλλη πλευρά βέβαια δεν λείπουν οι φωνές που υποστηρίζουν ότι όσο τέτοια προγράμματα δεν εντάσσονται στο επίσημο σχολικό πρόγραμμα με το κίνητρο της βαθμολογίας στους μαθητές, δεν οδηγούν στην κατανόηση των γνωστικών αναγκών των μαθητών (Ε10).

Είναι προφανές από την διερεύνηση ότι τα προγράμματα βοηθούν τον εκπαιδευτικό να αφουγκραστεί τις ανάγκες των παιδιών και τα ενδιαφέροντά τους και να σχεδιάσει μαθησιακές προσεγγίσεις τέτοιες που να αφυπνίζουν το ενδιαφέρον των μαθητών και σε άλλα γνωστικά αντικείμενα, επιτυγχάνοντας έτσι βελτιωμένα μαθησιακά αποτελέσματα (Κύρδη, Κ. 2011).

Ολοκληρώνοντας τη διερεύνηση του αποτυπώματος που αφήνουν τα ΕΠ στη σχολική μονάδα οι απόψεις που αναδύθηκαν θα μπορούσαν να ομαδοποιηθούν σε δύο γενικές τάσεις. Από τη μια βρίσκονται οι εκπαιδευτικοί που υποστηρίζουν σθεναρά την εφαρμογή των προγραμμάτων ως κομμάτι της εσωτερικής πολιτικής του σχολείου (Ε1, Ε3, Ε5, Ε6, Ε8, Ε10, Ε11). Τέτοιες απόψεις συναντώνται σε εκπαιδευτικούς που βρίσκονται στην ίδια σχολική μονάδα για πολλά χρόνια και πλέον υπάρχει άνεση και σύμπνοια ως προς την εφαρμογή τους. Από την άλλη πλευρά είναι αξιοπρόσεκτα όσα υποστηρίζονται περί εξασθένησης των δράσεων και της επίδρασης του προγράμματος, όταν αυτό πια έχει τελειώσει και απομακρυνόμαστε χρονικά από αυτό (Ε2, Ε4, Ε7, Ε9). Θεωρούμε ότι η αλήθεια για την επίδραση των ΕΠ βρίσκεται κάπου στη μέση, όπως εκφράζεται και από την διευθύντρια Δ4. Δεν είναι εφικτό να τύχουν όλα τα προγράμματα της ίδιας αποδοχής, ούτε να επηρεάσουν τη σχολική μονάδα στον ίδιο βαθμό.

Συνοψίζοντας, θα μπορούσαμε να ισχυριστούμε ότι τα προγράμματα Erasmus+ διαμορφώνουν «νησίδες διαφορετικού μαθησιακού ήθους» (Δεμερτζή, Κ., 2011). Σε αρκετές περιπτώσεις, βέβαια, η δύναμή τους είναι περιορισμένη και δεν ξεπερνά τα όρια της παιδαγωγικής ομάδας που τα υλοποιεί. Υπάρχουν όμως και περιπτώσεις που η επίδραση είναι καταλυτική και διαπνέει το σύνολο της σχολικής μονάδας. Η βιωσιμότητα των καλών πρακτικών μπορεί να ξεπεράσει τα στενά όρια της σχολικής μονάδας και να επηρεάσει σταδιακά την ευρύτερη εκπαιδευτική κοινότητα.

3.3 Η επιρροή των προγραμμάτων ERASMUS+ στο σχολικό και κοινωνικό περιβάλλον

Το ερευνητικό ερώτημα που διερευνά το πώς διαμορφώνεται η σχολική πραγματικότητα μετά την εφαρμογή των ευρωπαϊκών προγραμμάτων, επιχειρήθηκε να απαντηθεί με τις ερωτήσεις του τρίτου άξονα του πρωτοκόλλου της συνέντευξης.

Η συμμετοχή σε καινοτόμα προγράμματα είναι ευνόητο ότι συντελεί στην ανάπτυξη εξαιρετικών επαγγελματικών σχέσεων μεταξύ των συμμετεχόντων (Ε11, Ε4, Δ3). Επίσης οι τρεις διευθυντές έχουν θετική άποψη για την βελτίωση του κλίματος εξαιτίας του προγράμματος και υποστηρίζουν ένθερμα τα προγράμματα. (Δ1, Δ2, Δ4).

Εκείνο ωστόσο που προκαλεί εξαιρετικό ενδιαφέρον είναι η σύγκλιση πολλών απόψεων που υποστηρίζουν ότι η ποιότητα του κλίματος στον σύλλογο διδασκόντων δεν βελτιώθηκε αισθητά εξαιτίας των προγραμμάτων. Μάλιστα οι σχέσεις μπορεί να χειροτέρευαν ανάμεσα σε όσους συμμετείχαν σε πρόγραμμα και σε αυτούς που δεν συμμετείχαν (Ε2, Ε3, Ε5, Ε7). Οι σχέσεις στις δύο ομάδες γίνονταν ανταγωνιστικές. Υπήρχαν μάλιστα και απόψεις που υποστήριξαν ότι υπάρχει ενδεχόμενο να χειροτερέψει το κλίμα στο σύλλογο όσο διαρκεί το πρόγραμμα και να βελτιωθεί μετά το τέλος του (Ε4, Δ3). Θα πρέπει να δοθεί έμφαση στην θέση που υποστηρίζει ότι για να πετύχει ένα πρόγραμμα, θα πρέπει να είναι ήδη καλό το κλίμα στο σύλλογο διδασκόντων και εγγυητής για να συμβεί αυτό είναι ο διευθυντής, όπως επισημάνθηκε από τους εκπαιδευτικούς Ε8, Ε11. Γίνεται αντιληπτό ότι κατά τη διάρκεια ενός προγράμματος, εφόσον υπάρχουν συγκρουσιακές καταστάσεις ανάμεσα στα μέλη του συλλόγου διδασκόντων, ακόμα και η παιδαγωγική ομάδα που εμπλέκεται στην υλοποίηση αποπροσανατολίζεται από τους στόχους της και μειώνεται η ενεργητικότητα και το ηθικό τους. Κατά συνέπεια περιορίζεται η δημιουργική επικοινωνία και συνεργασία δυσχεραίνοντας έτσι το έργο του οργανισμού στο σύνολό του. (Ρέππα Α., 2008).

Το παράδοξο της μη βελτίωσης του κλίματος στη σχολική μονάδα και των επαγγελματικών σχέσεων ανάμεσα σε συμμετέχοντες και μη σε ένα πρόγραμμα δεν είναι δύσκολο να ερμηνευθεί. Ο χαρακτήρας των προγραμμάτων είναι προαιρετικός και παρά τις μεγαλόσχημες εξαγγελίες της εκάστοτε πολιτικής ηγεσίας του υπουργείου για εξάπλωση της καινοτομίας και της δημιουργικότητας, αυτό δεν έχει μεταφραστεί σε πάγια εκπαιδευτική πολιτική με ανανεωμένα αναλυτικά προγράμματα (Σπυροπούλου & συν., 2008). Είναι βέβαιο ότι η πληρέστερη ενημέρωση της εκπαιδευτικής κοινότητας για την αξία των προγραμμάτων και η παροχή κινήτρων στους εκπαιδευτικούς, θα κάμψει τους ενδοιασμούς μερίδας εκπαιδευτικών και θα συμβάλλει στην διάδοσή τους στην εκπαιδευτική κοινότητα.

Η επίδραση των προγραμμάτων στους μαθητές είναι αδιαμφισβήτητα θετική και αυτό επιβεβαιώνεται από την έρευνά μας. Οι διαπιστώσεις των εκπαιδευτικών συγκλίνουν στην θέση ότι οι μαθητές επιτυγχάνουν να κατανοήσουν την διαπολιτισμικότητα του κοινωνικού χώρου που κινούνται και παράλληλα να βελτιώσουν αισθητά τις επικοινωνιακές τους δεξιότητες μέσω των ανταλλαγών, της φιλοξενίας και της χρήσης διάφορων πλατφορμών. Τα παραπάνω ευρήματα εναρμονίζονται με τις διακηρύξεις που περιέχονται στον οδηγό του προγράμματος Erasmus+ του 2020 όπου αναφέρεται ότι «*Διευρύνεται ο ορίζοντας των μαθητών μέσω των ανταλλαγών των σχολικών συμπράξεων, συντελώντας στην ανάπτυξη κουλτούρας ευρωπαϊκής, προωθώντας την πολυγλωσσία σε ένα περιβάλλον με πολυμορφία και ενισχύοντας την ισότητα και ένταξη ατόμων που προέρχονται από μειονεκτικές κοινωνικές ομάδες*».

Ολοκληρώνοντας τη μελέτη των ευρημάτων του άξονα που αφορά στο ερευνητικό ερώτημα της επίδρασης των προγραμμάτων Erasmus+, επιχειρήσαμε να ανιχνεύσουμε τον αντίκτυπο στην ευρύτερη κοινωνία, γονείς, δήμο, τοπικές επιχειρήσεις. Φαίνεται ότι η ομάδα που επηρεάζεται αμεσότερα είναι αυτή των γονέων, οι οποίοι είναι υποστηρικτικοί και ανοιχτοί στο να παρέχουν βοήθεια στους εκπαιδευτικούς με τη φιλοξενία και την οργάνωση των εκδηλώσεων υποδοχής ή αποχαιρετισμού (Ε1, Ε2, Ε3, Ε6, Ε7, Ε10). Κάποιες φορές μπορεί να διατυπώνονται δισταγμοί από μέρους τους, αλλά με σωστή ενημέρωση γρήγορα αλλάζουν στάση (Ε9).

Η συμμετοχή των δημοτικών αρχών ποικίλει ανάλογα με την δημοτική αρχή που προΐσταται τη δεδομένη χρονική στιγμή (Ε1, Ε8, Δ4). Συνήθως είναι παρόντες στις εκδηλώσεις και παρέχουν μέσα επικοινωνίας του δήμου (έντυπα, ιστοσελίδες) για δημοσίευση δελτίων τύπου κλπ. (Ε2, Ε3, Ε7, Ε10, Δ3). Υπήρχε και ουσιαστικότερη βοήθεια με επιχορηγήσεις και έργα υποδομών (Ε2, Ε3, Ε7, Ε10, Δ3). Οι εκπαιδευτικοί Ε9, Ε11 υποστηρίζουν ότι ο δήμος δεν προσφέρει καμία ουσιαστική βοήθεια. Οι τοπικοί φορείς συμμετέχουν με τη χορηγία προϊόντων (Ε2, Ε4, Ε7). Σε άλλες περιπτώσεις θετικά στο κάλεσμα ανταποκρίθηκαν και πανεπιστημιακοί φορείς συμμετέχοντας και εκπονώντας μελέτες για το πρόγραμμα (Ε1, Δ1, Δ2, Δ4). Η ίδια η ΕΕ σε έρευνα που διεξήγαγε για την καινοτομία στη σχολική εκπαίδευση, η οποία δημοσιεύτηκε το 2018, ανέδειξε τη σημασία της συνεργασίας μεταξύ σχολείων και άλλων σχολικών εταίρων, όπως γονείς, τοπικοί φορείς, πανεπιστημιακά ιδρύματα αφού συχνά παρέχουν έμπνευση, πληροφόρηση και εξειδίκευση για την επιτυχή καινοτομία. Σε κάθε περίπτωση με την υλοποίηση τέτοιων προγραμμάτων επαναπροσδιορίζονται οι σχέσεις και το

σχολείο γίνεται ένα ανοιχτό σύστημα, που μπορεί να αλληλεπιδρά με το ευρύτερο περιβάλλον (Κύρδη, Κ., 2011).

3.4 Η συμμετοχή σε πρόγραμμα Erasmus+ ως μέσο επιμόρφωσης, προσωπικής και επαγγελματικής ανάπτυξης

Οι ερωτήσεις του τέταρτου άξονα έρχονται να διερευνήσουν το πέμπτο ερευνητικό ερώτημα της παρούσης εργασίας σχετικά με τη συμβολή των προγραμμάτων Erasmus+ στην επιμόρφωση και επαγγελματική ανάπτυξη των εκπαιδευτικών.

Η πρώτη ερώτηση του τέταρτου άξονα της έρευνας αφορά τη διερεύνηση της δυνατότητας επιμόρφωσης των εκπαιδευτικών μέσα από τα προγράμματα Erasmus+ ΚΑ1, ΚΑ2 καθώς και την επίδρασή τους στην προσωπική και επαγγελματική τους εξέλιξη.

Η σπουδαιότητα των προγραμμάτων ΚΑ1 ως μορφή επιμόρφωσης για εφαρμογή καινοτόμων δράσεων τονίστηκε από τους ερωτηθέντες εκπαιδευτικούς και διευθυντές. (Ε1,Ε2,Ε7,Δ3) Καινοτομία, καινούριοι τρόποι διδασκαλίας, βελτίωση του επιπέδου της αγγλικής γλώσσας, επαφή με σύγχρονα αντικείμενα μάθησης επιτυγχάνεται μέσα από επιμόρφωση για τους συμμετέχοντες σε ευρωπαϊκά προγράμματα Erasmus+ ΚΑ1. Στοιχεία τα οποία βελτιώνουν το σχολείο και κάνουν τους εκπαιδευτικούς να αισθάνονται σιγουριά για το έργο τους (Ε1,Ε2,Ε5,Ε6,Ε7,Ε8,Ε11,Δ1,Δ3,Δ4). Τα ευρωπαϊκά προγράμματα σύμφωνα με τις απόψεις των εκπαιδευτικών και διευθυντών της παρούσας έρευνας αποτέλεσαν ευκαιρία για προσωπική και επαγγελματική ανάπτυξη. Άνοιγμα οριζόντων, αλλαγή του τρόπου σκέψης, γνωριμία με άλλα εκπαιδευτικά συστήματα, ανάπτυξη νέων σχέσεων και συνεργασιών, δια βίου μάθηση, είναι κάποια από τα σημαντικότερα σημεία προσωπικής και επαγγελματικής ανάπτυξης που τονίστηκαν από όλους τους διευθυντές και αρκετούς εκπαιδευτικούς. (Ε2,Ε3,Ε5,Ε6,Ε7,Δ1,Δ2,Δ3,Δ4). Όπως τονίζει ο Day (2003), είναι σημαντικό να δοθεί προσοχή στην επαγγελματική ανάπτυξη των εκπαιδευτικών, ώστε να ενισχυθεί η αποτελεσματικότητα των σχολικών οργανισμών.

Την ανάγκη προσμέτρησης της συμμετοχής σε προγράμματα Erasmus+ στην επαγγελματική ανέλιξη των εκπαιδευτικών τόνισε ο εκπαιδευτικός Ε11, επιβεβαιώνοντας πως τα προγράμματα αυτά αποτελούν επαγγελματική εκπαίδευση για τους συμμετέχοντες. Ένας από τους σημαντικότερους παράγοντες υποστήριξης της επαγγελματικής ανάπτυξης των εκπαιδευτικών και της συνεργατικής κουλτούρας είναι η ενδοσχολική επιμόρφωση (Παπαναούμ, 2003). Όταν τα μέλη του εκπαιδευτικού προσωπικού διαμορφώνουν συγκεκριμένες επιμορφωτικές δράσεις, αναπόφευκτα υποστηρίζουν το έργο τους, καθώς η

επιμόρφωση γίνεται στον χώρο τους και λαμβάνει υπόψη τις διαπιστωμένες ανάγκες των εκπαιδευτικών. Τα ευρωπαϊκά προγράμματα Erasmus+ ΚΑ1, ΚΑ2 υποστηρίζουν και την ενδοσχολική επιμόρφωση (Erasmus-plus-program-guide-2020).

Η δεύτερη ερώτηση του άξονα ερευνά την ποιότητα επικοινωνίας και τα οφέλη της συνεργασίας με τους Ευρωπαίους εκπαιδευτικούς κατά την υλοποίηση προγραμμάτων Erasmus+.

Αποτελεσματική και χρήσιμη ήταν η επικοινωνία με τους ευρωπαίους εκπαιδευτικούς, χωρίς προβλήματα όπως μας είπαν οι περισσότεροι εκπαιδευτικοί και διευθυντές. Πρόσφερε πολλαπλά οφέλη και έδωσε τη δυνατότητα για μελλοντικές συνεργασίες. Η επικοινωνία αυτή έδωσε τη δυνατότητα σε όλους τους εμπλεκόμενους να διαπιστώσουν πως έχουν κοινά προβλήματα, κοινούς στόχους, κοινό όραμα, ανεξάρτητα από την κουλτούρα του κάθε λαού. Η καλλιέργεια κλίματος αμοιβαίας εμπιστοσύνης και υψηλού επιπέδου επικοινωνίας, ενισχύει τη δημιουργία κοινού οράματος. (Day et al., 2009).

Η σπουδαιότητα της καλής χρήσης της αγγλικής γλώσσας τονίστηκε από μία εκπαιδευτικό και μία διευθύντρια. Η επικοινωνία κάποιες φορές γίνεται δύσκολη έως προβληματική λόγω γλώσσας, ωστόσο τα οφέλη της συνεργασίας παραμένουν (Ε4, Δ3).
Η εμπλοκή σε ευρωπαϊκό πρόγραμμα είναι προαιρετική και όποιος αποφασίζει να ασχοληθεί γνωρίζει πως θα δουλέψει σκληρά (Δ2). Πολλαπλά τα οφέλη για τους περισσότερους εκπαιδευτικούς, όπως γνωριμία με άλλα εκπαιδευτικά συστήματα, συνεργασίες, ανταλλαγή απόψεων και ιδεών, επιμόρφωση (Ε8, Ε10, Δ4). Όφελος είχαν επίσης οι μαθητές και οι γονείς τους (Δ4).
Με την τρίτη ερώτηση του τέταρτου άξονα επιχειρείται η διερεύνηση της αποκτηθείσας εμπειρίας και των μελλοντικών στόχων των Εκπαιδευτικών και Διευθυντών στην ανάληψη ευρωπαϊκών προγραμμάτων ως συντονιστές.

Το Erasmus+ ανοίγει ένα παράθυρο προς την Ευρώπη, ένα παράθυρο στο μέλλον. Με το Erasmus πηγαίνουμε μπροστά. Σπουδαία εμπειρία για όλους. Η επάρκεια αγγλικών τονίστηκε από τους εκπαιδευτικούς ως βασική προϋπόθεση για υλοποίηση Erasmus+ από τη θέση του συντονιστή. Επιθυμία για συντονισμό σε πρόγραμμα Erasmus + δήλωσαν οι Ε1, Ε4, Ε7, Δ3. Το άγχος του συντονισμού και η μικρή βοήθεια από το ΙΚΥ τονίστηκε από την εκπαιδευτικό Ε10 η οποία έχει εμπειρία ως συντονίστρια προγράμματος Erasmus+. Η διαρκής επιθυμία για εμπλοκή σε ευρωπαϊκά προγράμματα και η προσωπική βελτίωση τονίστηκαν ιδιαίτερα από τον εκπαιδευτικό Ε11.

Η τελευταία ερώτηση του τέταρτου άξονα της έρευνας επιχειρεί να διερευνήσει τις βαθύτερες σκέψεις και διαθέσεις των ερωτηθέντων Εκπαιδευτικών και Διευθυντών για τα ευρωπαϊκά προγράμματα Erasmus+ μέσα από τις προτάσεις τους προς τους εκπαιδευτικούς που εκδηλώνουν διστακτικότητα ως προς την υλοποίηση προγραμμάτων Erasmus+.

Όλοι οι ερωτηθέντες εκπαιδευτικοί και διευθυντές προτείνουν ανεπιφύλακτα σε όσους ενδιαφέρονται να εμπλακούν στην υλοποίηση ενός προγράμματος Erasmus+ να μη διστάζουν και να το τολμήσουν. Πρόκειται για εμπειρία ζωής που πρέπει όλοι οι εκπαιδευτικοί να ζήσουν. Δυσκολίες υπάρχουν πολλές, αλλά τα οφέλη είναι ασύγκριτα περισσότερα. Η άποψη αυτή των εκπαιδευτικών έρχεται να ταυτιστεί με την πρόταση του Πρακτικού Οδηγού για Διευθυντές σύμφωνα με την οποία τα οφέλη που πρόκειται να αποκομίσουν τα μέλη της σχολικής μονάδας από ένα σχέδιο Erasmus+, είναι πολύ περισσότερα από αυτά που ενδεχομένως ανέμεναν. Μέσω της προσέγγισης «Το σχολείο ως σύνολο» καλύπτονται οι αναπτυξιακοί στόχοι του σχολείου και βελτιώνεται η ποιότητα της εκπαίδευσης. Βελτιώνονται οι γνώσεις και δεξιότητες, οι μέθοδοι μάθησης και διδασκαλίας και αναβαθμίζεται το προφίλ του σχολείου μέσα από ευκαιρίες που δίνονται στην πραγματική ζωή (Practical Guide for School Leaders, 2019).

4. ΠΕΡΙΟΡΙΣΜΟΙ – ΠΡΟΤΑΣΕΙΣ

Η παρούσα έρευνα είχε ως στόχο να αναδείξει τη σπουδαιότητα των προγραμμάτων Erasmus+ όταν εφαρμόζονται στην πρωτοβάθμια εκπαίδευση και πόσο πολύ μπορούν να αλλάξουν τη σχολική μονάδα. Προκειμένου αυτό να καταστεί εφικτό θεωρήσαμε θεμέλιο λίθο της προσπάθειας τον διευθυντή, ο οποίος μέσω των ηγετικών ικανοτήτων και του στυλ ηγεσίας που εφαρμόζει μπορεί να εκτοξεύσει την καινοτόμα αξία των προγραμμάτων και να στρέψει τη σχολική του μονάδα προς μία κουλτούρα ευρωπαϊκότητας.

Η έρευνα αυτή υπόκειται στον βασικό περιορισμό του δείγματος τόσο ως προς το μέγεθος όσο και ως προς τα ποιοτικά χαρακτηριστικά. Διενεργήθηκε σε 15 εκπαιδευτικούς των δήμων Αιγάλεω, Περιστερίου και Χαϊδαρίου. Είναι προφανές ότι προκειμένου να γενικευτούν τα συμπεράσματα χρειάζεται η έρευνα να επεκταθεί σε μεγαλύτερο πληθυσμό ερωτώμενων εκπαιδευτικών από διαφορετικές εκπαιδευτικές περιοχές. Επιπλέον θα ήταν χρήσιμο να επεκταθεί η διερεύνηση και σε εκπαιδευτικούς που βίωσαν ένα πρόγραμμα όχι ως άμεσα εμπλεκόμενοι αλλά ως παρατηρητές. Τούτο θα αναδείξει πληρέστερα τα εμπόδια στην εφαρμογή τέτοιων προγραμμάτων και θα προκαλέσει ενδεχομένως καλύτερη βάση ερευνητικού προβληματισμού.

Η προσπάθεια αυτή αναπόφευκτα παρουσιάζει δυσκολία στη γενίκευση των συμπερασμάτων λόγω του ερευνητικού εργαλείου συλλογής δεδομένων που χρησιμοποιήθηκε. Παρά τα ποιοτικά πλεονεκτήματα που αναφέρθηκαν εκτενώς στο σχετικό κεφάλαιο της μεθοδολογίας, δεν μπορούμε να αποκλείσουμε την ακούσια μεροληπτική ερμηνεία των δεδομένων από πλευράς των ερευνητριών και την έλλειψη εμπειρίας στον τρόπο ανάλυσης των ευρημάτων.

Θα ήταν πολύ χρήσιμο να διερευνηθεί συγκριτικά ο αντίκτυπος των προγραμμάτων και του ρόλου του διευθυντή στα συνεργαζόμενα σχολεία στην Ελλάδα και στην Ευρώπη. Επίσης θα είχε αξία να αναζητηθούν ποσοτικά δεδομένα για την επίδραση των προγραμμάτων στους μαθητές σε βάθος χρόνου. Αυτοί άλλωστε είναι οι βασικοί και τελικοί αποδέκτες των προγραμμάτων και άμεσα ωφελούμενοι.

Η έρευνα αυτή προσδοκούμε να αξιοποιηθεί ως αφόρμηση προβληματισμού και αναστοχασμού πάνω στα ερευνητικά ερωτήματα. Θα ήταν μέγιστο όφελος μελλοντικοί ερευνητές να εμβαθύνουν στο ζήτημα των ευρωπαϊκών προγραμμάτων στην πρωτοβάθμια εκπαίδευση καθώς είναι βαθιά μας πεποίθηση ότι είναι ένα εργαλείο που ικανοποιεί τις επιμορφωτικές ανάγκες των εκπαιδευτικών από τη μια και από την άλλη συμβάλλει στην αναγέννηση ενός εκπαιδευτικού συστήματος συγκεντρωτικού, ισοπεδωτικού και αναχρονιστικού.

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΚΕΣ ΑΝΑΦΟΡΕΣ

Aas, M. & Brandmo, C. (20160 REVISITING Instructional and Transformational Leadership. The contemporary Norwegian context of school leadership. Journal of Education Administration, 54(1). Doi:10.1108/JEA-08-2014-0105

Alsop, S., Dippoa, D. & Zandvliet,D.B. (2007) Teacher education as or for social and ecological transformation: Place-based reflections on local and global participatory methods and collaborative practices. Journal of Education for Teaching.

Ambrosino, R. (2009). Methods as fellow travelers. Adult learning, 20 Brookfield, S.D. (1990). Understanding and facilitating about learning. San Francisco: Jossey-Bass.

Bass, B. M. (1985). Leadership and Performance beyond Expectation. New York: Free Press

Bass, B. M. (1999) Two decades of research and development in transformational leadership. European Journal of Work and Organizational Psychology, 8(1), 9-32

Bell, G.H., (1991) Developing a European Dimension in Primary Schools, David Fulton Publishers, London

Briggs, C. L. (1986) Learning How to Ask. Cambridge: Cambridge University Press.

Burns, J. M. (1978) Leadership. New York, NY: Harper & Row

Cambell, A. (2003) Teachers' research and professional development in England: Some questions, issues and concerns. Journal of In-Service Education.

Claessens, B.J.C. (2004) Perceived control of time: Time management and personal effectiveness at work. Printed by Print service Technische Universiteit Eindhoven

Cohen, L. and Manion, L. (1992) Research methods in education (3rd edition). London: Routledge.

Council of the European Union (2008) Council conclusions on preparing young people for the 21st century: An agenda for European cooperation on schools, Brussels, 21 November 2008.

Covey, S.R. (1989) Seven habits of high effective people. Restoring the character ethic. London: Simon and Schuster

Creswell, J. (2011) Η έρευνα στην εκπαίδευση. Σχεδιασμός, διεξαγωγή και αξιολόγηση της ποσοτικής και ποιοτικής έρευνας. (Χ. Τσορμπατζούδης, επιμ., & Ν. Κουβαράκου, Μεταφρ.) Αθήνα: Ίων/Ελλην.διαφορετικές θεωρητικές παραδόσεις και προσεγγίσεις.

Day, C. (2003). (Μετ. Α.Βακάκη). Η εξέλιξη των εκπαιδευτικών. Οι προκλήσεις της δια βίου μάθησης. Αθήνα: Τυπωθήτω

Day, C.,Sammons, P., Hopkins, D., Harris, A., Leithwood, K., Gui, Q., Brown, E., Ahtaridou, E.& Kington, A., (2009). The Impact of School Leadership on Pupil Outcomes: London Final Report DCSF. Ανακτήθηκε από: http://dera.ioe.ac.uk/11329/1/DCSF-RR108.pdf

Dinham, S. & Scott, C. (2000). Moving into the third, outer domain of teacher satisfaction, Journal of Educational Administration, 38

Duke, D. (2004) The challenges of educational change. Boston: Pearson Education

Eisner, W. E. (1991). The enlightened eye, qualitative inquiry and the enhancement of educational practice. New York: Macmillan.

Erasmus+ (2018). Μελέτη σχετικά με την υποστήριξη της σχολικής καινοτομίας στην Ευρώπη. Ανακτήθηκε από: https://www.schooleducationgateway.eu/el/pub/resources/innovation.htm

Erasmus+, 2019, Πρακτικός οδηγός για διευθυντές σχολείων

European Commission (2007). Improving the Quality of Teacher Education. Brussels SEC 933.

European Commission (2010). Europe 2020. A strategy for smart, sustainable and inclusive growth, Communication COM (2010) 2020, Brussels.

European Commission (2016). SWD (2016), Key European action supporting the 2030 Agenda and the Sustainable Development. COM (2016) 739 final

European Commission (2017). Combined evaluation of Erasmus+ and predecessor programmes, Volume 6

European Commission (2019). 2020 annual work programme "Erasmus+": the Union Programme for Education, Training, Youth and Sport C (2019)5823 (7 August 2019)

European Council, (2000). Presidency Conclusions, Lisbon European Council 23 and 24 March 2000.

European Union (2018). Study on supporting school innovation across Europe, Doi 10.2766/466312

Eurydice (2009). Key data on education in Europe 2009. Brussels: ECAEA/Euridice.

Everard, K.B. Morris, G. & Wilson, I. (2004). Effective school management4η έκδοση). London: Sage

Francis-Smythe, J.A. (2006). The Management. In timing the future: the case for a time based prospective memory. EDS. J. G. Glicksohn & M. Myslobodsky. World Scientific Publishing

Freiman-Nemser, S.&Parker, M.(1992). Mentoring in context: A comparison of two U.S. programs for begining teachers. East Lansing, MI: National Center for Research on Teacher Learning, Michigan State University.

Fullan, M. (1991). The new meaning of educational change, London: Cassell.

Fullan, M. (2011). The Six Secrets of Change: What the Best Leaders Do Help Their Organization Survive and Thrive. San Francisco: Jossey-Bass.

Fullan, M.G. (2001). The new meaning of educational change (4th edition). London, Routledge Falmer.

Hall, P. & Simeral, A. (2015),Teach, Reflect, Learn: Building Your Capacity for Success In the Classroom, ASCD

Hall,G. & Hord, S.(1987). Change in Schools. Facilitating the process. Albany, NY. State University of New York Press.

Hall,G.E. & Hord, S.M. (2011). Implementing change: Patterns, principles and potholes. Upper Saddle River, N.J. Pearson.

Hargreaves,A. & Harris, A. (2015). High performance leadership in unusually challenging Educational circumstances. Estonian Journal of Education.

Hocker, L. & Wilmot, W.(2001), Interpersonal Conflict, 6th edition, New York, McGraw-Hill

Howard, S.K. (2009). Teacher change: A preliminary exploration of teachers' risk taking in the context of ICT integration. Sydney: CoCo Research Centre, The university of Sydney

Jacobi, M. (1991). Mentoring and undergraduate academic success. A review of the literature. Review of Educational Research.

Johnson, W.B. (2002). The intentional mentor: Strategies and guidelines for the practice of mentoring. Professional Psychology: Research and Practice.

Kosiol, E. (1962). Οργάνωσις Επιχειρήσεων. Μετάφραση: Ν. Γεωργιάδη. Αθήνα

Kugiejko, Magdalena. (2016). The Erasmus plus program as a factor to international cooperation in schools: a case study. Problems of Education in the 21st Century, Volume 71, pp. 44-52. Ανακτήθηκε από: https://www.researchgate.net/publication/320009319

Kvale, S. (1996). Interviews, an introduction to qualitative research interviewing. Thousand Oaks: SAGE Publications.

Lambert, L. (2003a), Leadership capacity for lasting school improvement. (1st ed.) Alexandria, VI: Association for Supervision and Curriculum Development

Leithwood, K & Jantzi, D. (2006). Transformational school leadership for large-scale reform:Effects on students, teachers and their classroom practices. School Effectiveness and School Improvement, 17(2), 201-227

Leithwood, K., Patten, S., Dorris, J. (2010). Testing a conception of How School Leadership Influences Student Learning. Educational Administration Quarterly, 46(5)

Macan, T.H. (1994). The Time Management: Test of a process model. Journal of Applied Psychology.

MacBeath, J. (2001). Η αυτοαξιολόγηση στο σχολείο: Ουτοπία και Πράξη.(επιμ.-μτφρ. Χρήστος Δούκας και Ζωή Πολυμεροπούλου). Αθήνα: Ελληνικά Γράμματα.

McEwan, E. K. (1998). Seven steps to effective instructional leadership. Thousand Oaks, CA: Corwin.

Mertler, C.A. & Charles, C.M. (2008) Introduction to Educational Research, 6th ed. Boston, MA: Pearson Education.

Middlewood, D., Parker, R.& Beere, J. (2005) Creating a learning school. London: Paul Chapman Publications.

Morrison, K. (1998). Management theories for educational change. London: Paul Chapman Publishing Ltd.

Mulcahy, D.G., (1991) In Search of the European Dimension in Education, European Journal of Teacher Education, 14:3, 213-226, DOI: 10.1080/0261976910140304

Mullen, C.A. (2000). Constructing co-mentoring partnerships. Walkways we must travel. Theory into Practice.

Norris, C. (1992). Developing a vision of the human school, In Barnett B., McQuarrie F.& Norris C.(eds), The moral imperatives of leadership, National Network for Innovative Principal Preparation, Memphis.

OECD (2009), Creating Effective Teaching and Learning Environments: First Results from TALIS, OECD Publishing, Paris

OECD (2014), TALIS 2013 Results: an international Perspective on Teaching and learning, OECD Publishing. Available at: http://dx.doi.org/10.1787/9789264196261-en.

OECD (2019), TALIS 2018 Results (Volume I): Teachers and School Leaders as Lifelong Learners, TALIS, OECD Publishing, Paris, doi.org/10.1787/1d0bc92a-en.

Pacific Policy Research Center (2010). 21st Century Skills for Students and Teachers. Honolulu: Kamehameha Schools, Research and Evaluation Division. Retrieved from: http://www.ksbeedu/_assets/spi/pdfs21st_Century_Skills_Brief.pdf

Pansiri, N.O. (2014). Managing Educational Change: A critique of the top-down primary school management development project in Botsvana. European Journal of Business and Social Sciences

Philippou, S. (2005). The 'Problem' of the European Dimension in Education: A Principled Reconstruction of the Greek Cypriot Curriculum. European Educational Research Journal, 4(4), 343–367. https://doi.org/10.2304/eerj.2005.4.4.2

Pratt, D. D. (1981). Teacher Effectiveness-Future Directions for Adult Education. Studies in Adult Education, 13(2), 112-119.

Russell, J.E.A. & Adams, D.M. (1997). The changing nature of mentoring in organizations: An introduction to the special issues on mentoring and organizations. Journal of Vocational Behavior.

Spillane, P.J. (2006). Distributed leadership. San Francisco, CA: Jossey-Bass.

Torrance, D. (2013). Distributed leadership: challenging five generally held assumptions. School Leadership & Management, 33(4), 354-372

U.S.Department of Education (1987). Principal selection guide. Washington, D.c., Government Printing Office.

Walton, R. E. (1969). Interpersonal Peacemaking: Confrontations and third-party Consultation. Wesley: Addition.

Zachary, L. J. (2002). The mentor guide. San Francisco, CA: Joseey-Bass.

Αγγελίδης, Π. (2011). Η δραστικότητα των μικρών εσωτερικών δικτύων συνεργασίας για τη σχολική βελτίωση, στο Π. Αγγελίδης, (Επιμ.) Παιδαγωγικές της συμπερίληψης (101-130). Αθήνα: Διάδραση.

Αθανασούλα-Ρέππα, Σ.Σ. Ανθοπούλου, Σ. Κατσουλάκης, Γ.Μαυρογιώργος, Διοίκηση Επαιδευτικών Μονάδων, (1999). Τόμος Β: Διοίκηση Ανθρώπινου Δυναμικού, ΕΑΠ, Πάτρα

Αθανασούλα–Ρέππα. Α. (1999). Η επικοινωνία στον εκπαιδευτικό οργανισμό. Στο Α.Αθανασούλα - Ρέππα, Σ.Σ. Ανθοπούλου, Σ. Κατσουλάκης, Γ.Μαυρογιώργος, Διοίκηση Επαιδευτικών Μονάδων, (1999), Τόμος Β: Διοίκηση Ανθρώπινου Δυναμικού, (.137-186) ΕΑΠ, Πάτρα

Αθανασούλα-Ρέππα, Α. (2008). Ο Εκπαιδευτικός Οργανισμός στο Διεθνές και Ευρωπαϊκό Περιβάλλον. Στο: Κουτούζης Μ., Χατζηευστρατίου Ι. & Αθανασούλα-Ρέππα, Α. Διοίκηση εκπαιδευτικών μονάδων: Κοινωνική και Ευρωπαϊκή Διάσταση της Εκπαιδευτικής Διοίκησης (Τόμος Γ΄) (σελ. 93-136). Πάτρα: ΕΑΠ

Ανακοίνωση της Επιτροπής 2007/COM 392/τελικό/ΕΚ της 3ης Αυγούστου 2007 προς το Συμβούλιο και το Ευρωπαϊκό Κοινοβούλιο, Βελτίωση της ποιότητας της κατάρτισης των εκπαιδευτικών {SEC(2007) 931, SEC(2007) 933} [2007] COM(2007) 393 τελικό.

Ανακοίνωση της Επιτροπής 2016/COM 941/τελικό/ΕΚ της 7ης Δεκεμβρίου 2016 προς το Ευρωπαϊκό Κοινοβούλιο, το Συμβούλιο, την Ευρωπαϊκή Οικονομική και Κοινωνική Επιτροπή και την Επιτροπή των Περιφερειών, Βελτίωση και εκσυγχρονισμός της εκπαίδευσης [2016] COM(2016) 941 τελικό.

Ανδρέου, Α. & Παπακωνσταντίνου, Γ. (1990). Οργάνωση και διοίκηση του εκπαιδευτικού συστήματος: Θεωρητική προσέγγιση και ιστορική επισκόπηση. Αθήνα: Εξάντας.

Ανδρουλάκης,Ε.&Σταμάτης,Π.Ι. (2009). Μορφές επικοινωνίας των εκπαιδευτικών κατά τη διάρκεια των συνεδριάσεων του Συλλόγου Διδασκόντων: Μελέτη περίπτωσης. Επιστημονικό Βήμα, 10.

Άννα Φραγκουδάκη (2007). Η εθνική ταυτότητα, το έθνος και ο πατριωτισμός, ΥΠΕΠΘ, Πανεπιστήμιο Αθηνών, Ανακτήθηκε από: http://repository.edulll.gr/edulll/retrieve/3232/938.pdf

Άσπρης Παντελεήμων (2016). Η «Ευρωπαϊκή Διάσταση στην Εκπαίδευση» και οι προσπάθειες σύγκλισης του ελληνικού εκπαιδευτικού συστήματος, Ηράκλειο

Γκόβαρης, Χ., & Ρουσσάκης, Ι. (2008). Ευρωπαϊκή Ένωση. Πολιτικές στην Εκπαίδευση. Αθήνα: Παιδαγωγικό Ινστιτούτο

Γουναρόπουλος, Γ. (2007). Η συμβολή του διευθυντή στη διαμόρφωση του σχολικού κλίματος (Αδημοσίευτη διδακτορική διατριβή) Μυτιλήνη: Πανεπιστήμιο Αιγαίου.

Δεμερτζή, Κ. (2011). Επιμόρφωση στο πλαίσιο των Πολιτιστικών Προγραμμάτων. Στο: Θεσμοθετημένες και νέες μορφές επιμόρφωσης - Προς αναζήτηση συνέργειας και καλών πρακτικών. Επιμέλεια Γ. Μπαγάκης, ΟΕΠΕΚ. Σελ. 27-32

Δημητρίου Κ, Α., (1991). Μέθοδοι και Τεχνικές Υποκίνησης Εργαζομένων στην Πράξη, Αθήνα

Δίκτυο Ευρυδίκη (2019). Elláda: Κινητικότητα και Διεθνοποίηση. Ανακτήθηκε από: https://eacea.ec.europa.eu/national-policies/eurydice/content/mobility-and-internationalisation-27_el

Δίκτυο Ευρυδίκη (2020). Ελλάδα: Κύρια σημεία του εκπαιδευτικού συστήματος. Ανακτήθηκε από: https://eacea.ec.europa.eu/national- policies/eurydice/content/greece_el

Ευρωπαϊκή Ένωση, Κανονισμός αριθ. 1288/2013 του Ευρωπαϊκού Κοινοβουλίου και του Συμβουλίου, της 11ης Δεκεμβρίου 2013, για τη θέσπιση του προγράμματος «Erasmus+»: το πρόγραμμα της Ένωσης για την εκπαίδευση, την κατάρτιση, τη νεολαία και τον αθλητισμό. Ανακτήθηκε από: http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/ LexUriServ. do? uri=OJ:L:2013:347:0050:0073:EL:PDF

Ευρωπαϊκή Ένωση: Επίσημη Εφημερίδα αριθ. C 177 της 06/07/1988 σ. 0005 – 0007. Ανακτήθηκε από https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EL/TXT/HTML/?uri=CELEX: 41988X0706(01)&from=EL

Ευρωπαϊκή Επιτροπή (2009). Συμπεράσματα του συμβουλίου, της 12ης Μαΐου 2009 , σχετικά με ένα στρατηγικό πλαίσιο για την ευρωπαϊκή συνεργασία στον τομέα της εκπαίδευσης και της κατάρτισης (ΕΚ 2020). Ανακτήθηκε από: https://op.europa.eu/el/publication-detail/-/publication/f349e9ff-9cb8-4f73-b2f6-0a13452d22b4/language-el

Ευρωπαϊκή Επιτροπή (2015). Κοινή έκθεση για το 2015 του Συμβουλίου και της Επιτροπής σχετικά με την εφαρμογή του στρατηγικού πλαισίου για την ευρωπαϊκή συνεργασία στον τομέα της εκπαίδευσης και της κατάρτισης (ΕΚ 2020) — Νέες προτεραιότητες για την ευρωπαϊκή συνεργασία στον τομέα της εκπαίδευσης και της κατάρτισης 2015/C 417/04.

Ανακτήθηκε από: https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EL/ALL/?uri=uriserv:OJ.C_.2015.417.01.0025.01.ELL

Ευρωπαϊκή Επιτροπή (2016). PISA 2015: EU performance and initial conclusions regarding education policies in Europe, DOI: 10.13140/RG.2.2.35709.36328

Ευρωπαϊκή Επιτροπή (2016). Ανακοίνωση της Επιτροπής προς το Ευρωπαϊκό Κοινοβούλιο, το Συμβούλιο, την Ευρωπαϊκή Οικονομική και Κοινωνική Επιτροπή και την Επιτροπή των Περιφερειών «Βελτίωση και εκσυγχρονισμός της εκπαίδευσης» COM(2016) 941 final,

Ευρωπαϊκή Κοινότητα (1990). Κανονισμός του Συμβούλιου και των Υπουργών Παιδείας που συνέρχονται στα πλαίσια του Συμβούλιου, της 6ης Δεκεμβρίου 1990 σχετικά με το δίκτυο εκπαιδευτικών πληροφοριών (Ευρυδίκη) στην Ευρωπαϊκή Κοινότητα (ΕΕ C 329 της 31.12.1990, σ. 23–24) Ανακτήθηκε από: https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EL/TXT/?uri=LEGISSUM%3Ac11061

Ευρωπαϊκό Κοινοβούλιο «Συλλογή θεσμικών κειμένων της Κοινότητας 1950-1982» σ. 335, Λουξεμβούργο

Ζαβλανός, Μ., (1987). Οργάνωση και Διοίκηση, Τόμος Β΄, Αθήνα

Ζμας, Α. (2007). Παγκοσμιοποίηση και εκπαιδευτική πολιτική. Μεταίχμιο. Αθήνα

Θεοφιλίδης, Χ. (2012). Σχολική Ηγεσία και Διοίκηση. Από τη Γραφειοκρατία στη Μετασχηματιστική Ηγεσία. Αθήνα: Εκδόσεις Γρηγόρη

Θεοφιλίδης, Χ. (2014). Αυτοαξιολόγηση Σχολείου: Τα Σχολεία Γνωρίζουν το Σχολείο τους. Αθήνα: Γρηγόρης

Ίδρυμα Κρατικών Υποτροφιών, Erasmus+ Οδηγός προγράμματος 2020. Έκδοση 5/11/2019. Ανακτήθηκε από https://ec.europa.eu/programmes/erasmus-plus/resources/programme-guide_el

Ίδρυμα Κρατικών Υποτροφιών, Ομάδα Επικοινωνίας (2016). Οδηγός Διάδοσης & Αξιοποίησης των Αποτελεσμάτων των Σχεδίων Erasmus+ (1/1/2016), Αθήνα

Κάντας, Α.(2009). Οργανωτική- Βιομηχανική Ψυχολογία: Διεργασίες ομάδας-Σύγκρουση, Ανάπτυξη και αλλαγή-Κουλτούρα, Επαγγελματικό άγχος. Αθήνα: Ελληνικά Γράμματα Α.Ε.

Καπαχτσή, Β. (2011). Η αυτοαξιολόγηση της σχολικής μονάδας: Μια αναπτυξιακή διαδικασία. Αθήνα: Αφοί Κυριακίδη.

Καρανικόλα, Ζ.,- Πίτσου, Χ., (2019). Η Ατζέντα 2030 του ΟΗΕ και οι πολιτικές της Ευρωπαϊκής Ένωσης για την προώθηση του δικαιώματος στην εκπαίδευση και κατάρτιση επαγγελματιών, DOI: 10.26220/aca.3176

Κουάλη, Γ. & Πασιαρδής, Π. (2013). Προφίλ διαχείρισης χρόνου διευθυντών δημοτικών σχολείων: Μια μικρή προσέγγιση, Επιστήμες της αγωγής, 3(6)

Κουτούζης, Μ. (2012). Διοίκηση-Ηγεσία-Αποτελεσματικότητα: Αναζητώντας πεδίο εφαρμογής στο Ελληνικό Εκπαιδευτικό Σύστημα, στο Π. Παπαδιαμαντάκη & Κ.Θεριανός (Επιμ.) Σύγχρονα θέματα Εκπαιδευτικής Πολιτικής. Αθήνα: Επίκεντρο.

Κύρδη, Κ. (2011). Η επιμορφωτική δυναμική των προαιρετικών Προγραμμάτων Σχολικών Δραστηριοτήτων. Στο: Θεσμοθετημένες και νέες μορφές επιμόρφωσης - Προς αναζήτηση συνέργειας και καλών πρακτικών. Επιμέλεια Γ. Μπαγάκης, ΟΕΠΕΚ. Σελ. 51-56

Κυριαζή, Ν. (1998). Η κοινωνιολογική έρευνα, κριτική επισκόπηση των μεθόδων και τεχνικών. Αθήνα: Ελληνικές Επιστημονικές Εκδόσεις.

Λιάπη, Π. (2015). Η συμβολή του προγράμματος Comenius στην επαγγελματική ανάπτυξη των εκπαιδευτικών: η περίπτωση της Περιφέρειας Αν. Μακεδονίας και Θράκης. Διπλωματική εργασία στο Ελληνικό Ανοικτό Πανεπιστήμιο, Σχολή Ανθρωπιστικών Σπουδών. Πάτρα: ΕΑΠ.

Λυμπέρη, Θ. (2016). Συγκριτική μελέτη της στάσης των εκπαιδευτικών από 6 χώρες της ΕΕ στην καινοτομία: την εφαρμογή του προγράμματος Erasmus+. Διπλωματική εργασία στο Ελληνικό Ανοικτό Πανεπιστήμιο, Πάτρα: ΕΑΠ.

Ματσαγγούρας, Η. (1999). Η σχολική τάξη: Χώρος,ομάδα,πειθαρχία,μέθοδος-Θεωρία και πράξη της διδασκαλίας. Αθήνα: Γρηγόρης

Μαυρογιώργος, Γ. (2009). Επιμόρφωση Εκπαιδευτικών: Η άλλη αντί-πάλη-πρόταση, στο Α. Γαγάτσης, Α. Μιχαηλίδου & Α. Χαραλάμπους(Επιμ.) Εκπαιδευτική έρευνα και επιμόρφωση εκπαιδευτικών στην Κύπρο. Πρακτικά συνεδρίου. Λευκωσία.

Μαυροσκούφης, Δ.Κ.(2002). Η εισαγωγή και η υποδοχή των καινοτομιών στα σχολεία:Θεωρητικό πλαίσιο και πρακτικά προβλήματα. Νέα Παιδεία, 103

Μπαγάκης, Γ. (Επιμ.) (2005). πιμόρφωση και επαγγελματική ανάπτυξη του εκπαιδευτικού. Αθήνα: Μεταίχμιο.

Νομοθεσία: ΦΕΚ1340/2002 Καθήκοντα Διευθυντών. Ανακτήθηκε από: https://edu.klimaka.gr/nomothesia/fek/1309-fek-1340-2002-kathikonta-armodiotites-stelechoi-ekpaideysis.html

ΟΟΣΑ (2015). Schooling Redesigned: Towards Innovative Learning Systems, Educational Research and Innovation, OECD Publishing, Paris, Ανακτήθηκε από: https://doi.org/10.1787/9789264245914-en.

Παμουκτσόγλου, Α., (2003). Η ευρωπαϊκή διάσταση στην εκπαίδευση και η σύνδεσή της με την επιμόρφωση των εκπαιδευτικών. Στο «Ο εκπαιδευτικός και η ευρωπαϊκή διάσταση στην εκπαίδευση», επιμέλεια Μπαγάκης Γ., Μεταίχμιο, Αθήνα

Παντίδης Σ. & Πασιάς Σ., (2003). Έννοια, περιεχόμενο, κατευθύνσεις μιας θεωρίας για την ΕΔΕ. Στο «Ο εκπαιδευτικός και η ευρωπαϊκή διάσταση στην εκπαίδευση», επιμέλεια Μπαγάκης Γ., Μεταίχμιο, Αθήνα

Παπαγεωργίου, Γ., (1998). Μέθοδοι στην Κοινωνιολογική Έρευνα. Αθήνα: Τυπωθήτω.

Παπακωνσταντίνου Γ. (2008). Εισαγωγή καινοτομιών στην εκπαιδευτική μονάδα: ο ρόλος του διευθυντή, στο ΥΠ.Ε.Π.Θ., Ένταξη παιδιών παλιννοστούντων και αλλοδαπών στο σχολείο (γυμνάσιο), Δ. Κ. Μαυροσκούφης (Επιμ.), Οδηγός Επιμόρφωσης. Διαπολιτισμική Εκπαίδευση και Αγωγή. Θεσσαλονίκη, 2008 (σσ. 231-240)

Παπαναούμ, Ζ. (2003). Το επάγγελμα του εκπαιδευτικού: Θεωρητική και εμπειρική προσέγγιση. Αθήνα: Τυπωθήτω-Γ. Δαρδανός

Παπαναούμ, Ζ. (2004). Η Πολυπολιτισμικότητα του Ελληνικού Σχολείου και η Επιμόρφωση των Εκπαιδευτικών: δυνατότητες και περιορισμοί. Ένταξη παιδιών παλιννοστούντων και αλλοδαπών μέσω συστηματικής εκπαίδευσης των εν ενεργεία εκπαιδευτικών, (pp. 1 - 7), Αλεξανδρούπολη.

Πασιαρδής, Π. (2014). Εκπαιδευτική ηγεσία. Από την περίοδο της ευμενούς αδιαφορίας στη σύγχρονη εποχή. Αθήνα: Εκδόσεις Μεταίχμιο.

Πασιαρδής, Π. (2015). Διαχείριση Αλλαγής Σχολική Αποτελεσματικότητα και Στρατηγικός Σχεδιασμός. Στρατηγικός Σχεδιασμός στην Εκπαίδευση, τόμος 2, Ανοικτό Πανεπιστήμιο Κύπρου, εκδοτικός όμιλος Ίων, εκδόσεις Έλλην

Πασιαρδής, Π.(2012). Επιτυχημένη σχολική ηγεσία: Χαρακτηριστικά και πρακτικές των διευθυντών της Κύπρου. Στο Π. Πασιαρδής (Επιμ.), Επιτυχημένοι διευθυντές σχολείων:

Διεθνείς ερευνητικές τάσεις και η ελληνική πραγματικότητα (σσ.167-185), Αθήνα, Μεταίχμιο

Πασιάς Γ. & Παντίδης Σ. (2018). Η ιδέα της Ευρώπης και η ευρωπαϊκή διάσταση στην εκπαίδευση, Αθήνα, Γρηγόρη

Πασιάς, Γ. (2006). Ευρωπαϊκή Ένωση και Εκπαίδευση, Τόμος Ι & ΙΙ. Αθήνα: Gutenberg

Πέτρου, Α.- Αγγελίδης, Π. (2016). Εκπαιδευτική Διοίκηση και Ηγεσία: Επιστημολογική Βάση, Ερευνητικές Προσεγγίσεις και Πρακτικές, Αθήνα, Εκδόσεις Διάδραση

Ράικου, Α. (1980). Παραδόσεις Συνταγματικού Δικαίου, Αθήνα

Ρέππα, Α.(2008). Εκπαιδευτική Διοίκηση και οργανωσιακή συμπεριφορά. Η παιδαγωγική της διοίκησης της εκπαίδευσης. Αθήνα, Ίων

Σαΐτης, Χ., (1994). Βασικά Θέματα της Σχολικής Διοίκησης: Προσέγγιση στη Διοικητική Σκέψη με τη Μέθοδο των Case Studies, Αθήνα

Σαΐτης, Χ., (2002). Οργάνωση και Διοίκηση της Εκπαίδευσης, Αθήνα

Σαΐτης, Χ., (2005). Οργάνωση και Διοίκηση της Εκπαίδευσης, Αθήνα: Αυτοέκδοση

Σπυροπούλου, Δ., Αναστασάκη, Α., Δεληγιάννη, Δ., Κούτρα, Χ., Λουκά, Ε., & Μπούρας, Σ. (2008). Καινοτόμα προγράμματα στην εκπαίδευση. Στο «Η ποιότητα στην εκπαίδευση. Έρευνα για την αξιολόγηση ποιοτικών χαρακτηριστικών του συστήματος πρωτοβάθμιας και δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης» (σσ. 197-240)

Σταμέλος Α. & Βασιλόπουλος Α., (2004). Ευρωπαϊκή Εκπαιδευτική Πολιτική, Μεταίχμιο, Αθήνα

Σταμέλος Γ., Βασιλόπουλος Α., Καβασακάλης, Α., (2015). Εισαγωγή στις εκπαιδευτικές πολιτικές. [ebook] Athens:Hellenic Academic Libraries Link. Ανακτήθηκε από: http://hdl.handle.net/11419/226

Συμπεράσματα του Συμβουλίου Παιδείας, Νεολαίας, Πολιτισμού και Αθλητισμού 2014/C 30/02/ΕΚ για την αποτελεσματική ηγεσία στα εκπαιδευτικά ιδρύματα (Βρυξέλλες 25-26 Νοεμβρίου 2013) [2014] ΕΕC 30/02, της 01.02.2014.

Τερζούδη, Τ. (2017). Διερεύνηση ευρωπαϊκών προγραμμάτων και των αποτελεσμάτων τους στην πρωτοβάθμια και δευτεροβάθμια εκπαίδευση εκπαιδευτικών Σερρών. Διπλωματική εργασία στο Ελληνικό Ανοικτό Πανεπιστήμιο, Πάτρα: ΕΑΠ

Τούμπος, Π. (2018). Εξευρωπαϊσμός κι Εκπαίδευση: Η συμβολή της σχολικής ηγεσίας στον εξευρωπαϊσμό της σχολικής μονάδας Πρωτοβάθμιας Εκπαίδευσης, μέσω της κινητικότητας των εκπαιδευτικών. Διπλωματική εργασία στο Πανεπιστήμιο Πειραιώς.

Τσαούσης, Δ. (2000). (Επιμ.). Ευρωπαϊκή Εκπαιδευτική πολιτική. Βασικά κείμενα για την Παιδεία, την Εκπαίδευση και την Κατάρτιση. Αθήνα: ΚΕΚΜΟΚΟΠ

Τσαπαδά, Ι. (2014). Σχολική Διεύθυνση και Ευρωπαϊκός Χώρος Εκπαίδευσης: Προκλήσεις, προβλήματα και προοπτικές. Διπλωματική εργασία, Πανεπιστήμιο Θεσσαλίας.

Τσιούτσια, Φ. (2017). Η διερεύνηση της μαθησιακής κινητικότητας των Ελλήνων εκπαιδευτικών Πρωτοβάθμιας Εκπαίδευσης στο ευρωπαϊκό πρόγραμμα Βασική Δράση 1/ΚΑ1 του Erasmus+. Διπλωματική εργασία στο Ελληνικό Ανοικτό Πανεπιστήμιο, Πάτρα: ΕΑΠ

Τσιώλης, Γ. (2014) Μέθοδοι και τεχνικές ανάλυσης στην ποιοτική κοινωνική έρευνα. Αθήνα: Κριτική.

Υπουργείο Παιδείας, (2017). Greece Erasmus+ Programme Education, Training and Youth, Interim Evaluation Report 2017, Ref. Ares(2017) 3629091 - 18/07/2017, Ανακτήθηκε από: https://ec.europa.eu/programmes/erasmus-plus/sites/erasmusplus2/files/el_national_report/EL_National%20Report.pdf

Υφαντή Α., (2003). Οι επιρροές της παγκοσμιοποίησης στις εκπαιδευτικές πρακτικές: Η περίπτωση του εκπαιδευτικού στην Ευρωπαϊκή Ένωση στο «Ο εκπαιδευτικός και η ευρωπαϊκή διάσταση στην εκπαίδευση», επιμέλεια Μπαγάκης Γ., Μεταίχμιο, Αθήνα

Φίλιας, Β. (1993). Εισαγωγή στη μεθοδολογία και τεχνικές των κοινωνικών ερευνών. Αθήνα: Gutenberg. (Συνεργάτες: Σπουδαστήριο Κοινωνιολογίας ΠΑΣΠΕ και Εθνικό Κέντρο Κοινωνικών Ερευνών)

Φραγκουδάκη,Α.-Δραγώνα,Θ., (1997). Τι είναι η πατρίδα μας; Εθνοκεντρισμός στην εκπαίδευση, Αλεξάνδρεια, Αθήνα

Χατζηστεφανίδου, Σ., (2002). Παγκοσμιοποίηση & εκπαιδευτική πολιτική της Ευρωπαϊκής Επιτροπής μέσα από τις πράσινες και τις λευκές βίβλους : η δεκαετία 1991-2001, Αθήνα

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ 1 - ΠΡΩΤΟΚΟΛΛΑ ΣΥΝΕΝΤΕΥΞΕΩΝ

Πανεπιστήμιο Δυτικής Αττικής
University of West Attica

ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΟ ΣΤΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΩΝ ΜΟΝΑΔΩΝ

ΔΙΠΛΩΜΑΤΙΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ

ΤΑ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΑ ERASMUS+ ΣΤΗΝ ΠΡΩΤΟΒΑΘΜΙΑ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ ΩΣ ΦΟΡΕΑΣ ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΑΣ ΚΑΙ ΔΙΑΔΟΣΗΣ ΤΗΣ ΕΥΡΩΠΑΪΚΗΣ ΔΙΑΣΤΑΣΗΣ ΤΗΣ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗΣ. Ο ΡΟΛΟΣ ΤΟΥ ΔΙΕΥΘΥΝΤΗ ΣΤΟΝ ΣΧΕΔΙΑΣΜΟ ΚΑΙ ΤΗΝ ΥΛΟΠΟΙΗΣΗ ΤΩΝ ΕΥΡΩΠΑΪΚΩΝ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΩΝ

ΕΠΟΠΤΕΥΩΝ ΚΑΘΗΓΗΤΗΣ: ΠΡΟΔΡΟΜΟΣ ΓΙΑΝΝΑΣ

Βασιλική Αραμπατζή – Μαίρη Πασπαλιάρη

Πρωτόκολλο συνέντευξης εκπαιδευτικών της Πρωτοβάθμιας Εκπαίδευσης οι οποίοι συμμετείχαν σε ευρωπαϊκά προγράμματα Erasmus+ ΚΑ1- ΚΑ2.

Με το συγκεκριμένο ερωτηματολόγιο γίνεται προσπάθεια να εξεταστούν οι λόγοι συμμετοχής σας σε ευρωπαϊκά προγράμματα, ο αντίκτυπος που είχαν στην προσωπική και επαγγελματική σας εξέλιξη και η επίδρασή τους στη σχολική μονάδα. Παράλληλα γίνεται προσπάθεια να διερευνηθεί ο ρόλος του διευθυντή στην επιτυχή υλοποίηση και αξιοποίηση των αποτελεσμάτων των ευρωπαϊκών προγραμμάτων, ώστε να ικανοποιηθούν οι στόχοι που τέθηκαν από τους συμμετέχοντες.

Η συνέντευξη περιλαμβάνει πέντε εισαγωγικές ερωτήσεις και δεκαεπτά ανοιχτές ερωτήσεις, οι οποίες αποτελούν αφορμή για συζήτηση και ελεύθερη έκφραση των απόψεών σας πάνω στο συγκεκριμένο θέμα. Ο χρόνος που θα χρειαστούμε είναι περίπου 20 έως 30 λεπτά.

Θα θέλαμε να ζητήσουμε τη συνεργασία σας εφόσον χρειαστεί να επικοινωνήσουμε μαζί σας για τυχόν διευκρινίσεις που μπορεί να προκύψουν κατά την επεξεργασία των συνεντεύξεων.

Επίσης να επισημάνουμε πως θα μπορείτε να έχετε πρόσβαση στα αποτελέσματα της έρευνας όποτε το επιθυμείτε. Επιπλέον έχετε τη δυνατότητα διακοπής της συνέντευξης σε κάθε περίπτωση, εάν χρειαστεί.

Τέλος είναι επιβεβλημένο να σας βεβαιώσουμε για την προστασία της ανωνυμίας σας στη συνέντευξη και την εμπιστευτικότητα των ευαίσθητων προσωπικών σας στοιχείων.

Όνομα εκπαιδευτικού που δίνει τη συνέντευξη:.....

Όνομα εκπαιδευτικού που παίρνει τη συνέντευξη:.....

Ημερομηνία:.....

Ώρα:.....

Τόπος συνέντευξης:.....

1. Ποια ήταν η ηλικία σας όταν συμμετείχατε για πρώτη φορά σε ευρωπαϊκό πρόγραμμα Erasmus+;

ΕΩΣ 30 ΕΤΩΝ

ΑΠΟ 31-40 ΕΤΩΝ

ΑΠΟ 41-50 ΕΤΩΝ

ΑΠΟ 50 ΕΤΩΝ ΚΑΙ ΠΑΝΩ

2. Πόσα χρόνια υπηρεσίας είχατε την ίδια περίοδο;

ΑΠΟ 5-10 ΧΡΟΝΙΑ

ΑΠΟ 10-20 ΧΡΟΝΙΑ

ΠΕΡΙΣΣΟΤΕΡΑ ΑΠΟ 20

3. Ποιους τίτλους σπουδών είχατε όταν συμμετείχατε σε ευρωπαϊκό πρόγραμμα κατά την πρώτη φορά;

ΠΤΥΧΙΟ ΠΑΙΔΑΓΩΓΙΚΗΣ ΑΚΑΔΗΜΙΑΣ

ΠΤΥΧΙΟ ΠΑΙΔΑΓΩΓΙΚΟΥ ΤΜΗΜΑΤΟΣ

ΠΤΥΧΙΟ ΜΕΤΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗΣ

ΓΝΩΣΕΙΣ ΑΓΓΛΙΚΩΝ Β2 **C2**

ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΟ ΔΙΠΛΩΜΑ

ΔΙΔΑΚΤΟΡΙΚΟ ΔΙΠΛΩΜΑ

ΓΝΩΣΕΙΣ ΥΠΟΛΟΓΙΣΤΩΝ

ΑΛΛΟ (προσδιορίστε)……

4. Ποιο έτος συμμετείχατε για πρώτη φορά σε ευρωπαϊκό πρόγραμμα;.....

5. Πώς ενημερώνεστε για τα προγράμματα Erasmus+ ΚΑ1-ΚΑ2;

<u>1ος άξονας: Ο ρόλος του Διευθυντή του σχολείου στον σχεδιασμό, υλοποίηση και αξιολόγηση του προγράμματος Erasmus+</u>

1.1. Θα θέλατε να μας αναφέρετε τα κίνητρα (εσωτερικά και εξωτερικά) που σας οδήγησαν στην απόφαση να συμμετάσχετε στο πρώτο ευρωπαϊκό πρόγραμμα που υλοποιήθηκε στο σχολείο σας; Ποιον ρόλο είχε ο/η Διευθυντής/ντρια σε αυτή σας την απόφαση;

1.2. Ποιες δεξιότητες και ικανότητες του/της Διευθυντή/ντριας του σχολείου θεωρείτε πως λειτούργησαν καθοριστικά ώστε να υλοποιηθεί και να περατωθεί αποτελεσματικά το πρόγραμμα; Μπορείτε να τις ιεραρχήσετε;

1.3. Πόσο σημαντικός είναι κατά τη γνώμη σας ο ρόλος του διευθυντή στη διαμόρφωση κατάλληλου κλίματος συνεργασίας μεταξύ των μελών της σχολικής κοινότητας κατά την υλοποίηση ενός προγράμματος Erasmus+; Θα θέλατε να μας αναφέρετε κάποιο παράδειγμα;

1.4. Ποια είναι τα μεγαλύτερα εμπόδια-προκλήσεις που πιστεύετε πως οφείλει να διαχειριστεί ένας διευθυντής κατά την υλοποίηση ενός σχεδίου Erasmus+; Σε ποιο βαθμό το υπουργείο με τις δομές του συνδράμει τη σχολική μονάδα και τον διευθυντή;

1.5. Πόσο σημαντική θεωρείτε την επιμόρφωση του/της διευθυντή/ντριας σε ευρωπαϊκά προγράμματα ώστε να μπορεί να ανταποκριθεί πλήρως στο ρόλο του; Ποιους τρόπους επιμόρφωσης σε ευρωπαϊκά προγράμματα γνωρίζετε;

2ος άξονας: Η συμμετοχή σε ERASMUS+ ως μέσο βελτίωσης της παρεχόμενης εκπαίδευσης και εκπαιδευτικής πρακτικής

2.1 Η «ευρωπαϊκή διάσταση στην εκπαίδευση» ορίζει ένα πεδίο ιδεών και εφαρμογών που αφορά στην ταυτότητα του ευρωπαίου πολίτη. Μέσω της καινοτομίας επιχειρείται βελτίωση της ποιότητας και της αποτελεσματικότητας της εκπαίδευσης και της κατάρτισης, διευκόλυνση της πρόσβασης όλων στους παραπάνω τομείς καθόλη τη διάρκεια της ζωής και άνοιγμα των συστημάτων εκπαίδευσης και κατάρτισης σε όλους προς τον ευρύτερο κόσμο.

Πώς αντιλαμβάνεστε την ευρωπαϊκή διάσταση της εκπαίδευσης αφενός ως προς το γνωστικό σας αντικείμενο και αφετέρου ως προς τη γενικότερη παιδαγωγική προσέγγιση για τη διαμόρφωση ευρωπαίων πολιτών;

2.2. Ποιες καινοτόμες πρακτικές, οι οποίες αναπτύχθηκαν κατά τη διάρκεια του ERASMUS+, έχετε υιοθετήσει στην καθημερινή σας διδασκαλία; Πόσο εύκολο ή πόσο δύσκολο είναι να συμβεί αυτό;

2.3.Το σχέδιο που υλοποιήσατε σας βοήθησε ώστε να εμβαθύνετε περισσότερο στην κατανόηση των εκπαιδευτικών αναγκών των μαθητών/τριών σας; Σε ποιο βαθμό μπορεί να συνέβη αυτό; Με ποιον τρόπο αξιοποιήσατε αυτή την κατανόηση;

2.4. Εντάχθηκε το όλο πρόγραμμα, με τους σχεδιασμούς του και την εφαρμογή του στην εσωτερική πολιτική της σχολικής μονάδας; Θα μπορούσατε να αναφέρετε κάποιους τομείς και κάποιες πρακτικές που καταδεικνύουν κάτι τέτοιο; Αν όχι, γιατί;

3ος άξονας : Ο αντίκτυπος της συμμετοχής σε ERASMUS+ στο σχολικό και κοινωνικό περιβάλλον

3.1. Παρατηρήσατε βελτίωση των επαγγελματικών σχέσεων και της συνεργασίας ανάμεσα στους συναδέλφους σε παιδαγωγικά ζητήματα; Σε ποιους τομείς μπορεί να συνέβη αυτό και σε ποιο βαθμό; Εάν όχι, για ποιους λόγους;

3.2. Έχετε τη γνώμη ότι βελτιώθηκε γενικότερα το κλίμα στο Σύλλογο Διδασκόντων; Υπάρχουν συγκεκριμένοι τομείς που συνέβη αυτό; Αν όχι, για ποιους λόγους;

3.3. Θεωρείτε πως μέσα από την υλοποίηση του προγράμματος οι μαθητές κατανόησαν τη διαπολιτισμική διάσταση της εκπαίδευσης και ανέπτυξαν τις επικοινωνιακές τους δεξιότητες; Με ποιον άλλον τρόπο επηρεάστηκαν από τα προγράμματα;

3.4. Περιγράψτε τον αντίκτυπο των προγραμμάτων στην τοπική κοινωνία. Με ποιον τρόπο και σε ποιο βαθμό θεωρείτε ότι επηρεάζεται η τοπική κοινωνία (σε επίπεδο γειτονιάς, σε επίπεδο δήμου) από την εφαρμογή ενός προγράμματος Erasmus+ στη σχολική μονάδα. Υπήρξε ανταπόκριση από τις δημοτικές αρχές; Από τις τοπικές επιχειρήσεις; Αν ναι, πώς ενεπλάκησαν;

4ος άξονας: Η συμμετοχή σε πρόγραμμα Erasmus+ ως μορφή επιμόρφωσης, προσωπικής και επαγγελματικής ανάπτυξης

4.1. Η επιμόρφωση μέσα από τη συμμετοχή σας στο πρόγραμμα ΚΑ1 ή ΚΑ2 θεωρείτε πως βοήθησε στην προσωπική και επαγγελματική σας εξέλιξη; Αν ναι, με ποιον τρόπο;

4.2. Πόσο αποτελεσματική ήταν η επικοινωνία με τους ευρωπαίους εκπαιδευτικούς κατά τη μετάβασή σας στο εξωτερικό; Ποια τα οφέλη που αποκομίσατε από τη συνεργασία που είχατε μαζί τους;

4.3. Πώς νιώθετε από την μέχρι τώρα αποκτηθείσα εμπειρία σας από την συμμετοχή σας στα προγράμματα; Έχετε περάσει ή θα θέλατε να περάσετε στο επόμενο στάδιο του συντονισμού ενός ευρωπαϊκού προγράμματος;

4.4. Τελειώνοντας τη συνέντευξή μας θα θέλαμε να μας πείτε τι θα λέγατε σε κάποιον συνάδελφό σας που διστάζει να λάβει μέρος σε πρόγραμμα Erasmus+;

Σας ευχαριστούμε για την συνεργασία σας και σας διαβεβαιώνουμε για μια ακόμη φορά για την εμπιστευτικότητα των προσωπικών στοιχείων σας.

Πανεπιστήμιο Δυτικής Αττικής
University of West Attica

ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΟ ΣΤΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΩΝ ΜΟΝΑΔΩΝ

ΔΙΠΛΩΜΑΤΙΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ

ΤΑ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΑ ERASMUS+ ΣΤΗΝ ΠΡΩΤΟΒΑΘΜΙΑ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ ΩΣ ΦΟΡΕΑΣ ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΑΣ ΚΑΙ ΔΙΑΔΟΣΗΣ ΤΗΣ ΕΥΡΩΠΑΪΚΗΣ ΔΙΑΣΤΑΣΗΣ ΤΗΣ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗΣ. Ο ΡΟΛΟΣ ΤΟΥ ΔΙΕΥΘΥΝΤΗ ΣΤΟΝ ΣΧΕΔΙΑΣΜΟ ΚΑΙ ΤΗΝ ΥΛΟΠΟΙΗΣΗ ΤΩΝ ΕΥΡΩΠΑΪΚΩΝ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΩΝ

ΕΠΟΠΤΕΥΩΝ ΚΑΘΗΓΗΤΗΣ: ΠΡΟΔΡΟΜΟΣ ΓΙΑΝΝΑΣ

ΑΡΑΜΠΑΤΖΗ ΒΑΣΙΛΙΚΗ-ΠΑΣΠΑΛΙΑΡΗ ΜΑΙΡΗ

Πρωτόκολλο συνέντευξης Διευθυντών της Πρωτοβάθμιας Εκπαίδευσης οι οποίοι συμμετείχαν σε ευρωπαϊκά προγράμματα Erasmus+ ΚΑ1- ΚΑ2.

Με το συγκεκριμένο ερωτηματολόγιο γίνεται προσπάθεια να εξεταστούν οι λόγοι συμμετοχής σας σε ευρωπαϊκά προγράμματα Erasmus+, ο αντίκτυπος που είχαν στην προσωπική και επαγγελματική σας εξέλιξη και η επίδρασή τους στη σχολική μονάδα. Παράλληλα γίνεται προσπάθεια να διερευνηθεί ο ρόλος του διευθυντή στην επιτυχή υλοποίηση και αξιοποίηση των αποτελεσμάτων των ευρωπαϊκών προγραμμάτων, ώστε να ικανοποιηθούν οι στόχοι που τέθηκαν από τους συμμετέχοντες.

Η συνέντευξη περιλαμβάνει πέντε εισαγωγικές ερωτήσεις και δεκαεννέα ανοιχτές ερωτήσεις, οι οποίες αποτελούν αφορμή για συζήτηση και ελεύθερη έκφραση των απόψεών σας πάνω στο συγκεκριμένο θέμα. Ο χρόνος που θα χρειαστούμε είναι περίπου 20 έως 30 λεπτά.

Θα θέλαμε να ζητήσουμε τη συνεργασία σας εφόσον χρειαστεί να επικοινωνήσουμε μαζί σας για τυχόν διευκρινίσεις που μπορεί να προκύψουν κατά την επεξεργασία των συνεντεύξεων.

Επίσης να επισημάνουμε πως θα μπορείτε να έχετε πρόσβαση στα αποτελέσματα της έρευνας όποτε το επιθυμείτε. Επιπλέον έχετε τη δυνατότητα διακοπής της συνέντευξης σε κάθε περίπτωση, εάν χρειαστεί.

Τέλος είναι επιβεβλημένο να σας βεβαιώσουμε για την προστασία της ανωνυμίας σας στη συνέντευξη και την εμπιστευτικότητα των ευαίσθητων προσωπικών σας στοιχείων.

Όνομα εκπαιδευτικού που δίνει τη συνέντευξη:.....

Όνομα εκπαιδευτικού που παίρνει τη συνέντευξη:.....

Ημερομηνία:.....

Ώρα:.....

Τόπος συνέντευξης:.....

6. Ποια ήταν η ηλικία σας όταν συμμετείχατε για πρώτη φορά σε ευρωπαϊκό πρόγραμμα Erasmus+;

ΕΩΣ 30 ΕΤΩΝ ☐

ΑΠΟ 31-40 ΕΤΩΝ ☐

ΑΠΟ 41-50 ΕΤΩΝ ☐

ΑΠΟ 50 ΕΤΩΝ ΚΑΙ ΠΑΝΩ ☐

7. Πόσα χρόνια υπηρεσίας είχατε την ίδια περίοδο;

ΑΠΟ 5-10 ΧΡΟΝΙΑ ☐

ΑΠΟ 10-20 ΧΡΟΝΙΑ ☐

ΠΕΡΙΣΣΟΤΕΡΑ ΑΠΟ 20 ☐

8. Ποιους τίτλους σπουδών είχατε όταν συμμετείχατε σε ευρωπαϊκό πρόγραμμα κατά την πρώτη φορά;

ΠΤΥΧΙΟ ΠΑΙΔΑΓΩΓΙΚΗΣ ΑΚΑΔΗΜΙΑΣ ☐

ΠΤΥΧΙΟ ΠΑΙΔΑΓΩΓΙΚΟΥ ΤΜΗΜΑΤΟΣ ☐

ΠΤΥΧΙΟ ΜΕΤΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗΣ ☐

ΓΝΩΣΕΙΣ ΑΓΓΛΙΚΩΝ Β2 ☐ ☐

ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΟ ΔΙΠΛΩΜΑ ☐

ΔΙΔΑΚΤΟΡΙΚΟ ΔΙΠΛΩΜΑ ☐

ΓΝΩΣΕΙΣ ΥΠΟΛΟΓΙΣΤΩΝ ☐

ΑΛΛΟ (προσδιορίστε)……

9. Ποιο έτος συμμετείχατε για πρώτη φορά σε ευρωπαϊκό πρόγραμμα;.....

10. Πώς ενημερώνεστε για τα προγράμματα Erasmus+;

<u>1ος άξονας: Ο ρόλος του Διευθυντή του σχολείου στον σχεδιασμό, υλοποίηση και αξιολόγηση του προγράμματος Erasmus+</u>

1.1 Πότε υλοποιήσατε για πρώτη φορά κάποιο ευρωπαϊκό πρόγραμμα ως διευθύντρια; Είχατε προτείνει εσείς στο Σύλλογο Διδασκόντων το συγκεκριμένο πρόγραμμα ή ήταν πρωτοβουλία κάποιου εκπαιδευτικού της σχολικής μονάδας;

1.2 Είχατε προηγούμενη επιμόρφωση ή εμπειρία ως εκπαιδευτικός ή ως διευθύντρια σε ευρωπαϊκά προγράμματα και πόσο αναγκαία θεωρείτε την επιμόρφωση του διευθυντή; Με ποιον τρόπο καλύπτουν οι επίσημοι φορείς την ανάγκη αυτή και τι θα μπορούσε κατά την γνώμη σας να γίνει προς αυτήν την κατεύθυνση;

1.3 Θα θέλατε να μας αναφέρετε τα κίνητρα (εσωτερικά και εξωτερικά) που σας ώθησαν κατά την πρώτη φορά στην υλοποίηση ευρωπαϊκού προγράμματος στο σχολείο όπου υπηρετούσατε ως Δ/ντής-ντρια;

1.4 Έχετε υλοποιήσει άλλα ευρωπαϊκά προγράμματα έκτοτε; Αν ναι, ποια είναι αυτά; Τα κίνητρα για τη συνέχιση υλοποίησης ευρωπαϊκών προγραμμάτων Erasmus+ παραμένουν τα ίδια ή έχουν αλλάξει και γιατί;

1.5 Ποιες δεξιότητες και ικανότητες θεωρείτε πως πρέπει να έχει ένας Δ/ντής ώστε να μπορεί να υλοποιηθεί και να περατωθεί αποτελεσματικά ένα ευρωπαϊκό πρόγραμμα Erasmus+; Μπορείτε να τα ιεραρχήσετε;

1.6 Πόσο σημαντικός είναι κατά τη γνώμη σας ο ρόλος του διευθυντή στη διαμόρφωση κατάλληλου κλίματος συνεργασίας μεταξύ των μελών της σχολικής κοινότητας κατά την υλοποίηση ενός προγράμματος Erasmus+; Θα θέλατε να μας αναφέρετε κάποιο παράδειγμα;

1.7. Ποια είναι τα μεγαλύτερα εμπόδια-προκλήσεις που πιστεύετε πως οφείλει να διαχειριστεί ένας διευθυντής κατά την υλοποίηση ενός σχεδίου Erasmus+; Σε ποιο βαθμό το υπουργείο με τις δομές του συνδράμει τη σχολική μονάδα και τον διευθυντή;

<u>2ος άξονας: Η συμμετοχή σε ERASMUS+ ως μέσο βελτίωσης της παρεχόμενης εκπαίδευσης και εκπαιδευτικής πρακτικής</u>

2.1 Η «ευρωπαϊκή διάσταση στην εκπαίδευση» ορίζει ένα πεδίο ιδεών και εφαρμογών που αφορά στην ταυτότητα του ευρωπαίου πολίτη. Μέσω της καινοτομίας επιχειρείται βελτίωση της ποιότητας και της αποτελεσματικότητας της εκπαίδευσης και της κατάρτισης, διευκόλυνση της πρόσβασης όλων στους παραπάνω τομείς καθόλη τη διάρκεια της ζωής και άνοιγμα των συστημάτων εκπαίδευσης και κατάρτισης σε όλους προς τον ευρύτερο κόσμο.

Πώς αντιλαμβάνεστε την ευρωπαϊκή διάσταση της εκπαίδευσης αφενός ως προς το γνωστικό σας αντικείμενο και αφετέρου ως προς τη γενικότερη παιδαγωγική προσέγγιση για τη διαμόρφωση ευρωπαίων πολιτών;

2.2 Ποιες καινοτόμες πρακτικές έχουν υιοθετηθεί στη σχολική σας μονάδα που αναπτύχθηκαν κατά τη διάρκεια του ERASMUS+ στην καθημερινή διδασκαλία των εκπαιδευτικών; Πόσο εύκολο ή πόσο δύσκολο ήταν αυτό;

2.3 Το σχέδιο ή τα σχέδια που υλοποιήθηκαν ή υλοποιούνται ακόμη στο σχολείο σας βοήθησαν όλους τους εμπλεκόμενους ώστε να εμβαθύνουν περισσότερο στην κατανόηση των εκπαιδευτικών αναγκών των μαθητών/τριών; Σε ποιο βαθμό; Με ποιον τρόπο αξιοποιήσατε αυτή την κατανόηση;

2.4 Εντάχθηκε το όλο πρόγραμμα Erasmus+, με τους σχεδιασμούς του και την εφαρμογή του στην εσωτερική πολιτική της σχολικής μονάδας; Θα μπορούσατε να αναφέρετε κάποιους τομείς και κάποιες πρακτικές που καταδεικνύουν κάτι τέτοιο; Αν όχι, γιατί;

Στην περίπτωση που υλοποιήθηκαν περισσότερα από ένα προγράμματα, εντάχθηκαν όλα στην εσωτερική πολιτική της σχολικής μονάδας και στον ίδιο βαθμό;

3ος άξονας : Ο αντίκτυπος της συμμετοχής σε ERASMUS+ στο σχολικό και κοινωνικό περιβάλλον

3.1 Παρατηρήσατε βελτίωση των επαγγελματικών σχέσεων και της συνεργασίας ανάμεσα στους συναδέλφους σε παιδαγωγικά ζητήματα; Σε ποιους τομείς μπορεί να συνέβη αυτό και σε ποιο βαθμό; Εάν όχι, για ποιους λόγους;

3.2 Έχετε τη γνώμη ότι βελτιώθηκε γενικότερα το κλίμα στο Σύλλογο Διδασκόντων; Υπάρχουν συγκεκριμένοι τομείς που συνέβη αυτό; Αν όχι, για ποιους λόγους;

3.3 Θεωρείτε πως μέσα από την υλοποίηση του προγράμματος οι μαθητές κατανόησαν τη διαπολιτισμική διάσταση της εκπαίδευσης και ανέπτυξαν τις επικοινωνιακές τους δεξιότητες; Με ποιον άλλον τρόπο επηρεάστηκαν από τα προγράμματα Erasmus+;

3.4 Περιγράψτε τον αντίκτυπο των προγραμμάτων στην τοπική κοινωνία. Με ποιον τρόπο και σε ποιο βαθμό θεωρείτε ότι επηρεάζεται η τοπική κοινωνία (σε επίπεδο γειτονιάς, σε επίπεδο δήμου) από την εφαρμογή ενός προγράμματος Erasmus στη σχολική μονάδα. Υπήρξε ανταπόκριση από τις δημοτικές αρχές; Από τις τοπικές επιχειρήσεις; Αν ναι, πώς ενεπλάκησαν;

4ος άξονας: Η συμμετοχή σε πρόγραμμα Erasmus+ ως μορφή επιμόρφωσης, προσωπικής και επαγγελματικής ανάπτυξης

4.1 Η επιμόρφωση μέσα από τη συμμετοχή σας στο πρόγραμμα ΚΑ1 ή ΚΑ2 θεωρείτε πως βοήθησε στην προσωπική και επαγγελματική σας εξέλιξη; Αν ναι, με ποιον τρόπο;

4.2 Πόσο αποτελεσματική ήταν η επικοινωνία με τους ευρωπαίους εκπαιδευτικούς κατά τη μετάβασή σας στο εξωτερικό; Ποια τα οφέλη που αποκομίσατε από τη συνεργασία που είχατε μαζί τους;

4.3 Πώς νιώθετε από την μέχρι τώρα αποκτηθείσα εμπειρία σας από την συμμετοχή σας στα προγράμματα; Έχετε περάσει ή θα θέλατε να περάσετε στο επόμενο στάδιο του συντονισμού ενός ευρωπαϊκού προγράμματος;

4.4 Τελειώνοντας τη συνέντευξή μας θα θέλαμε να μας πείτε τι θα λέγατε σε κάποιον συνάδελφό σας που διστάζει να λάβει μέρος σε πρόγραμμα Erasmus+;

Σας ευχαριστούμε για την συνεργασία σας και σας διαβεβαιώνουμε για μια ακόμη φορά για την εμπιστευτικότητα των προσωπικών στοιχείων σας.

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ 2 - ΣΥΝΕΝΤΕΥΞΕΙΣ

ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΟΣ Ε1

1.1 Λοιπόν θεωρώ γενικότερα ότι τα Ευρωπαϊκά προγράμματα erasmus ανοίγουν ορίζοντες, πολύ ενδιαφέροντες και κάνεις κάτι διαφορετικό. Προσφέρει στα παιδιά πολλά πράγματα, προσφέρει σε μας. Και από τη στιγμή που υπάρχει μία διεύθυνση εδώ, η διευθύντρια μας που είναι τόσο θετική στα εράσμους μας ώθησε στο να συμμετέχουμε.

1.2. Καταρχάς πρέπει ο διευθυντής να είναι θετικός στο πρόγραμμα, να θέλει το σχολείο του να τρέξει ένα erasmus γιατί αυτό σημαίνει ότι θα υπάρχουν οι μετακινήσεις, να προσαρμόσει το πρόγραμμα του σχολείου. Θα πρέπει να βοηθήσουν όλοι. Θέλει και managerial skills, να έχει ικανότητες στη διοίκηση ώστε να μπορεί να διαχειριστεί όλες τις αλλαγές που θα συμβούν, να είναι ανοιχτός στις μετακινήσεις παιδιών και δασκάλων και στη φιλοξενία ανθρώπων εδώ. Οπότε χρειάζεται και οικονομική διαχείριση και διοικητική διαχείριση από μέρους του.

1.3. Πολύ σημαντικός είναι ο ρόλος του διευθυντή δηλαδή εκείνος θα φτιάξει το κλίμα ακόμα και αν δεν είναι καλό βάζοντας στόχους, βάζοντας κανόνες, βάζοντας προτεραιότητες, βάζοντας κριτήρια γιατί μπορεί να υπάρξουν διαφωνίες ενδεχομένως μέσα σε ένα σύλλογο διδασκόντων για το εράσμους. Ο διευθυντής μπορεί να τα λειάνει όλα αυτά.

1.4. Λοιπόν καταρχάς πρέπει ο διευθυντής να φροντίσει ώστε όταν θα λείπουν κάποιοι δάσκαλοι έξω να φροντίσει να ενθαρρύνονται οι υπόλοιποι που μένουν εδώ, να μην επιβαρύνονται πολύ. Να φροντίσει να υπάρχει δικαιοσύνη και στις μετακινήσεις και στην παιδαγωγική ομάδα και στις δραστηριότητες Που γίνονται γιατί υπάρχει δουλειά σε ένα εράσμους Όλοι θα πρέπει να συνδράμουν στο να πραγματοποιηθεί να υλοποιηθεί σωστά οπότε θα πρέπει να φροντίσει ώστε αυτοί που έχουν αναλάβει πέντε πράγματα θα πρέπει να τα έχουν κάνει, να υπάρχει ένα Follow up όχι κάτι φοβερό. Θα πρέπει να φροντίζει επίσης το οικονομικό κομμάτι γιατί είναι οικονομικός διαχειριστής. Στο όνομά του είναι και τα χρήματα, είναι οικονομικός υπόλογος δηλαδή έχει τεράστια ευθύνη. Επίσης θα πρέπει το Υπουργείο από τη μεριά του να μην είναι άκαμπτο

- Είναι μέχρι τώρα;

- Όχι ίσως λίγο η περιφέρεια μας κάνει περίεργα πράγματα αλλά νομίζω ότι δεν υπάρχει σωστή ενημέρωση στην περιφέρεια. Αν ενημερωθούν σωστά για τα εράσμους από το ΙΚΥ. Λίγο εκεί πέρα η επικοινωνία μεταξύ του ΙΚΥ και της περιφέρειας λίγο να φτιάξει, αυτό.

1.5. Σημαντικότατη. Ο καθένας εδώ πέρα το κάνει μόνος του. Δηλαδή η διευθύντρια μας όταν ήρθε διάβασε τον οδηγό, ενημερώθηκε από την Μάγδα, ενημερώθηκε από τον Βασίλη, ενημερώθηκε από την Ιφιγένεια γιατί ήρθαμε μαζί με τη διευθύντρια εδώ. Ούτε και εγώ ήμουνα πολύ καταρτισμένη και από κει και πέρα γίνονται ημερίδες από το ΙΚΥ. Κανείς λοιπόν μπορεί είτε δάσκαλος είτε διευθυντής να πάει σε αυτές τις επιμορφωτικές ημερίδες και να επιμορφωθεί. Δεν είναι απαγορευτικό σε κανέναν να συμμετέχει. Θέλει προσωπικό ενδιαφέρον όμως έτσι; Δηλαδή δεν μπορεί να έρθει κάποιος αν εσένα δεν σε νοιάζει και να σου πει: “Α! να σε ενημερώσω για τα εράσμους” Θα πρέπει να υπάρχει ενδιαφέρον. Υπάρχουν τρόποι να ενημερωθείς. Ο οδηγός του ΙΚΥ είναι παντού. Τον στέλνουν με email, είναι στην ιστοσελίδα του ΙΚΥ, μπορείς να τον κατεβάσεις στα ελληνικά, στα αγγλικά, είτε για ΚΑ1 είτε για ΚΑ2

2.1 Γίνεται γίνεται και στα παιδιά γίνεται και στους δασκάλους γίνεται. Το να ανοίγει κανείς τους ορίζοντές του πέρα από το Αιγάλεω ή πέρα από το Χαϊδάρι ή πέρα από την Αθήνα ή πέρα από την Ελλάδα είναι πολύ σημαντικό. Το να δεις πώς δουλεύει ένα σχολείο στην Πορτογαλία, στη Γαλλία, στη Γερμανία ή στην Εσθονία, να δεις πώς δουλεύουν οι εκπαιδευτικοί, πώς δουλεύουν τα παιδιά, το να γνωριστείς με άλλους πολιτισμούς, με άλλες κουλτούρες είναι πολύ σημαντικό. Ανοίγουν οι ορίζοντες των παιδιών μας και οι δικοί μας. Και στο μάθημά μας υλοποιούμε όλα αυτά βεβαίως.

2.2 Είχε γίνει ένα ΚΑ1 εδώ σε αυτό το σχολείο που είχαν πάει έξω και είχαν ενημερωθεί για τις νέες τεχνολογίες. Λοιπόν το σχολείο μας αγόρασε τότε 10 tablets εμείς τα χρησιμοποιούμε πάρα πολύ. Άμα δείτε έξω υπάρχουν τα QR codes που παίζουμε κυνήγι θησαυρού, παίζουμε κουίζ με τα tablet μας. Τώρα με το steam το καινούργιο πρόγραμμα που τρέχει αυτή την περίοδο, τα τελευταία τρία χρόνια,τις προάλλες είχαν έρθει εδώ οι ξένοι και φτιάξαμε τσαγάκι με τα ρομποτάκια μας. Κάναμε ρομποτική, έχουμε πάρει δέκα Lego kids στο πλαίσιο του erasmus του ΚΑ2. Τα παιδιά μας λοιπόν μαθαίνουν ρομποτική. Η Εσθονία που ήρθε θέλει να εφαρμόσει αυτό που είδε εδώ στο σχολείο της. Δηλαδή και εμείς παίρνουμε από αυτούς και αυτοί παίρνουν από μας.

2.3 Και μέσα από το erasmus μπορούμε να το μάθουμε αυτό. Δεν είναι μόνο το κομμάτι το μαθησιακό εκπαιδευτική ανάγκη. Ας πούμε από το "HESTIA" μάθαμε πράγματα που έχει να κάνει με τους πρόσφυγες, με την αποδοχή της διαφορετικότητας των μαθητών. Μάθαμε και μέσα από τις δραστηριότητες που γίνονται μέσα στην τάξη. Μαθαίνεις πώς ένα παιδί μπορεί ή δεν μπορεί να αποδεχθεί ένα άλλο, δηλαδή και μέσα από τις δραστηριότητες μαθαίνεις πώς τα παιδιά μπορούν να μάθουν ή να μη μάθουν και να αποδεχτούν και κοινωνικοπολιτικά και μαθησιακά. Οι δραστηριότητες που κάναμε με το "HESTIA", οι δραστηριότητες που κάναμε εδώ με το βρασμό με το steam, με την πίεση, με τα μαθηματικά, με την κλίμακα με την ρομποτική. Κάνεις πολλές δραστηριότητες με το erasmus.

2.4 Ναι απόλυτα.

3.1 Για τους εκπαιδευτικούς που ενδιαφέρονται ναι. Δηλαδή άνθρωποι που δουλεύουν εδώ και βλέπουν τι κάνουμε όσοι συμμετέχουν στα εράσμους και ενδιαφέρονται μαθαίνουμε και το εφαρμόζουν και συνεργάζονται και κάνουν δραστηριότητες παρέα.

- Υπάρχουν άτομα στη σχολική μονάδα που δεν έχουν συμμετάσχει καθόλου; Αποστασιοποιούνται από το πρόγραμμα;

- Όχι συμμετέχουν όλοι με το ποσοστό που μπορούν. Εννοώ χρονικά συμμετέχουν ή με βάση την τάξη που έχουν γιατί και αυτό παίζει ρόλο.

3.2 Ναι παρόλο που περνάει πολλές φορές κρίση νομίζω περνάμε τους σκοπέλους. Όχι μόνο εξαιτίας του προγράμματος αλλά και όλων των σχέσεων τόσων χρόνων γιατί μπορεί να υπάρξει μία διαφωνία είτε σε κάποια δραστηριότητα είτε σε κάποια μετακίνηση αλλά μετά αυτό το προσπερνάς γιατί ξέρεις ότι στο τέλος της ημέρας θα βγεις ωφελημένος και από το πρόγραμμα και από την καθημερινή σχέση με τον άλλον.

3.3 Ναι απόλυτα. Καταρχάς μιλάνε αγγλικά όλη τη βδομάδα είτε που θα πάνε είτε που θα ρθουν εδώ τα παιδιά. Προσπαθούν να επικοινωνήσουν όχι μόνο τα παιδιά τα οποία φιλοξενούν και τα παιδιά της τάξης, αλλά και τα παιδιά στο διάλειμμα τα πιο μικρά. Θα πάνε να το ρωτήσουν από πού είσαι, πώς σε λένε.

3.4 Καταρχάς από τους γονείς των παιδιών που συμμετέχουν σε ένα erasmus. Χωρίς εμείς να κάνουμε κάτι έρχονται κάποια παιδιά τα φιλοξενούν βλέπουν τις δραστηριότητες συμμετέχουν οι γονείς ενεργά -το κάνουμε έτσι ώστε να συμμετέχουν. Αυτό είναι το ένα. Ο γονιός να το πει στον άλλο γονιό. Θα το μάθουν. Στο επόμενο ταξίδι θέλουν ενδεχομένως να συμμετέχουν άλλα παιδιά. Επίσης αυτό είναι πολύ βασικό είναι όταν γίνεται ΚΑ1 εμείς κάνουμε ημερίδα διάχυσης. Θα το μάθουν οι άλλοι εκπαιδευτικοί. Τις μέρες που φιλοξενούσαμε εδώ κόσμο κάναμε τη δραστηριότητα με το τσάι, καλέσαμε το πανεπιστήμιο Δυτικής Αττικής να ρθουν με τεχνητή νοημοσύνη γιατί ήτανε το Steam το κομμάτι αυτό οπότε μαθεύτηκε και στο πανεπιστήμιο τι έγινε στο 6ο Δημοτικό Αιγάλεω, το κοινοποιήσαμε εμείς. Είχαν έρθει οι γονείς. Ο στόχος μας ήταν να το κάνουμε στην κοινωνία. Δεν μας επέτρεψε το ΜΕΤΡΟ να το κάνουμε αυτό που θέλουμε στο μετρό, δεν ήρθαν από το δήμο ιδιαίτερα δεν υπήρχε συμμετοχή από το δήμο όπως θα θέλαμε και σε όσους είχαμε καλέσει. Δεν μας νοιάζει όμως αυτό γιατί το μάθανε οι γονείς, το μάθανε άλλοι εκπαιδευτικοί, το μάθανε από το πανεπιστήμιο Δυτικής Αττικής οπότε έγινε η διάχυση που θέλαμε.

- Ανταποκρίνονται οι δημοτικές αρχές βοηθάνε οι τοπικές επιχειρήσεις;

- Νομίζω ναι Θα μιλήσω και για το “HESTIA” που συμμετείχε ο δήμος πάρα πολύ, η προηγούμενη διοίκηση του δήμου συγκεκριμένα συμμετείχε. Τώρα αυτός ακόμα είναι καινούργιος. Δεν έχουμε δει πολλά πράγματα για να σας πω, να μιλήσω απόλυτα δηλαδή.

4.1 Σε ένα ΚΑ1 μαθαίνεις καινούργιους τρόπους διδασκαλίας καινοτόμους τρόπους διδασκαλίας ανάλογα με το πού θα πας. Εδώ σε αυτό το σχολείο έχει γίνει για νέες τεχνολογίες για τα tablets που εγώ ενημερώθηκα για το τι πράγμα οι άνθρωποι αυτοί πήγαν έξω και εκπαιδεύτηκαν και τα εφαρμόζω γιατί εντάξει έχω και μία ευελιξία λόγω του αντικειμένου. Ξέρω επίσης ότι κάποιοι πήγανε και κάναν επιμόρφωση στα αγγλικά στην Ιρλανδία, δεύτερο ΚΑ1. Επίσης οι άνθρωποι αυτοί έχουν εξελιχθεί στο κομμάτι της ξένης γλώσσας. Τώρα υπάρχει ένα πρόγραμμα το οποίο είναι στη ρομποτική στο Ευρωπαϊκό Πανεπιστήμιο Κύπρου στο οποίο θα πάμε τον Ιούνιο θα κάνουμε πράγματα και για τη ρομποτική δηλαδή εγώ θα εκπαιδεύσω τον κόσμο μέχρι να πάμε να τους προετοιμάσω να μπορούν να παρακολουθήσουν τη ρομποτική που θα γίνει εκεί. Ερχόμενοι πίσω και στην τάξη θα το εφαρμόσουμε και θα κάνουμε ημερίδα για όλους τους υπόλοιπους εκπαιδευτικούς που θα γίνει η πρόσκληση. Αυτό θα πάει μπροστά από το σχολείο. Και ειδικά που έχουμε τα 10 Kits τα lego wedo αυτό θα το προχωρήσουμε.

4.2 Πολύ καλή. Γνωρίζεις καινούργιους ανθρώπους, υπάρχει επικοινωνία με ανθρώπους που είναι από άλλη χώρα και αυτό είναι πολύ ωραίο, πολύ σημαντικό. Βλέπεις πώς κάνουν μάθημα, ανταλλάσσεις ιδέες απόψεις και είναι πολύ σημαντικό, πολύ καλό.

4.3 Νομίζω ότι ακόμα δεν είμαι σε αυτό το στάδιο να το περάσω, έχει περάσει η Μάγδα που ήταν συντονίστρια. Εγώ νομίζω ότι δεν έχω ακόμα τόσες γνώσεις για να το περάσω. Θέλω όμως κάποια στιγμή να μπορέσω να συντονίσω ένα πρόγραμμα. Το erasmus ανοίγει ένα παράθυρο στο σχολείο, ένα παράθυρο προς την Ευρώπη και αυτό είναι πολύ σημαντικό γιατί μιλάμε για το μέλλον, το παρόν και το μέλλον των παιδιών μας. Είναι πολύ σημαντικό λοιπόν να μην πηγαίνουμε προς τα πίσω να πηγαίνουμε προς τα μπροστά. Το εράσμους είμαι βέβαιη ότι αυτό το προσφέρει 100%

4.4 Να ενημερωθεί και να αρχίσει να συμμετέχει, να προσπαθήσει να βάλει το σχολείο του σε αυτό. Θέλει δουλειά αλλά είναι πολύ ωραίο.

ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΟΣ Ε2

1.1 Το πρώτο και βασικό κίνητρο ήταν και για την επαγγελματική μου εξέλιξη η περιέργεια μου να συνεργαστώ με ευρωπαϊκά σχολεία, με ευρωπαίους συναδέλφους και η διάθεση με αυτόν τον τρόπο να γίνω καλύτερη στο δικό μου αντικείμενο.

1.2 Ο ρόλος γενικά ο ρόλος του διευθυντή και της διευθύντριας είναι μεγάλος για αυτά τα προγράμματα. Θεωρώ ότι η ευελιξία η οργανωτικότητα και ο συντονισμός είναι τα καλύτερα στοιχεία.

1.3 Θεωρώ ότι είναι ο πιο σημαντικός ο ρόλος του διευθυντή, γιατί αν δεν ενωθεί ο σύλλογος διδασκόντων, δεν συνεργαστεί σωστά, δεν αμβλυνθούν οι εντάσεις και οι ανταγωνισμοί, δεν μπορεί να υλοποιηθεί νομίζω αυτό το πρόγραμμα.

1.4 Θεωρώ ότι μέσα στο σχολείο το μεγαλύτερο εμπόδιο είναι η έλλειψη συνεργασίας ανάμεσα σε αυτούς που συμμετέχουν και σε αυτούς που δεν συμμετέχουν στο πρόγραμμα και οι ανταγωνιστικές ή οποιαδήποτε άλλη σύγκρουση μπορεί να δημιουργηθεί μεταξύ συναδέλφων. Και το άλλο μεγάλο πρόβλημα που δεν σε αφορά τον σύλλογο διδασκόντων αφορά τις δομές και τη γραφειοκρατία που υπάρχει.

1.5 Είναι πάρα πολύ σημαντικό γιατί αν δεν είναι ενημερωμένος ο διευθυντής, δεν παρακινεί δεν συντονίζει, δεν οργανώνει είναι ακόμα πιο δύσκολο για την ομάδα να λειτουργήσει. Κάποιους τρόπους επιμόρφωσης μέσω του διαδικτύου περισσότερο έχω ακουστά. Δεν γνωρίζω κάτι συγκεκριμένο.

2.1 Θεωρώ ότι μου έδωσε πάρα πολλά κέρδη αυτή η συμμετοχή μου σε αυτό το πρόγραμμα. Στο να συνειδητοποιήσω ότι δεν διαφέρουμε και τόσο με τους Ευρωπαίους συναδέλφους. Ίσως μερικές φορές να είχαμε ένα κόμπλεξ κατωτερότητας ότι κάτι δεν κάνουμε σωστά ή κάτι υπολειπόμαστε. Ένιωσα ότι έχουμε κοινά προβλήματα, κοινούς στόχους, κοινά οράματα και αυτό με έκανε να αισθανθώ πάρα πολύ όμορφα. Οι μαθητές και μέσα από τα παιχνίδια και τις δραστηριότητες που φέραμε από τα σχολεία των μελών που συμμετείχαν στο πρόγραμμά μας, μέσα από υλικό που είδαν τα ίδια τα παιδιά ότι τα ίδια παχνίδια για παράδειγμα παίζαμε και οι δύο ομάδες που μπορεί να ήμαστε άλλοι Έλληνες, άλλοι Ιταλοί. Αλλά και με τις επισκέψεις. Όταν ήρθαν εδώ δάσκαλοι που μιλήσαμε, που ήρθαν σε επαφή νομίζω ότι αντιλήφθηκαν και τα παιδιά αυτή την Ευρωπαϊκή διάσταση.

2.2 Το συγκεκριμένο πρόγραμμα δεν ήταν ιδιαίτερα δύσκολο γιατί υπήρχαν πολλά βιωματικά παιχνίδια τα οποία λόγω και του αντικειμένου μου πού είναι το θέατρο, μπορούσαν εύκολα να μεταφερθούν στην τάξη και εύκολα να μεταφέρουμε και εμείς δικά μας στις δικές τους τάξεις γιατί μιλάμε τη γλώσσα του σώματος με το θεατρικό παιχνίδι.

2.3 Με βοήθησε γιατί υπήρχαν κάποια στοιχεία-ανάγκες των μαθητών που δεν είχα ασχοληθεί ποτέ με αυτό. Για παράδειγμα με τον ελεύθερο χρόνο. Δεν είχα αντιληφθεί ποτέ πόσο πιεσμένα είναι τα παιδιά, όταν εγώ τους έλεγα γιατί δεν κάνετε θεατρικό παιχνίδι, γιατί δεν ασχολείστε με αυτό. Έτσι μέσα από αυτό το πρόγραμμα αντιλήφθηκα αυτή την ανάγκη τους και προσπάθησαν να ενσωματώσω πράγματα ώστε να τους καθοδηγήσω σε καλύτερη και πιο ορθή αξιοποίηση του ελεύθερου χρόνου μέσω του μαθήματος μου. Το πρόγραμμα είχε να κάνει με τη σωματική και ψυχική υγεία οπότε ενσωματωνόταν σε αυτό το πλαίσιο ή με τη διατροφή τους, με τη σχέση τους με τους συμμαθητές τους.

2.4 Τα δύο χρόνια που συνέβαινε το πρόγραμμα ήταν όλο το σχολείο σε αυτούς τους ρυθμούς. Συμμετείχαν τα παιδιά, γίνονταν συνεχώς δράσεις που σχετίζονταν με το πρόγραμμα. Σταδιακά όσο απομακρυνόμαστε από αυτό μειώνονται και οι δράσεις.

3.1 Με κάποιους συναδέλφους, σε κάποιον βαθμό υπήρχε σαφέστατα καλύτερη συνεργασία και επαφή. Με μερικούς ίσως ήταν και η πρώτη φορά που δημιουργήθηκε επαφή μέσω κάποιων δράσεων και αυτό ήταν πολύ ευχάριστο. Υπήρξε και ο αντίποδας. Υπήρξαν και συγκρούσεις και ανταγωνιστικές στιγμές.

Μπορείτε να μας πείτε κάποιους λόγους, φαντάζεστε κάτι;

Ανταγωνιστικά κυρίως. Να μην μπω σε λεπτομέρειες. Ανταγωνιστικά θεωρήθηκε ότι αυτοί που συμμετέχουν είναι καλύτεροι από αυτούς που δεν συμμετέχουν. “Τι παραπάνω κάνετε εσείς που δεν κάνουμε εμείς”, έτσι.

3.2 Εκεί που υπήρξε συνεργασία ήταν βελτιωμένα τα πάντα και επαγγελματικά και κοινωνικά, οι σχέσεις μας. Εκεί που υπήρξε κόντρα, εκεί γίναμε ακόμα χειρότερα.

3.3 Θεωρώ ότι σίγουρα κατανόησαν τη διαπολιτισμική διάσταση της εκπαίδευσης γιατί ακριβώς με αυτές τις δράσεις που κάναμε είδαν ότι κάνουμε τα ίδια πράγματα με τα άλλα σχολεία, είδαν ότι έχουμε τα ίδια προβλήματα ή ότι τα ίδια πράγματα στεναχωρούν ή κάνουν χαρούμενους τους συμμαθητές τους στα άλλα σχολεία. Επικοινωνούσαν με τα άλλα σχολεία με εργασίες, με το διαδίκτυο. Κυρίως με αυτά.

3.4 Η τοπική κοινωνία κυρίως επηρεάστηκε μέσω των γονιών. Όσο οι δράσεις περιλάμβαναν και τους γονείς των παιδιών τόσο περισσότερο είχε αντίκτυπο, τόσο περισσότερο γινόταν γνωστό, τόσο περισσότερο είχαμε τη βοήθειά τους. Αντίστοιχα και ο δήμος βοήθησε πολύ, ατομικά και ομαδικά, μας δέχτηκαν. Και κάποιες επιχειρήσεις στήριξαν τις προσπάθειές μας με κάποια προϊόντα που βοηθούσαν στις συναντήσεις.

4.1 Βοήθησε πάρα πολύ γιατί γνώρισα και καινούργια αντικείμενα και καινούργιους τρόπους διδασκαλίας και καινούργιες εργασίες και κυρίως με έκανε να νιώσω πιο σίγουρη για τη δικιά μου δουλειά.

4.2 Η επικοινωνία ήταν εύκολη. Δημιουργικά μιλούσαμε, συνεργαζόμασταν. Δεν είδα κάποιο ιδιαίτερο πρόβλημα.

4.3 Εάν είχα επάρκεια στην Αγγλική γλώσσα, που θεωρώ ότι είναι πάρα πολύ σημαντικό για να είναι σωστά και να γίνονται όμορφα αυτά τα προγράμματα, θα με ενδιέφερε και να συμμετέχω και να γινόμουν συντονίστρια. Αλλά το θέμα της γλώσσας που δεν έχω επάρκεια με κάνει να θέλω με τις γνώσεις των αγγλικών που έχω να είμαι μέλος.

4.4 Να μη διστάζει να λάβει μέρος γιατί είναι πολύ πλούσια η εμπειρία που θα λάβει. Απλά να έχει πάντα στο πίσω μέρος του μυαλού του ότι έχει πάρα πάρα πολύ δουλειά. δεν είναι απλά ένα project. Είναι ένα πολύ δύσκολο αλλά πολύ δημιουργικό project.

ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΟΣ Ε3

1.1 Συγκεκριμένα στο σχολείο μας η διευθύντρια που είχε έρθει εκείνη τη χρονιά είχε ήδη κάνει πρόγραμμα erasmus, commenius τότε στο προηγούμενο σχολείο της. Αυτή μας έφερε το πρόγραμμα εδώ. Δεχτήκαμε Πριν από αυτή ο συνάδελφος Βασίλης έβλεπε τα mail που ερχόντουσαν και μας ενημέρωνε για προγράμματα. Το σκεφτόμαστε λιγάκι αλλά και καλά ενημερωμένοι δεν ήμαστε και ο διευθυντής που είχαμε δεν ήξερε από τέτοια πράγματα και είχε μείνει δεν το είχαμε προχωρήσει.

1.2 Βασικά είχε ενημερωθεί πάρα πολύ καλά για το θέμα αυτό Είχε παρακολουθήσει ημερίδες σεμινάρια, είχε ήδη κάνει στο προηγούμενο σχολείο της προγράμματα δύο στο προηγούμενο σχολείο της οπότε ήταν πολύ καλός γνώστης, ήτανε άνθρωπος δραστήριος, ήθελε να κάνουμε πράγματα, εμείς είχαμε όρεξη και προχωρήσαμε.

1.3 Σίγουρα είναι σημαντικός σε μας έπαιξε βασικό ρόλο, γιατί σας είπα ο προηγούμενος διευθυντής δεν είχε γνώσεις, δεν είχε ασχοληθεί, δεν ήξερε ούτε τι είναι αυτό το πράγμα. Οπότε ένας διευθυντής ο οποίος ξέρει και προτείνει και παρουσιάζει πράγματα σίγουρα κερδίζει πάρα πολύ.

1.4 Το Υπουργείο δεν νομίζω ότι βοηθάει σε κάτι. Το θέμα είναι το κλίμα του σχολείου. Το πώς θα τεθεί από τον διευθυντή αλλά και από τους συναδέλφους, το ποιοι θα πάρουν μέρος, πώς θα πάρουν μέρος, πώς θα ταξιδέψουν είναι ένα βασικό σημείο που μπορεί να υπάρξει διαμάχη Πώς θα ταξιδέψουν είναι ένα βασικό σημείο. Εδώ σε μας δεν έχει δημιουργηθεί ιδιαίτερο πρόβλημα γιατί κάποιοι δάσκαλοι ξεκαθάρισαν από την αρχή πως δεν μπορούν να ταξιδέψουν Κάποιοι δεν θέλουν, κάποιοι έχουν άλλα προβλήματα αλλά είπαν ότι θα δουλέψουν τα προγράμματα και δεν τους ενδιαφέρει το ταξίδι.

- Παρόλα αυτά δουλεύουν όλοι στο σχολείο σας;

-Ανάλογα με τα προγράμματα. Είχαμε προγράμματα στα οποία δούλευε όλο το σχολείο, ήταν κοινό το πρόγραμμα, αλλά υπάρχουν και προγράμματα που δουλέψαμε μεμονωμένα. Με τον Βασίλη δουλέψαμε μόνο οι δυο μας (cats;) δύο χρονιές και τώρα το Steam, πρόγραμμα ρομποτικής που είναι τρία χρόνια. Το δουλεύουμε οι δύο δάσκαλοι και η δασκάλα της πληροφορικής.

1.5 Πάρα πολύ σημαντική. Ημερίδες κάνει το ΙΚΥ κάθε χρόνο, γιατί κάθε χρόνο αλλάζουν τα συστήματα κάποια άρθρα του κειμένου. Οπότε είναι πάρα πολύ σημαντικό να παρακολουθεί κάποιος τις ημερίδες και να ενημερώνεται. Έχει πάρα πολλή γραφειοκρατία η οποία αλλάζει συχνά, έχει πάρα πολλές λεπτομέρειες. Ας πούμε η συγκεκριμένη διευθύντρια είχε προβλέψει και πράγματα που θα ζητήσει το ΙΚΥ στην πορεία και έπεσε μέσα.

2.1 Ταξιδέψαμε πολύ. Εγώ προσωπικά έχω ταξιδέψει σχεδόν σε όλα τα ταξίδια που γίνανε. Έχουμε περάσει από πολλές χώρες είδαμε πως λειτουργούν τα σχολεία, πώς λειτουργούν οι δάσκαλοι, οι μαθητές. Απομυθοποιήσαμε πολλά πράγματα τα οποία ακούγαμε. Ότι έξω είναι

όλα τέλεια ότι δουλεύουν πολλές ώρες και οι δάσκαλοι και τα παιδιά, ότι εμείς έχουμε πολλές άδειες ενώ οι άλλοι δεν τις έχουνε. Όλα αυτά τα πράγματα απομυθοποιηθηκαν η αλήθεια είναι και διαπιστώσαμε ότι εδώ οι Έλληνες δουλεύουν πολύ περισσότερο και πολύ πιο συστηματικά. Είδαμε δηλαδή ότι τα παιδιά έξω πιο πολύ τα κατευθύνουν σε επαγγέλματα και όχι τόσο σε επιστήμες, δηλαδή γνωρίσαμε τα εκπαιδευτικά συστήματα τους.

2.2 Μας έπεσε εύκολο δεν μας ξένισε κάτι. Τα παιδιά μπήκαν εύκολα στο πνεύμα, κάναμε συνδιδασκαλίες τα δύο τμήματα ό,τι δουλεύαμε από τα προγράμματα, τα παιδιά είχαν δικό τους φάκελο στο οποίο έβαζαν ό,τι στοιχεία τους δίναμε για το κάθε πρόγραμμα. Έτυχε χρονιά που δουλεύαμε συγχρόνως δύο προγράμματα και ένα της UNESCO τρία, οι συγκεκριμένες τάξεις. Τα παιδιά καθόντουσαν τους άρεσε. Σε δραστηριότητες που έπρεπε να ψάξουν, να φέρουν υλικό υπήρχε πολύ μεγάλη προθυμία. Έχουμε φτιάξει πολύ υλικό που δεν ξέρουμε και τι να το κάνουμε. Τα πράγματα που έφτιαξαν τα παιδιά μέσα από τα προγράμματα. Μάθανε να δουλεύουν σε ομάδες, να κάνουν έρευνα. Τώρα πλέον έχουν μάθει και σε όλα τα μαθήματα θα κάνουν και μία εργασία ανάλογη με αυτή που είχαμε κάνει στα προγράμματα.

2.3 Σίγουρα γιατί συζητιούνται και θέματα έξω από τα βιβλία, βλέπουμε πώς σκέφτονται τα παιδιά, τι ιδέες έχουνε, αλλάζουμε τρόπους, συμπεριφορές. Γίνονται όλα τα μαθήματα στην ουσία σαν να δουλεύουμε ένα σχέδιο από τα ΚΑ2.

2.4 Ναι μπορούν να ενταχθούν. Στο πρόγραμμα το οποίο έκλεισε το καλοκαίρι και στο οποίο είμαστε και συντονιστές που συμμετείχε όλο το σχολείο υπήρξε πολύ καλή συνεργασία με όλες τις τάξεις. Παρουσίασαν όλοι τις δουλειές τους. Ήταν άλλες δραστηριότητες για πρώτη-δευτέρα, τρίτη-τετάρτη άλλες για πέμπτη-έκτη. Έγινε μία μεγάλη εκδήλωση στο τέλος με όλα αυτά τα οποία ετοιμάσαμε. Υπήρξε μία πολύ καλή συνεργασία, είχε μπει όλο το σχολείο στο πνεύμα του προγράμματος αυτού.

3.1 Επειδή αναγκάστηκαν να συνεργαστούν περισσότερο με τα προγράμματα τα δύο τμήματα της κάθε τάξης, πιστεύω ναι. Τουλάχιστον για μας με τον Βασίλη, γιατί δεν μπορώ να μιλάω και απόλυτα για όλους, ναι πάρα πολύ.

3.2 Δεν θα έλεγα ακριβώς βελτιώθηκε. Γιατί σίγουρα υπήρξαν κάποιες τριβές, κάποια παράπονα, ποιος δούλεψε πολύ, λιγάκι, ποιος δούλεψε πιο λίγο. Πολλές φορές δεν φαινόταν η σωστή δουλειά κάποιων, κάποιες μικρό-παρεξηγήσεις μπορεί να έγιναν.

- Ξεπεράστηκαν, ξεπερνιούνται, παραμένουν;

- Όχι, Όχι! Ξεπεράστηκαν. Τώρα αν μέσα σε κάποιον μπορεί να μένει κάποιο ίχνος... Πολλές φορές τυχαίνει να πάει κάποιος σε ταξίδια... Κάνει πάρα πολλή δουλειά... Σε κάποιους μπορεί να μην αρέσει απόλυτα. Από την άλλη βέβαια μεριά όταν λες γιατί πάει συνέχεια αυτός; Όταν τους δόθηκε η ευκαιρία να πάνε όποιοι θέλουν σε ζευγάρια χωρίς να πάνε κάποια άτομα τα οποία ταξιδεύουν συχνά, υπήρχε δυσκολία. Φάνηκε αδυναμία το ότι ο άλλος πάει γιατί είναι ανάγκη να πάει, γιατί κανείς δεν δέχεται να πάει αντ' αυτού. Τέτοιου είδους ψιλοπράγματα, αλλά είμαστε εδώ πέρα πολλά χρόνια όλοι και τα ξεπερνάμε.

3.3 Ναι σίγουρα πάρα πολύ. Και τα παιδιά φυσικά που ταξίδεψαν περισσότερα και τα άλλα. Πολλές φορές είχαμε σύνδεση με το Skype με τα σχολεία των άλλων χωρών, συνομίλησαν, χαιρέτησαν, τραγούδησαν ο ένας στον άλλον. Σε διάφορες γιορτές είδαμε τα έθιμά τους, τα δικά μας. Τα παιδιά τα οποία ταξίδεψαν είχαν και επικοινωνία προσωπική με τα παιδιά και τις οικογένειες, γενικά οι οικογένειες μεταξύ τους. Πιστεύω ναι πάρα πολύ βοηθηθήκανε σε αυτό.

3.4 Καταρχήν οι γονείς των παιδιών ήταν οι πρώτοι που μπήκαν στο πνεύμα. Τους καλέσαμε, τους μιλήσαμε. Εξάλλου έγινε και ειδική διαδικασία για να βρούμε παιδιά που θα ταξιδέψουν γιατί δεν ήταν πολύ μεγάλη στην αρχή η προσφορά. Οι γονείς φοβούνται. Τα πρώτα χρόνια τα περνάμε στο ξενοδοχείο μαζί μας, δεν τα φιλοξενούσαν εκεί γιατί και οι γονείς φοβόντουσαν και εμείς δεν το είχαμε ξανακάνει και είχαμε μία φοβία. Τα τελευταία χρόνια τα παιδιά κανονικά φιλοξενούνται, οι γονείς έχουν γίνει λίγο πιο άνετοι. Έχουν ακούσει και από τους άλλους που ταξίδεψαν αλλά πάλι δεν έχουμε τόσες πολλές προσφορές που να χρειαστεί να γίνει επιλογή.

Ο δήμος καλέστηκε σε κάποιες εκδηλώσεις σε κάποιες παρουσιάστηκε σε κάποιες όχι. Ας πούμε φέτος έγινε μία πολύ μεγάλη εκδήλωση ήρθαν από τα πανεπιστήμια, είχαμε καλέσει αλλά δεν ήρθε κανείς από το δήμο απολύτως κανείς. Και μία προσπάθεια που κάναμε αυτή η εκδήλωση η μεγάλη που κάναμε είχαμε αρχίσει αρχικά να την κάνουμε στο μετρό του Αιγάλεω. Είχαμε επικοινωνήσει με το ΜΕΤΡΟ, μας είχανε πει προφορικά ο αρμόδιος ότι σίγουρα θα γίνει, θα έκανε θετική εισήγηση. Τον παίρναμε τηλέφωνο συχνά και τελικά, ενώ είχε γίνει ένα μήνα πριν η πρώτη επικοινωνία, τελευταία εβδομάδα μας ειδοποίησαν ότι δεν μας δέχονται, ότι είναι παιδιά, ότι είναι τσάι και ότι μπορεί να λερώσουμε. Εμείς είχαμε μάθει ότι πέρσι είχε γίνει εκδήλωση στο ίδιο σημείο με καφέ. Οπότε ήταν αρνητικοί από κει. Μας ήρθε και γραπτή απάντηση. Όταν πήγε η διευθύντρια στο δήμο εναλλακτικά μήπως να κάναμε την εκδήλωση στην πλατεία με καλό καιρό, να πάρουμε παραχώρηση χώρου, είδαμε μία διστακτικότητα και το σταματήσαμε. Φοβηθήκαμε και τον καιρό, ότι θα βρέχει. Δεν το προχωρήσαμε παραπέρα, αλλά η αρχική στάση ήταν αρνητική. Ίσως έχουν άλλα πράγματα να ασχοληθούν περισσότερο... Μετά από κάθε ταξίδι φτιάχνουμε ένα δελτίο τύπου με φωτογραφίες, το στέλνουμε, πάντα μας το δημοσιεύουν στην εφημερίδα του Αιγάλεω και ολοσέλιδο. Ό,τι στείλουμε κανονικά μας τα δημοσιεύουν όλα, δεν μας φέρουν σε κάτι πρόβλημα από κει. Πέρσι στο πρόγραμμα που τελείωσε και ήμασταν συντονιστές ζητήσαμε το “ΜΟΛΥΒΙ”, έναν χώρο πνευματικό και μας το παραχώρησαν.

4.1 Σίγουρα είδα πολλά πράγματα, έμαθα πολλά πράγματα. Σας είπα απομυθοποίησα πολλά πράγματα, έκανα συγκρίσεις, μίλησα και στα παιδιά μου, τους εξήγησα πως είναι τα πράγματα πώς δουλεύουμε εδώ πώς δουλεύουν εκεί, είδαμε τα καλύτερά μας. Είδαμε και δύο σχολεία τα οποία κτιριακά ήταν τέλεια αλλά δεν ήταν όλα τα σχολεία της χώρας το ίδιο. Είδαμε στη Γερμανία ένα σχολείο φανταστικό, σε χωριό σχεδόν, το οποίο ήταν τέλειο και το οποίο είδαμε γενικά ότι είχε μία σωστή οργάνωση και το άλλο ήταν στη Φινλανδία αλλά μας ξεκαθάρισαν ότι είναι ένα αυτό το σχολείο. Το σχολείο βέβαια αυτό όλο παρότρυνε τα παιδιά σε επαγγέλματα. Οι πιιο πολλοί χώροι του σχολείου ήταν αίθουσα μαγειρικής, αίθουσα που μάθαιναν σιδέρωμα, άπλωμα, πλύσιμο πιάτων. Μπήκαμε σε τρίτη τάξη 9:00 το πρωί και όλη η τάξη, τρίτη τάξη έπλεκαν με βελονάκι κορίτσια αγόρια. Ήτανε μάθημα. Βέβαια και πάρα πολλά αθλήματα. Είχανε φοβερό εξοπλισμό, φοβερούς χώρους. Και οι ώρες των μαθημάτων, της γλώσσας, των μαθηματικών καμία σχέση με τις δικές μας. Σίγουρα αυτά είναι φοβερές εμπειρίες.

4.2 Εκτός από τα καθαρά θέματα του προγράμματος πώς το δουλέψαμε εμείς, πώς το δούλεψαν εκείνοι ήταν και σαν τρόπος ζωής. Πώς ζούνε, οι μισθοί τους, τα χρόνια υπηρεσίας τους, πότε παίρνουν σύνταξη, δηλαδή μάθαμε και τέτοια θέματα της ζωής τους.

4.3 Σαν συντονισμό κάναμε. Το σχολείο μας είχε συντονισμό. Εγώ όχι, όχι. Ούτε τα αγγλικά μου είναι τόσο τέλεια. Μέχρι που άρχισαν τα προγράμματα δεν είχα ασχοληθεί με τα Αγγλικά από το 1980. Καταλαβαίνω διαβάζω αλλά δεν μίλαγα ποτέ. Τώρα έχω βελτιωθεί λιγάκι σε αυτό. Αναγκάστηκα να πιάσω κουβέντα με ανθρώπους και να μπορέσω να συνεννοηθώ να μιλήσω. Με άνοιξε λιγάκι σε αυτό και σίγουρα είναι φανταστική η εμπειρία. Δεν πίστευα ότι στο τέλος της καριέρας μου θα μου τύχει κάτι τέτοιο είναι πραγματικά κάτι ιδιαίτερο.

4.4 Όχι. Είμαι θετικότατη. Θα έλεγα ότι πρέπει να ασχοληθούν όλοι, να το ζήσουνε. Είναι φοβερή εμπειρία. Αρκεί βέβαια πάντα να υπάρχει κάποιος που να μπορεί να αναλάβει το φόρτο της γραφειοκρατίας και το θέμα των αγγλικών οπωσδήποτε. Είδαμε και ανθρώπους και από μας και από τους ξένους οι οποίοι δεν ξέρουν αγγλικά ουσιαστικά αλλά το τολμάνε. Καταφέρνουν με οποιονδήποτε τρόπο να συνεννοηθεί ο ένας με τον άλλον, έχουν όρεξη να κάνουν πράγματα, παρουσιάζουν τη δουλειά τους και χωρίς το εφόδιο της γλώσσας. Αρκεί έστω και ένας σε ένα σχολείο να είναι πολύ καλός και να ξέρει και τη δουλειά τη γραφειοκρατία.

- Ο ρόλος της διευθύντριας πάνω σε αυτό το γραφειοκρατικό κομμάτι;

- Η πιο πολλή δουλειά είναι αυτού που αναλαμβάνει συντονιστής. Η διευθύντρια είναι οικονομική υπόλογος. Έχει τα χρήματα, έχει τους λογαριασμούς. Αυτή φαίνεται επίσημα. Από κει και πέρα όμως τον συντονισμό, τα υπόλοιπα έγγραφα τα διαχειρίζεται ο συντονιστής.

Αυτός έχει την επικοινωνία με τους ξένους.Η προηγούμενη διευθύντρια ας πούμε και δούλευε το πρόγραμμα γιατί έμπαινε σε διάφορες τάξεις στην ευέλικτη ζώνη, το δούλευε και η ίδια. Και τη γραφειοκρατία αυτή μας την έδειξε Αγγλικά δεν ήξερε στην αρχή σχεδόν καθόλου και μετά μπορούσε και έβρισκε. Χωρίς να ξέρει ουσιαστικά, δούλευε τη γλώσσα και μίλαγε. Όταν κάποιος δεν ξέρει είναι δύσκολο να το διαχειριστεί σαν διευθυντής μόνος του. Σίγουρα είναι οικονομικός υπόλογος και αυτό είναι μία ευθύνη και έτσι αναγκάζεται να μάθει και τα υπόλοιπα γιατί κάπου είναι εκτεθειμένος.

- Παρότι έφυγε η εμπνεύστρια των προγραμμάτων στο σχολείο υπάρχει συνέχεια.

- Ναι γιατί μετά ποτιστήκαμε, ποτιστήκαμε πολύ. Και οι δύο συνάδελφοι έχουν εντρυφήσει πάρα πολύ στο θέμα, το κατέχουν πλέον.

- Ναι αλλά δεν έχετε κολλήματα από τη νέα διεύθυνση.

- Γιατί μπορεί ο διευθυντής να είναι αρνητικός. Είναι βασικό γιατί αν πει εγώ δεν αναλαμβάνω οικονομικός υπόλογος, δεν μπορεί να είναι άλλος. Πρέπει να είναι ο διευθυντής. Οπότε σταματάει εκεί. Και ένα άλλο με την περιφέρεια έχουμε κάποιο θέμα. Μεγάλο πρόβλημα. Ο περιφερειάρχης Παιδείας είναι αυτός που δίνει τις εγκρίσεις για τη μετακίνηση. Την προηγούμενη φορά με τις εκλογές μας έστειλαν χαρτί ότι δεν μπορούμε να μετακινήσουμε τους μαθητές. Και τελικά βάλαμε τους ξένους να στείλουν όλοι από ένα χαρτί στο Υπουργείο και στο ΙΚΥ και αμέσως πέσανε κεφάλια και μας είπαν ότι μπορούμε να πάμε.

ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΟΣ 4

1.1 Πηγαίνοντας στο αρχικό πρόγραμμα το comenius μου έμειναν αρκετά πράγματα από τις δύο εβδομάδες επιμόρφωσης που έκανα σε ένα κολέγιο στην Οξφόρδη τότε. Όταν λοιπόν βρέθηκα σε αυτό το σχολείο το οποίο έχει κυρίως μαθητές Έλληνες με αρκετά υψηλό επίπεδο Αγγλικών και μορφωτικό γενικά και γνωστικό. Θεώρησα ότι ήταν πάρα πολύ καλό να συμμετέχω και για μένα και για τα παιδιά, γιατί θα μπορούσε πολλά πράγματα να δώσει αυτό το σχολείο, να προσφέρει στο πρόγραμμα. Έχοντας λύσει θέματα όπως μαθητές από άλλες χώρες που δεν γνωρίζουν τη γλώσσα. Αυτά τα προβλήματα δεν υπήρχαν σε αυτό το σχολείο, οπότε ήταν πρόσφορο το έδαφος. Ο διευθυντής δεν μας κινητοποίησε αρχικά όμως μας στήριξε σε όλες μας τις αποφάσεις και σε όλη τη διάρκεια του προγράμματος.

1.2 Καταρχήν η θετική της διάθεση να συμμετέχει το σχολείο στο πρόγραμμα γιατί υπάρχουν και διευθυντές οι οποίοι δεν θέλουν καν να μπουν σε αυτή τη διαδικασία για τους δικούς τους λόγους ο καθένας. Έπειτα οι οργανωτικές της ικανότητες γιατί κάποια πράγματα πρέπει να οργανωθούν πολύ καλά για να φύγουν τέσσερις δάσκαλοι από το πρόγραμμα για μία εβδομάδα. Επίσης εκτός από τις δράσεις που είχαμε να πραγματοποιήσουμε είχε και δικές της ιδέες τις οποίες τις κάναμε έτσι κι αλλιώς γιατί ήταν πολύ χρήσιμες, παρότι δεν είχαν συμπεριληφθεί στον αρχικό σχεδιασμό των δράσεων του σχολείου. Και νομίζω ότι ήταν αρκετά σημαντικό, το είχε πάρει αρκετά προσωπικά και η ίδια.

1.3 Είναι πάρα πολύ σημαντικός ο ρόλος του διευθυντή. Καταρχήν γιατί πρέπει να πείσει τους υπόλοιπους ότι είναι χρήσιμο και αναγκαίο θα έλεγα να γίνει ένα τέτοιο πρόγραμμα στο σχολείο και αυτό μπορεί να βρει πολλά εμπόδια, το να προσπαθήσει να πείσει τους συναδέλφους ότι αξίζει τον κόπο να έρθουν ας πούμε, 20 ξένοι δάσκαλοι για μία εβδομάδα στο σχολείο, που σημαίνει ότι αρκετά πράγματα πρέπει να αλλάξουν. Πρέπει όλοι να εργαστούν περισσότερο ή τέλος πάντων να μη φέρνουν αντιρρήσεις για να πραγματοποιηθούν διάφορες δράσεις μέσα στο σχολείο. Άλλη πρόκληση είναι μία που είπα πιο πριν, ότι θα χρειαστεί να λείψουν κάποιοι συνάδελφοι για αρκετό διάστημα σε περιόδους που μπορεί κάποιοι να θέλουν να λείψουν για δικούς τους λόγους οπότε μπορεί να είναι ένα σχολείο που να υπολειτουργήσει κατά κάποιο τρόπο. Οπότε ο διευθυντής θα πρέπει να το έχει οργανώσει τόσο καλά όλο αυτό το θέμα που το σχολείο να μην έχει προβλήματα, πρακτικά εννοώ προβλήματα.

- Τα οποία χαλούν και το κλίμα τις περισσότερες φορές.

- Αυτό είναι κάτι που εμείς το αντιμετωπίσαμε. Φεύγοντας πολλοί ήταν δυσαρεστημένοι. Επιστρέφοντας από την χώρα που είχαμε επισκεφτεί πάλι ήταν δυσαρεστημένοι και γενικά τα δύο χρόνια αυτά που κάναμε το πρόγραμμα θα έλεγα ότι ήταν κακές οι σχέσεις μεταξύ μας στο σύλλογο.

1.4 Η μεγαλύτερη πρόκληση για τον διευθυντή και για τον συντονιστή του προγράμματος είναι ότι πρέπει να ασχοληθεί με τη γραφειοκρατία πολύ καιρό πριν. Πριν ξεκινήσει το πρόγραμμα δηλαδή. Ξεκινήσαμε να εργαζόμαστε χωρίς να ξέρουμε αν θα πάρουμε το πρόγραμμα και για πολύ καιρό συνεχίσαμε πάλι χωρίς να είμαστε σίγουροι κάνοντας μελλοντικές σκέψεις και σχέδια. Έπειτα έπρεπε να ασχοληθούμε με τα πρακτικά πολύ καιρό πριν, να βρούμε εισιτήρια, μέρος να μείνουμε, να πάρουμε την άδεια πολύ καιρό πριν ξανά για να μπορέσουμε να φύγουμε την ώρα που έπρεπε. Κάποια προβλήματα είχαμε και με το Υπουργείο που δεν μας έδινε άδεια να φύγουμε παρά μόνο για μία μέρα παραπάνω που αυτό σημαίνει ότι δεν μπορούσαμε να κάνουμε το πρόγραμμα όπως έπρεπε.

- Ωραία.

1.5 Είναι πολύ σημαντική η επιμόρφωση του διευθυντή γιατί αλλιώς θα πρέπει να κινηθεί μόνος του ή μόνη της ανάλογα με τις διαθέσεις του. Είναι πολύ χρήσιμο να ξέρει ότι όλα αυτά τα προγράμματα φέρνουν στο σχολείο αρκετά χρήματα και στην εποχή που ζούμε που ο δήμος δεν δίνει πάντα είναι πολύ σημαντικό να υπάρχουν κάποια έξτρα κονδύλια. Τρόποι επιμόρφωσης τώρα. Ξέρω ότι η δική μας συντονίστρια κάνει επιμόρφωση μία φορά το χρόνο και ξέρω και ότι όποιος έχει κάνει ένα πρόγραμμα εράσμους θέλει να το κάνει γνωστό σε άλλους συναδέλφους. Δεν ξέρω κάτι άλλο, από το Υπουργείο ας πούμε.

2.1 Ευρωπαϊκή διάσταση υπάρχει έτσι και αλλιώς στο αντικείμενο που διδάσκω.Είναι τα αγγλικά. Απλά είναι αλλιώς να διδάσκεις αγγλικά από ένα βιβλίο σε μία τάξη σε παιδιά που δεν μιλάνε τη γλώσσα και αλλιώς να πηγαίνεις και να βλέπεις πώς διδάσκεται αυτή η γλώσσα στη χώρα που μιλιέται. Ή επίσης για τα παιδιά, όταν ήρθαν οι επισκέπτες στη χώρα μας, έπρεπε να χρησιμοποιήσουν τη γλώσσα που διδάσκονται για να επικοινωνήσουν με άλλους ανθρώπους από άλλες χώρες της γης όχι μόνο Άγγλους ή Ιρλανδούς ή Αμερικανούς ας πούμε. Τώρα, σε μας έδωσε καινούργιες ιδέες για το τι είδους προσέγγιση παιδαγωγική υπάρχει στα άλλα σχολεία. Ας πούμε πήγαμε σε ένα σχολείο στην Ιρλανδία που τα παιδιά με ειδικές ανάγκες με σύνδρομο Ντάουν ήταν και αυτά μέσα στο σχολείο, το οποίο δεν υπάρχει στη χώρα μας. Είδαμε πώς το καταφέρνουν αυτοί οι άνθρωποι. Με πολλή οργάνωση από το κράτος το ίδιο βέβαια. Δεν το κάνουν με προσωπική ευθύνη και πρωτοβουλία. Αυτό θα έπρεπε να το δουν όλοι όσοι σχεδιάζουν παιδαγωγικά πράγματα για μένα, δηλαδή όσοι εργάζονται σε υπουργεία και σκέφτονται προσεγγίσεις για να εφαρμοστούν μέσα στα σχολεία για τα επόμενα χρόνια.

- Δηλαδή ένα Ευρωπαϊκό πρόγραμμα θα βοηθούσε στη συμπερίληψη την ενσωμάτωση των μαθητών με προβλήματα με μαθησιακές δυσκολίες και άλλες δυσκολίες θεωρείται ότι θα βοηθούσε;

- Αυτό είναι σίγουρο. Γιατί σε αυτή τη χώρα είμαστε γεμάτοι ιδέες για το πώς να τους ενσωματώσουμε όλους αλλά αν δε δεις πώς γίνεται στην πράξη, η ιδέα δεν είναι τόσο επιτυχημένη νομίζω.

2.2 Επειδή το θέμα του erasmus είχε να κάνει με ψυχική και σωματική υγεία θα έλεγα ότι μου έμειναν αρκετά πράγματα τα οποία πριν δεν χρησιμοποιούσα πολύ. Ας πούμε σχετικά με τη διατροφή που είχαμε κάνει πολλές δράσεις στα αγγλικά. Μου έχουν μείνει πράγματα που τα χρησιμοποιώ, δηλαδή σταυρόλεξα τραγούδια. Τα χρησιμοποιώ όταν φτάσει το βιβλίο μου σε κάτι σχετικό με αυτά, μπορώ να τα συμπεριλάβω στη διδασκαλία μου. Επίσης κάποιες ασκήσεις χαλάρωσης που είχαμε μάθει τότε από τους καθηγητές των άλλων χωρών, επειδή δεν είχαν γυμναστική σημειωτέον, κατά καιρούς να χρησιμοποιούμε παιδιά που έχουν παρεκκλίνουσα συμπεριφορά και τους αρέσουν όλα αυτά τα διαφορετικά που είναι εκτός του βιβλίου και του μαθήματος. Είναι εύκολο. Αρκεί να έχεις εξοικειωθεί με αυτό. Δεν είναι εύκολο

να το σκεφτείς και να το δοκιμάσεις, αλλά αν έχεις εξοικειωθεί και είσαι σίγουρος για αυτό που κάνεις, νομίζω ότι έχεις πολύ καλό αποτέλεσμα.

2.3 Σίγουρα κατανόησα αρκετά καλά τις ανάγκες των μαθητών οι οποίες είναι να κάνουν και πράγματα πέρα από την ξερή μάθηση. Το βιβλίο ας πούμε, ασκήσεις και ορθογραφία και τεστ. Τα παιδιά έχουν ανάγκη να κάνουν διαφορετικά πράγματα, έχουν ανάγκη να κάνουν ουσιαστικά πράγματα, πράγματα που τους βοηθάνε να επικοινωνούν με άλλους και αυτό τους κινητοποιεί πολύ περισσότερο.

2.4 Το πρόγραμμα που κάναμε τότε εντάχθηκε πλήρως. Εκείνα τουλάχιστον τα δύο χρόνια που γινόταν το πρόγραμμα εντάχθηκε στο πρόγραμμα του σχολείου. Κάποιες δράσεις ενέπλεκαν τα παιδιά σε πιο υγιεινή διατροφή. Είχαμε μία μέρα φρούτου το οποίο τηρήσαμε τότε. Μετά λίγο εξασθένησε γιατί δεν το ελέγχαμε εμείς τόσο πολύ πια. Τα παιδιά έπρεπε μόνα τους να το κάνουν. Επίσης έχουν ευαισθητοποιηθεί στην ανακύκλωση και στην καθαριότητα της αυλής. Δηλαδή μία δράση που είδαμε στην Ιρλανδία νομίζω ήταν, παιδιά με γιλεκάκια τα οποία επέβλεπαν την καθαριότητα η τη μη καθαριότητα και αυτό το υιοθετήσαμε και εμείς και το χρησιμοποιούμε ακόμα.

3.1 Βελτίωση υπήρξε ανάμεσα στους συναδέλφους που εργάζονταν στο πρόγραμμα πολύ. Γίναμε και φίλοι. Με τους υπόλοιπους ήταν αρκετά δύσκολη η συνεργασία. Εγώ ας πούμε που δίδασκα σε όλο το σχολείο σχεδόν, έπρεπε να συνεργαστώ με τους συναδέλφους οι οποίοι δεν θέλαν να συμμετέχουν στο πρόγραμμα. Αφού τελείωσε το πρόγραμμα θα έλεγα ότι κάπως βελτιώθηκαν οι σχέσεις. Γενικά όμως δημιουργεί κάποια προβλήματα, κάποιες αντιζηλίες τις οποίες δεν ξέρω με ποιον τρόπο θα μπορούσε να ξεπεράσει ο διευθυντής ή η ομάδα του εράσμους

3.2 Το κλίμα βελτιώθηκε κυρίως όταν τελείωσε το πρόγραμμα δυστυχώς. Παρόλα αυτά όμως θεωρώ ότι άξιζε τον κόπο ακόμα και έτσι να συμβεί αυτό. Εννοώ να υπάρχει ένα πρόγραμμα που να τρέχει στο σχολείο. Την ίδια γνώμη είχαν και οι συνάδελφοι από τις ξένες χώρες οι οποίοι και αυτοί είχαν προβλήματα με τους συναδέλφους τους. Γενικά δεν ξέρω ίσως να είναι ανθρώπινο να μη θέλουν όσοι δεν συμμετέχουν να μη συμβεί καν. Δηλαδή αφού δεν μπορούν οι ίδιοι να συμμετέχουν, δε θέλουν να συμμετέχει κανένας. Σαν την κατσίκα του γείτονα, που αφού πεθάνει η δικιά μας θέλουμε να πεθάνει και του διπλανού.

3.3 Πιστεύω ότι κατάλαβαν ότι αυτά που μαθαίνουν θα τα χρησιμοποιήσουν για να επικοινωνήσουν με άλλους ανθρώπους σε όλον τον κόσμο. Επίσης είδαν ότι τα αγγλικά τους, γιατί αυτά θα μιλήσω εγώ, είναι πολύ καλά. Και για όσους δεν έχουν καλή γνώση της γλώσσας νομίζω ότι κατάλαβαν πως πρέπει να τα μάθουν. Νομίζω ότι κατάλαβαν ότι το σχολείο μπορεί να προσφέρει και πολλά άλλα εκτός από την γνώση, την ύλη που πρέπει να βγάλουμε κάθε χρονιά.

3.4 Η τοπική κοινωνία αγκάλιασε πολύ το πρόγραμμα. Είμαστε και ένας φιλόξενος λαός. Νομίζω ότι τους δώσαμε την καλύτερη εικόνα της Ελλάδας της κρίσης. Οι δημοτικές αρχές και μας βοήθησαν και ο δήμαρχος τότε μας στήριξε. Ήρθε, παρακολούθησε δράσεις που πραγματοποιήσαμε. Οι τοπικές επιχειρήσεις θα έλεγα ότι μας έκαναν κάποιες προσφορές και δωρεές λόγω της διατροφής που ήταν σαν θέμα στο πρόγραμμα. Ναι θα έλεγα ότι ήταν πολύ θετική η συμμετοχή τους.

4.1 Είναι σίγουρο ότι με βοήθησε και προσωπικά και επαγγελματικά, γιατί πολλά από τα θέματα που δουλέψαμε εγώ δεν τα γνώριζα καν. Ας πούμε τα σχετικά με την ψυχολογία και τα συναισθήματα ήταν κάτι μέσα στο οποίο επιμορφώθηκα και εγώ. Δηλαδή εγώ που σχεδίαζα τη δράση για την επιμόρφωση σχετικά με τα συναισθήματα επιμορφώθηκα και εγώ η ίδια σε αυτό. Και νομίζω ότι θα ήταν πολύ καλό να έχουν όλοι οι συνάδελφοι τέτοιες ευκαιρίες.

4.2 Με πολλούς από αυτούς ήταν πολύ αποτελεσματική η επικοινωνία. Με κάποιους ήταν προβληματική είτε γιατί η γνώση των αγγλικών δεν ήταν καλή ή επίσης δεν ήταν τόσο ανοιχτοί στο να συνεργαστούν και οι ίδιοι. Σε οποιαδήποτε και από τις δύο περιπτώσεις υπήρχε όφελος γιατί μαθαίνεις πώς να συνεργάζεσαι ακόμα και μετά τα 45 με άλλους συναδέλφους από άλλες χώρες.

4.3 Ένιωσα πολύ καλά που είχα αυτή τη συμμετοχή. Είδα ότι μπορώ να κάνω πολλά ίδια, να χρησιμοποιήσω γνώσεις που ένιωθα ότι ήταν άχρηστες. Μίλησα σε δυο τρεις ξένες γλώσσες τις οποίες μάθαινα σαν νέα, σαν έφηβη. Είδα ότι με οργάνωση και δουλειά μπορούμε να κάνουμε θαύματα. Θα ήθελα να περάσω στο επόμενο στάδιο του συντονισμού ενός προγράμματος. Η αλήθεια είναι ότι δεν είμαι ακόμα σε αυτή τη φάση γιατί τα παιδιά μου είναι μικρά και θέλουν βοήθεια και διάβασμα Θα ήθελα να το κάνω. Βεβαίως με την προϋπόθεση ότι θα βρεθώ σε μία ομάδα που θα εργάζεται με την ίδια όρεξη και σε ένα σχολείο το οποίο δεν θα μου μπλόκαρε τη δική μου θέληση.

4.4 Θα έλεγα ότι έστω για μία φορά στη ζωή τους, ακόμα και αν δεν εργαστούν τόσο πολύ, θα έπρεπε να πάρουν μέρος. Γιατί συναντήσαμε συναδέλφους οι οποίοι δεν εργάστηκαν τόσο πολύ όσο εμείς, παρόλα αυτά όμως όλοι αποκόμισαν οφέλη. Και από την επαφή και από την επικοινωνία με ξένους συναδέλφους και λόγω της επαφής με τα ξένα σχολεία που πήγαμε και είδαμε τη δουλειά τους. Συν αυτά που εμείς έπρεπε να παρουσιάσουμε και νομίζω ότι μας ώθησε σε άλλους δρόμους στη δουλειά μας.

ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΟΣ Ε5

1.1 Τα κίνητρα που με οδήγησαν ήταν καταρχήν η εξάσκηση της Αγγλικής γλώσσας, η επαφή με άλλες αντιλήψεις μέσα και έξω από τη δουλειά με ανθρώπους διαφορετικής κουλτούρας, η ανταλλαγή εργασιών, εμπειριών και μεθόδων και γενικά η ενδυνάμωση της εκπαιδευτικής και μαθητικής κοινότητας. Και το άνοιγμα φυσικά του σχολείου στην κοινωνία. Η διευθύντρια μας επηρέασε και ήταν ενθαρρυντική στο να ξεκινήσουμε ένα πρόγραμμα erasmus και συμμετείχε και αυτή στο συγκεκριμένο πρόγραμμα που είμαστε συντονιστές. Συμμετείχε και η ίδια στη διατύπωση των ερωτήσεων και των δραστηριοτήτων.

1.2 Ήταν ενθαρρυντική ενημερωτική συνεργατική συνεκτική και καθοδηγητική.

1.3 Είναι πάρα πολύ σημαντικός νομίζω γιατί αν ο διευθυντής δεν συμφωνήσει να γίνει ένα πρόγραμμα είτε erasmus είτε οποιοδήποτε πρόγραμμα αν δεν συμφωνήσει και δεν έχει αυτή την αντίληψη να γίνονται δραστηριότητες και προγράμματα στο σχολείο δεν θα υλοποιηθούν τα προγράμματα. Χρειάζεται και υπογραφή από τον διευθυντή. Στα εράσμους συγκεκριμένα χρειάζεται να γίνεται οικονομικός έλεγχος και να υπογράφει όλα αυτά τα έσοδα και έξοδα. Να έχει την οικονομική διαχείριση.

1.4 Νομίζω ότι είναι καταρχήν να πείσει το σύλλογο διδασκόντων να υλοποιήσει το πρόγραμμα. Μετά να διατηρήσει τη συνοχή και τη συνεργασία μεταξύ των εκπαιδευτικών. Αυτός είναι που φροντίζει ώστε το σχολείο να γίνει η στοιχειώδης μονάδα επιμόρφωσης των εκπαιδευτικών. Να ελέγχει την πορεία υλοποίησης του προγράμματος, να έχει τον οικονομικό έλεγχο, να εκπροσωπεί το σχολείο σε διάφορες συναντήσεις και σχέσεις με τρίτους με τους φορείς που θα συνεργαστούν με τη διεύθυνση. Το Υπουργείο δεν νομίζω ότι βοηθάει πολύ. Μπορεί το συγκεκριμένο σχολείο να έχει όλα αυτά διαδραστικούς πίνακες και υπολογιστές, αλλά δεν σημαίνει ότι ισχύει σε όλα τα σχολεία το ίδιο, νομίζω ότι είναι λίγο δύσκολο να υλοποιήσουν ένα πρόγραμμα όταν έχουν ας πούμε θέλουν να κάνουν και online σύνδεση με τα σχολεία.

- Δηλαδή ως προς την υλικοτεχνική υποδομή εντοπίζεται αδυναμία.

- Ναι την υλικοτεχνική υποδομή. Για το δικό μας σχολείο δεν υπάρχει πρόβλημα. Τώρα το ΙΚΥ βοηθάει με την έννοια, αυτό που έχω δει εγώ, είναι ότι καλεί, στέλνει πρόσκληση και συνήθως οι συντονιστές του προγράμματος πάνε να παρακολουθήσουν την επιμόρφωση και να μάθουν τι καινούργιο ισχύει, αν έχουν γίνει αλλαγές και τέτοια.

1.5 Εγώ νομίζω ότι είναι πάρα πολύ σημαντική γιατί αν δεν γνωρίζει, δεν έχει γνώσεις πάνω σε αυτό το αντικείμενο η διευθύντρια δεν μπορεί να συμμετέχει κιόλας και να υλοποιήσει το πρόγραμμα. Συγκεκριμένες επιμορφώσεις που κάνει το ΙΚΥ και ύστερα θα έλεγα εγώ όταν γίνεται διάχυση των αποτελεσμάτων κάποιου εράσμους μας στέλνουν πρόσκληση ή

ενδιαφέρεσαι εσύ και μπαίνεις στο ΙΚΥ και βλέπεις αν γίνεται κάποια διάχυση και έχουμε πάει σε αρκετές διαχύσεις με άλλα σχολεία που έχουν υλοποιήσει πρόγραμμα erasmus.

2.1 Μαθαίνουμε σύγχρονες διδακτικές μεθόδους παίρνουμε από τα ταξίδια που γίνονται είτε με το ερασμους ΚΑ1 που έχουμε πάει και επιμορφωθεί σε κάποιους τομείς, είτε με τα άλλα ταξίδια με το erasmus ΚΑ2 βλέπουμε, παρατηρούμε τα σχολεία, μας γίνονται παρουσιάσεις, μας ξεναγούν στους χώρους εκεί βλέπουμε τριγύρω πώς δουλεύουν, μπαίνουμε μέσα στις ώρες των μαθημάτων οπότε παίρνουμε κάποια πράγματα από κει όποια θεωρούμε για μας σημαντικά. Στη δουλειά μου δηλαδή έχω πάρει κάποια πράγματα από κάποια σχολεία που έχουμε επισκεφτεί, στην τάξη μου δηλαδή, στο τμήμα ένταξης. Τώρα νομίζω ότι δεν θα είναι 100% αυτό το αποτέλεσμα της προαγωγής της ευρωπαϊκής διάστασης σαν αποτέλεσμα αλλά ο στόχος μας εμάς είναι όσο το δυνατόν περισσότεροι μαθητές. Πρέπει να γίνεται η προαγωγή των κλασσικών και πανανθρώπινων αξιών, πρέπει να μιλάμε για ειρήνη και δικαιοσύνη, για αλληλεγγύη για όλα αυτά που ισχύουν παντού. Έμφαση στη δια βίου εκπαίδευση και μέσα από κει και μετά στις νέες μορφές εργασίας. Θα μιλήσουμε στους μαθητές για το τι γίνεται στο εξωτερικό και όλα αυτά.

2.2 Εύκολο είναι, αν έχεις κατανοήσει τον τρόπο που γίνεται μία πρακτική. Για παράδειγμα όταν είχαμε πάει στην Ιρλανδία και κάναμε την εκπαίδευση στα αγγλικά, μας έδειξαν κάποιες πρακτικές. Για παράδειγμα στη γλώσσα πώς μπορείτε να βοηθήσετε τους μαθητές να κάνουν μία έκθεση, να δομήσουν το λόγο τους. Οπότε αυτό το εφαρμόσαμε εδώ στην τάξη. Ή για τα μαθηματικά που είχαν πάνω στο θρανίο κάποια πινακάκια που βοηθούσαν τους μαθητές για να κάνουν τα κλάσματα, ό,τι είχαν με δεκαδικούς και τέτοια.

2.3 Νομίζω ότι βοήθησε και στο γνωστικό και στο συναισθηματικό τομέα και στον ψυχοκοινωνικό τομέα μέσα από τις δραστηριότητες που γινόταν στο πρόγραμμα. Κατανοούμε καλύτερα έναν μαθητή γιατί βλέπουμε. Μπορεί να έχω την υποψία εγώ αλλά όταν δω στην πράξη πως μπορεί να ανταπεξέλθει σε κάθε τομέα διαφορετικά, σαφώς και κατανοώ καλύτερα τις ανάγκες που έχει.

2.4 Ναι. Όπως είπα και πριν και στους γνωστικούς και στον κοινωνικό τομέα και στον συναισθηματικό.

3.1 Εδώ στο σχολείο μας συμβαίνει. Υπάρχει αυτή η διάθεση και η πρόθεση να συνεργαστούν οι εκπαιδευτικοί μεταξύ τους. Και όταν ήμασταν και συντονιστές συγκεκριμένα, κάθε τμήμα χωριστά συνεργάζονταν οι δασκάλες μεταξύ τους, γιατί κάθε τάξη έχει δύο τμήματα.

- Αυτή η βελτίωση δηλαδή ήρθε εξαιτίας των προγραμμάτων ή θα ήταν έτσι κι αλλιώς δεδομένη;

- Δεν ξέρω, δεν μπορώ να το πω αυτό τι θα ήταν δεδομένη. Γενικώς υπάρχει η διάθεση της συνεργασίας, υπάρχει αυτό εξαρχής. Τώρα ότι με όλα αυτά τα προγράμματα γίνεται μεγαλύτερο το δέσιμο, νομίζω ότι βοηθάει.

3.2 Δεν νομίζω ότι αλλάζει τίποτα, ότι παίζει ρόλο θετικό ή αρνητικό. Νομίζω ότι ο συγκεκριμένος σύλλογος εδώ έχει τη διάθεση, οπότε δεν νομίζω ότι πάει χειρότερα ή καλύτερα.

3.3 Ναι νομίζω ότι επηρεάστηκαν. Νομίζω ότι το πρόγραμμα συγκεκριμένα που κάναμε το τελευταίο που αφορούσε τους μετανάστες και τους πρόσφυγες πάρα πολλοί έδειξαν ενδιαφέρον. Και από την αρχή του διαβάζαμε τα παραμυθάκια για να δούμε ότι και αυτοί έχουν δικαιώματα και όλα αυτά, δεν ήξεραν την έννοια μετανάστης πρόσφυγας. Οπότε μέσα από το πρόγραμμα νομίζω ότι κατάλαβαν ότι υπάρχουν κι άλλοι άνθρωποι οι οποίοι πιστεύουν άλλη θρησκεία, έχουν άλλο χρώμα, υπάρχει διαφορετικότητα αλλά όμως έχουμε τις ίδιες ανάγκες σαν παιδιά που είμαστε. Μπορεί να μην μπορούν να διατυπώσουν ότι αυτό είναι διαπολιτισμικό, την διαπολιτισμική διάσταση, τις έννοιες, την ορολογία αλλά νομίζω ότι καταλαβαίνουν. Και επικοινωνιακά βελτιώθηκαν. Έβλεπαν με άλλο μάτι τα προσφυγάκια που είχαμε στο σχολείο. Προσπαθούσαν να βοηθήσουν, ρωτούσαν "Τι κάνετε εσείς στη χώρα σας" και τα μεγαλύτερα και τα μικρότερα παιδιά με διαφορετικό τρόπο.

3.4 Δεν θα το έλεγα ότι βοηθάνε ο δήμος απλά δεν έπεσε στην αντίληψή μου εμένα ότι βοήθησε. Νομίζω αν μπορούν κάτι να κάνουν θα βοηθήσουν. Για παράδειγμα στο τελευταίο πρόγραμμα που είχαμε την προηγούμενη εβδομάδα, η ομάδα που υλοποιούσε το πρόγραμμα ήθελε να κάνει μία δραστηριότητα στο ΜΕΤΡΟ αλλά δεν τους το επέτρεψαν. Δεν ξέρω αν ήταν τόσο πολύ δύσκολο. Εγώ νομίζω ότι θα μπορούσαν να βοηθήσουν σε αυτή την περίπτωση.

4.1 Ναι πάρα πολύ με βοήθησε. Καταρχήν πήγα σε άλλο κράτος για την επιμόρφωση, πήγαμε στην Ιρλανδία, είδαμε πώς ζουν οι άνθρωποι εκεί, την κουλτούρα τους, τον πολιτισμό τους, συζητήσαμε μαζί τους, εξασκήσαμε την γλώσσα, την αγγλική, οπότε είναι ένα πλεονέκτημα και αυτό.

4.2 Με την επικοινωνία που είχαμε μεταξύ μας τόσο προσωπικά όσο και μέσα στις τάξεις που μας ξεναγούσαν και καθόμασταν και βλέπαμε το μάθημά τους ή τον τρόπο οργάνωσης του σχολείου τους. Ήταν ανοιχτοί στην επικοινωνία πάρα πολύ. Σε όσα ταξίδια έχω πάει ήταν όλοι τους πρόθυμοι και δεκτικοί και τους άρεσε η αλληλεπίδραση.

4.3 Εγώ ως άτομο θέλω να το κάνω αυτό αλλά θα με δυσκολέψει πολύ στη μετάφραση γιατί θέλει μεγαλύτερες ικανότητες στα Αγγλικά. Η εμπειρία μου μέχρι τώρα είναι πάρα πολύ θετική που συμμετείχα σε όλα αυτά τα προγράμματα και θα συμμετέχω σε όσα κι αν προκύψουν στο μέλλον.

4.4 Να κάνει το επόμενο βήμα, να δοκιμάσει. Είναι μία εμπειρία επιπλέον στη ζωή. Για μένα ήταν θετική. Νομίζω και για τους πιο πολλούς θα είναι θετική. Είτε είναι λιγότερα τα θετικά από τα αρνητικά. Τα περισσότερα νομίζω θα είναι θετικά είτε είναι πρόγραμμα ΚΑ1 ή ΚΑ2.

ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΟΣ Ε6

1.1 Ανέκαθεν το σχολείο πριν και από τα Ευρωπαϊκά προγράμματα έπαιρνε αρκετά προγράμματα περιβαλλοντικά, υγείας και είμαστε συνάδελφοι ο ένας με τον άλλον βοηθάμε, ρωτάμε, ψαχνόμαστε. Και όταν η προηγούμενη διευθύντρια το 2012, η οποία ήθελε και η ίδια να ασχοληθεί με Ευρωπαϊκά προγράμματα, μας το είπε σαν ιδέα και όλοι οι συνάδελφοι ακολούθησαν. Στην αρχή ήταν λίγο δύσκολο γιατί και η ίδια ταλαιπωρήθηκε, διάβασε, ενημερώθηκε και έπρεπε να ενημερώσει και εμάς, γιατί δεν είχαμε καμία ενημέρωση ούτε κάποια σεμινάρια από το Κράτος ή την Ευρωπαϊκή Ένωση ή από αλλού. Οπότε στην αρχή ήμασταν όλοι στο ψάξιμο μέσα από ιστοσελίδες, μέσα από σεμινάρια που πήγε η διευθύντρια και έμαθε και μας είπε, οπότε μας ενημέρωσε. Τα δικά μου κίνητρα προήλθαν από τη διευθύντρια που ήρθε και ήθελε και η ίδια Ευρωπαϊκά προγράμματα. Εμείς κάναμε τα άλλα οπότε λέμε γιατί όχι και σε κάτι καινούργιο.

1.2 Τώρα να σας πω την αλήθεια η διευθύντρια ξέρει που δυσκολεύτηκε περισσότερο. Εγώ το μόνο που μπορώ να πω είναι ότι δυσκολεύτηκε στα οικονομικά που ήταν κάτι πολύ σημαντικό στο πώς θα διαχειριστεί την πρώτη φορά και έπρεπε και η ίδια να καταλάβει πώς γινότανε. Για να μην βγεις έξω από τον προϋπολογισμό του προγράμματος, είναι πολύ σημαντικό γιατί στο τέλος θα βρεθείς εκτεθειμένος. Το πρώτο. Από κει και πέρα πρέπει να έχεις και γνώσεις αγγλικών να μπορείς να επικοινωνήσεις με τους εταίρους στην Ευρωπαϊκή Ένωση και πληροφορικής, κομπιούτερ και μετά να μπορείς να οδηγήσεις σε μία συνεργασία όλους τους συναδέλφους, γιατί πρέπει να τους συντονίσεις. Σημαντικό είναι στο πως θα γράψεις και στο πώς θα διεκπεραιώσεις όλα τα χαρτιά που θα σου στείλει η Ευρωπαϊκή Ένωση και άλλες χώρες. Θυμάμαι είχε παιδευτεί πάρα πολύ στη διατύπωση, τι θέλουνε τι δεν θέλουνε, γιατί είναι πολύ σημαντικό για να το εγκρίνουν.

1.3 Είναι αρκετά σημαντικός δηλαδή είναι το 70-80%. Πρέπει να είναι ήρεμη, πρέπει να έχει πειθώ, να μπορεί να δώσει ιδέες στους συναδέλφους για το τι θα πρέπει να κάνουν πάνω στο πρόγραμμα και να το εκτελέσουν, να πιέζει τους συναδέλφους και να τους υπενθυμίζει με πολύ ωραίο γλυκό τρόπο αλλά με πίεση ότι τελειώνει η προθεσμία πρέπει να μου δώσετε τι έχει κάνει ο καθένας από εσάς. Αυτό ήταν και το πρόβλημα, γιατί με τα μαθήματα της τάξης

καθυστερούσαμε. Υπήρχαν συνάδελφοι που τα έδιναν αμέσως, υπήρχαν κάποιοι συνάδελφοι όπως είμαι εγώ που τα καθυστερούσαμε και τρέχαμε για να τα δώσουμε.

1.4 Δεν συνδράμει το Υπουργείο, δεν βοηθάει ιδιαίτερα. Από ότι θυμάμαι μπορώ να πω ότι δημιουργούσαν και προβλήματα, δηλαδή το ΙΚΥ και κάποιοι άλλοι φορείς εμπλεκόμενοι στα Ευρωπαϊκά προγράμματα μας δημιουργούσαν δυσκολίες. Μας το στέλνανε συχνά πίσω, άλλαζαν οι νόμοι κάθε φορά που άλλαζε υπουργός, κυβερνήσεις, άλλαζαν οι διαδικασίες. Κάποιες διαδικασίες είναι διαφορετικές στην Ευρωπαϊκή Ένωση, διαφορετικές στην Ελλάδα. Και έπρεπε και εμείς να ενημερώνουμε τους έξω ότι εδώ ισχύουν αλλά, πείτε μας τι θα κάνουμε. Πίεζαν οι Ευρωπαϊκές χώρες για τη συνέχιση του προγράμματος σε κάποιες αλλαγές που γίνονται. Το Υπουργείο πιστεύω δεν συνδράμει αρκετά. Αλλά έχω την υποψία, σαν απαισιοδοξία θα ακουστεί, ότι μπορεί και να μην το θέλει. Γιατί πολλές φορές όταν σου φέρνει κάποιες δυσκολίες, αισθάνεσαι ότι σου βάζει εμπόδια.

- Εξακολουθεί να συμβαίνει και τώρα αυτό;

- Κατά διαστήματα. Ίσως γιατί στην αρχή δεν είχαν αρκετά χρήματα, ίσως δεν ήθελαν οι ευρωπαίοι να έρχονται εδώ. Έβαζαν δηλαδή κάποια εμπόδια ενώ στις άλλες χώρες ήταν πιο εύκολη η διαδικασία και πάρα πολλές χώρες έπαιρναν προγράμματα πιο μπροστά από μας. Εμείς δειλά δειλά.

1.5 Επιμόρφωση όχι. Ό,τι ο κάθε διευθυντής θεωρούσε ο ίδιος ότι έψαχνε. Πήγαινε σε σεμινάρια κλπ. Δεν έχω ακούσει επιμόρφωση κρατική από το υπουργείο που να επιμορφώνουν διευθυντές. Όποιοι θέλουν να έρθουν, όπως οι εκπαιδευτικοί δεν έχουμε επιμορφωθεί σε Ευρωπαϊκά προγράμματα Είναι σε σεμινάρια που γίνονται που άμα θέλει ο εκπαιδευτικός θα πάει. Δηλαδή όπως κάνουμε σεμινάρια από συντονιστές δεν έχει υπάρξει ομάδα για τα Ευρωπαϊκά προγράμματα. Το ένα σχολείο με το άλλο βοηθάει με τα τηλέφωνα, βοηθήστε μας τι να κάνουμε ο ένας με τον άλλον συναδελφικά πάντα.

2.1Στο γνωστικό αντικείμενο ερχόμαστε σε επαφή με τους Ευρωπαίους εταίρους με τους μαθητές βλέπουμε πώς λειτουργούν. Εγώ δεν έχω ταξιδέψει στο εξωτερικό, παρότι συμμετείχα από το 2012 σε όλα τα προγράμματα λόγω προβλημάτων με την οικογένεια δεν μπορούσα να ταξιδέψω στο εξωτερικό, οπότε δεν έχω και προσωπική εμπειρία για αυτά που γινόταν στο εξωτερικό. Από αυτά που μάθαινα από τους συναδέλφους που ταξίδεψαν, ότι γνώρισαν τα συστήματα τα παιδαγωγικά, πώς λειτουργούν στο εξωτερικό όλες οι χώρες, τα σχολεία τους πως είναι διαμορφωμένα, όλη την κατάσταση.

- Εσείς προωθείται μέσα από τη δουλειά σας στην Ευρωπαϊκή διάσταση της εκπαίδευσης; Υπάρχει τρόπος να γίνει αυτό;

- Είναι λίγο δύσκολο έχω και μικρές τάξεις Πρώτη Δευτέρα. Στις μεγαλύτερες τάξεις είναι πιο εύκολο να πραγματοποιηθεί κάτι τέτοιο Καταλαβαίνουν τα παιδιά έχουν το μάθημα της αγωγής μέσα, είναι πιο σκεπτόμενα, μπορούν να εκφραστούν. Είναι διαφορετικά τα πρωτάκια. Τα προγράμματα που κάνουμε είναι σε συγκεκριμένα ζητήματα όπως το πρόγραμμα των συναισθημάτων που είχαμε κάνει και μπορούσαν να κατανοήσουν ή για τα δικαιώματα του παιδιού. Ας πούμε τώρα το πρόγραμμα της ρομποτικής που έκαναν τα παιδιά, τα πρωτάκια δεν ακολούθησαν και αφορούσε κυρίως τις μεγαλύτερες τάξεις. Βοηθούν όχι όμως με την Ευρωπαϊκή διάσταση και όλο αυτό το πλέγμα. Είναι σε πιο απλά πράγματα. Αλλά τους αρέσει πάρα πολύ. Το ότι είδαν τους ξένους, ρώταγαν έστω και μία καλημέρα, που τους κοιτούσαν που ήρθαν στο σχολείο μας, ήταν ενδιαφέρον για τα παιδιά. Αισθάνθηκαν ότι συμμετείχαν σε κάτι κοινό με τις χώρες της Ευρωπαϊκής Ένωσης.

2.2 Είναι λίγο δύσκολο γιατί δεν σε αφήνει το εκπαιδευτικό μας πρόγραμμα. Είναι πολύ στενό, πολύ σφιχτό. Κυρίως στην ευέλικτη ζώνη που έχουμε εμείς οι μικρές τάξεις. Οι μεγάλες δεν έχουν ούτε αυτό την ευέλικτη ζώνη και παίρνουν ώρες μαθημάτων άλλων. Απλά εμείς στην ευέλικτη ζώνη προσπαθούμε να εφαρμόσουμε κάποια πράγματα και με τα καινούργια παιδιά. Δηλαδή ας πούμε για τα δικαιώματα που είχαμε κάνει το πρόγραμμα, που αυτά τα παιδιά δεν είχαν έρθει φέτος τα πρωτάκια, τους το κάνουμε και φέτος. Δηλαδή μιλήσαμε για τα

δικαιώματα, ζωγραφίσαμε, είπαν τις γνώμες τους. Προσπαθώ δηλαδή αυτά που είχαμε εφαρμόσει από το πρόγραμμα να τα δίνουμε και στους καινούργιους μαθητές.

2.3 Εκπαιδευτικές ανάγκες κυρίως λειτουργικότητας πέρα από τις ιδέες και οτιδήποτε άλλο και το πώς λειτουργούν έξω και πώς λειτουργούμε εμείς εδώ. Το πώς εμείς είμαστε ένα σχολείο το οποίο είμαστε γεμάτο, που έχουμε προτζέκτορες,δηλαδή δεν είναι όλα τα σχολεία όπως είμαστε. Λειτουργούμε κάπως διαφορετικά. Οπότε πιστεύω ότι μοιάζουμε με την Ευρωπαϊκή Ένωση σε αρκετά σχολεία από τις Ευρωπαϊκές χώρες που ήρθανε. Οι μόνες διαφορές μας είναι πιστεύω στην ευελιξία των προγραμμάτων των μαθημάτων, δηλαδή ότι έχουν περισσότερες ώρες, αφιερώνουν σε προγράμματα στις δεξιότητες τους, ενώ εμάς δεν μας αφήνει το στενό εκπαιδευτικό πρόγραμμα των μαθημάτων να αφιερωθούμε σε γενικές γνώσεις, οπότε να βοηθηθούν τα παιδιά σε κάτι διαφορετικό από αυτό που είναι το εκπαιδευτικό μας σύστημα: τώρα μαθηματικά τώρα γεωγραφία τώρα γλώσσα.

2.4 Ναι ναι εντάχθηκε. Κάναμε διάχυση μέσα από όλες τις τάξεις. Έδειξε η μία τάξη τι έχει φτιάξει στην άλλη τάξη. Όλοι μαζί από κοινού το παρουσιάζαμε στην αίθουσα εκδηλώσεων, δηλαδή ήταν κάτι κοινό. Και φυσικά έγινε και διάχυση σε άλλους εκπαιδευτικούς.

3.1 Ναι συνεργαστήκαμε. Και ήρθαμε και σε ρήξη κάποιες φορές. Οι συνάδελφοι που είχαν και τα δύο τμήματα σε κάθε τάξη συνεργάστηκαν, και με τους άλλους συνεργαστήκαμε. Ναι υπήρχε συνεργασία σε αυτό. Αλλά υπήρχαν και κάποια προβλήματα τα οποία λύθηκαν και με τη βοήθεια της διευθύντριας, η οποία καταλάβαινε ότι κάτι συμβαίνει, ότι πρέπει να διορθωθεί, να δούμε τι άλλο μπορούμε να φτιάξουμε κτλ. Κυρίως θέμα είχαμε με τα διαδικαστικά, με την έννοια: πότε θα τελειώσεις, ακόμα δεν έχεις τελειώσει, έπρεπε να τα είχες φέρει. Αυτά ήταν κυρίως, ο χρόνος.

3.2 Το κλίμα ήταν καλό και παρέμεινε καλό. Απλά πολλές φορές ήταν η κούραση. Όταν έπρεπε να τα παρουσιάσουμε όλα αυτά όλοι μαζί. Έπρεπε να παρουσιάσουμε ένα πρόγραμμα σε μιάμιση- δύο ώρες ό,τι είχαμε κάνει. Δηλαδή λίγο με το χρόνο, εκεί είχαμε κάποιες τριβές.

3.3 Τα πρωτάκια κατανόησαν κάποια πράγματα αλλά όχι στην Ευρωπαϊκή τους διάσταση. Κατάλαβαν αλλά δεν εμβαθύναν σε αυτό, στη διαπολιτισμικότητα. Στην πρώτη τάξη και στη δευτέρα ασχολήθηκαν με τα προγράμματα, καταλάβαιναν ότι αυτά τα κάνουν αντίστοιχα και στο εξωτερικό, είδαν και από το εξωτερικό γιατί τους παρουσιάσαμε τη δουλειά των παιδιών, μέχρι εκεί. Τα μεγαλύτερα παιδιά που ταξίδεψαν και γύρισαν και μίλησαν με τους συμμαθητές τους είναι διαφορετικά.

3.4 Από τις τοπικές αρχές ναι. Ο δήμος ερχότανε με αφίσες βοήθησε σε ό,τι χρειαστήκαμε. Και οι προϊστάμενοι εκπαίδευσης, τους καλούσαμε και οι συντονιστές, οι σύμβουλοι παλαιότερα, και οι γονείς κυρίως του σχολείου, και ο σύλλογος βοήθησε πάρα πολύ αλλά και γονείς που συμμετείχαν και αυτοί, που είχαν τα παιδιά τους που φιλοξένησαν, που έστειλαν παιδιά βοήθησαν και αυτοί αρκετά, και όλοι οι γονείς στη διάχυση που κάνουμε στο σχολείο έχουν έρθει. Συμμετέχουν με μεγάλη χαρά σε ό,τι τους έχουμε χρειαστεί και έχουμε ζητήσει. Υπάρχει συνεργασία. Λίγο ο φόβος τους είναι στο ταξίδι στο εξωτερικό και κυρίως όταν τα παιδιά τους κοιμούνται σε άλλες οικογένειες, αλλά ο φόβος τους αφήνει λίγο και στέλνουν τα παιδιά. Μάλιστα είχαμε και να επιλέξουμε. Είχαμε και προσφορές πάρα πολλές από μαθητές που ήθελαν να ταξιδέψουν ή να φιλοξενήσουν και κάναμε κάποιες επιλογές. Από την αρχή θέλανε οι γονείς. Μάλιστα φτάσαμε στο σημείο να κάνουμε επιλογή σε σύλλογο διδασκόντων και να βάλουμε τα κριτήρια επιλογής.

4.1 Βοήθησε την προσωπική μου εξέλιξη όσον αφορά σαν άτομο και μετά όσον αφορά σε σχέση με τους μαθητές μου, κάποια πράγματα που έμαθα, έναν διαφορετικό τρόπο σκέψης από αυτά που συζητήσαμε όλοι μέσα μαζί οι συνάδελφοι, κάποια καινοτόμα προγράμματα που κάνουμε μέσα στην τάξη. Εγώ προσωπικά χρησιμοποιώ περισσότερο τον προτζέκτορα, τον υπολογιστή, γιατί είχα μία αμφιβολία, έναν φόβο για την αξία τους μέσα στην τάξη ή την υπερβολική τους χρήση. Αυτός ήταν ο φόβος μου στην ουσία. Τώρα το χρησιμοποιώ με ωραίο τρόπο χωρίς να κάνω υπερβολική χρήση. Οπότε άλλαξα λίγο τις σκέψεις μου και το πώς βλέπω τα πράγματα μέσα στην τάξη.

4.2 Από τη συνεργασία κυρίως ήταν με τις μεγαλύτερες τάξεις που πήγαιναν μέσα. Σε μας δεν έκαναν κάποιο μάθημα. Ήρθαν μια-δυο φορές, παρακολούθησαν πώς γινόταν το μάθημα. Προσπαθούσα εγώ να τους εξηγήσω στα Αγγλικά τι περίπου λέμε και τα λοιπά. Αλλά κυρίως με τους εκπαιδευτικούς που ταξίδευαν στο εξωτερικό είχαν περισσότερη επικοινωνία. Εμείς γνωριστήκαμε, φάγαμε, ήπιαμε, χορέψαμε. Απλά με τους άλλους συναδέλφους είχαν περισσότερη επικοινωνία, γιατί εγώ δεν ταξίδεψα.

4.3 Όχι εγώ δεν είμαι συντονίστρια. Απλά συμμετέχουμε όλοι εδώ. Απλά δεν είμαι στα διαδικαστικά, δηλαδή της επικοινωνίας με το ΙΚΥ. Αυτό το έχουν αναλάβει συγκεκριμένοι συνάδελφοι μαζί με τη διευθύντρια, που γνωρίζουν πολύ καλά Αγγλικά. Είμαι ευχαριστημένη για αυτό και συμμετέχω. Να ομολογήσω όμως ότι έχω κουραστεί και λίγο γιατί δεν έχουμε κάνει κανένα διάλειμμα. Υπήρχαν χρονιές που ήμασταν και σε δύο και σε τρία προγράμματα ταυτόχρονα και είναι λίγο κουραστικό. Από το 2012 έχω επτά χρόνια συνεχόμενα χρόνια και σε δύο και σε τρία προγράμματα. Είχαμε και πρόβλημα υλοποίησης. Κάποια στιγμή ενώ μας είχαν εγκρίνει περισσότερα προγράμματα τα αρνηθήκαμε, γιατί δεν μπορούσαμε να ανταποκριθούμε σε τέσσερα προγράμματα.

4.4 Θα σας πω για την καινούργια μας διευθύντρια. Η προηγούμενη διευθύντρια την είχε ενημερώσει γιατί και αυτή δεν είχε κάνει Ευρωπαϊκά προγράμματα και είχε δισταγμούς: τι θα κάνω, αν θα τα καταφέρω και τα λοιπά. Και την βοήθησε η προηγούμενη διευθύντρια σε ό,τι χρειάστηκε και τελικά μία χαρά. Και τα έχει καταφέρει τέλεια και προχωράμε. Να πάρετε λοιπόν προγράμματα και ζητήστε βοήθεια όμως από άλλους διευθυντές γιατί παίζει πάρα πολύ σημαντικό ρόλο πώς το γράφεις για να ζητήσεις κάποιο πρόγραμμα. Θέλει ακριβώς τους στόχους, τις ημερομηνίες,ζητάνε πάρα πολλές λεπτομέρειες.

ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΟΣ Ε7

1.1 Καταρχήν τα κίνητρα που με ώθησαν στο να πάρω μέρος ήταν και η δική μου επαγγελματική εξέλιξη, η επαφή με την εκπαιδευτική πολιτική άλλων χωρών, η ανταλλαγή καλών πρακτικών και φυσικά για μένα ήταν και το κίνητρο το θέμα της γλώσσας γιατί εγώ διδάσκω Αγγλικά και όλη αυτή η επαφή με αυθεντικές καταστάσεις στις οποίες θα μπορούσαμε να μιλήσουμε αγγλικά εγώ και οι μαθητές μου με έκαναν να πάρω μέρος σε αυτό το πρόγραμμα με χαρά. Για τον διευθυντή του σχολείου δεν μπορώ να πω ότι συμμετείχε η διευθύντρια στην απόφασή μου, ήταν καθαρά η συνεννόηση ανάμεσα σε μένα και τη συντονίστρια αλλά παρόλα αυτά ήταν πολύ ενθαρρυντική η διευθύντρια.

1.2 Καταρχήν θεωρώ ότι ένας διευθυντής για να μπορέσει να υποστηρίξει αυτό το πρόγραμμα θέλει να είναι αποφασιστικός, να είναι οργανωτικός, να είναι υποστηρικτικός προς τους συναδέλφους και να είναι εκεί να βοηθάει σε όλες τις δράσεις.,

1.3 Θεωρώ ότι ο ρόλος του διευθυντή είναι καθοριστικός και βασικός ρόλος είναι η διατήρηση της ισορροπίας ανάμεσα στις δραστηριότητες του προγράμματος και το καθημερινό πρόγραμμα που έτσι κι αλλιώς τρέχει στο σχολείο. Μπορώ να πω ότι δεν καταφέραμε, αν είναι θέμα του διευθυντή τέλος πάντων δεν κατάφερε η διευθύντρια του σχολείου να διατηρήσει αυτή την ισορροπία Ίσως λόγω έλλειψης εμπειρίας πάνω σε αυτό το θέμα διότι δεν έγινε σωστός προγραμματισμός έτσι ώστε να κατανεμηθούν όπως έπρεπε οι αρμοδιότητες και να μην επιβαρυνθούν περισσότερο κάποιοι χωρίς να το θέλουν.

1.4 Θεωρώ δύο βασικές προκλήσεις. Η μία είναι η διατήρηση του καλού κλίματος μέσα στο σχολείο, γιατί αυτή την εμπειρία είχα εγώ προσωπικά στο σχολείο μου. Το δεύτερο είναι η οργάνωση των προσωρινών προγραμμάτων, όταν, εντός σχολείου μιλάω τώρα, γίνονται μετακινήσεις των εκπαιδευτικών ή όταν πρέπει να γίνουν κάποιες έξτρα δράσεις. Όσον αφορά τώρα την συνεργασία με δομές του υπουργείου και λοιπά, θεωρώ ότι δεν υπάρχει στήριξη, γιατί αν υπήρχε θα μπορούσαν να αναπληρώνονται τα κενά των εκπαιδευτικών που λείπουν έτσι ώστε να μην δημιουργείται καμία αναστάτωση στο πρόγραμμα.

1.5 Θεωρώ ότι είναι πάρα πολύ σημαντική η ενημέρωση των διευθυντών εφόσον είναι προαπαιτούμενη η έγκριση και η συμμετοχή τους σε αποφάσεις της διαχείρισης των οικονομικών και σε όλα αυτά. Πρέπει να ενημερώνονται θεωρώ μαζί με τον συντονιστή των προγραμμάτων. Θεωρώ ότι αυτά τα δύο μέλη τουλάχιστον της σχολικής κοινότητας πρέπει να είναι πάρα πολύ καλά ενημερωμένα. Τρόπους διαδικτυακά συνήθως ενημερωνόμαστε, έχουμε επαφή με την πλατφόρμα του e twinning που υπάρχουν προγράμματα, προτάσεις από συναδέλφους και λοιπά για συμμετοχή σε προγράμματα και μετά μπορεί και ατομικά να ενημερωνόμαστε και μεταξύ μας με συναδέλφους που έχουμε συνεργαστεί παλαιότερα για το αν τρέχει κάποιο πρόγραμμα σε κάποιο σχολείο.

2.1 Θεωρώ ότι έχει άμεση σχέση με το δικό μου γνωστικό αντικείμενο επειδή είναι τα Αγγλικά και χρησιμοποιούνται σαν γλώσσα επικοινωνίας συνήθως στα προγράμματα. Οπότε για μένα είναι πολύ σπουδαία η συμμετοχή η δική μου και των μαθητών μου σε τέτοια προγράμματα. Θεωρώ ότι είναι σπουδαία γιατί προωθούν και την διαπολιτισμικότητα που περιλαμβάνεται στο δικό μας αναλυτικό πρόγραμμα των αγγλικών σε πάρα πολλά σημεία ας πούμε, και τονίζεται η σημασία του. Και τη διαθεματικότητα, γιατί μπορούμε μέσω των Αγγλικών να εξερευνήσουμε και άλλους τομείς, όπως το δικό μας πρόγραμμα, που έχουν να κάνουν με την υγεία, τον αθλητισμό, την ψυχική υγεία, τη διατροφή, θέματα πού δεν αφορούν αποκλειστικά τα αγγλικά που διδάσκω αλλά άλλα μαθήματα.

2.2 Έχουμε διατηρήσει, μιλάω προσωπικά, έχω σειρά δραστηριοτήτων που παρουσιάστηκαν είτε από τους εταίρους μας στο εξωτερικό, στις συναντήσεις, είτε από δικές μας δραστηριότητες που εμπνευστήκαμε με τους συναδέλφους και υλοποιήσαμε ό,τι είδαμε ότι λειτουργούσε θετικά με τα παιδιά, <u>ναι</u> κατά καιρούς συνεχίζω να τα εφαρμόζω στις τάξεις μου.

2.3 Αρχικά είδαμε ότι κινητοποίησε περισσότερο τους μαθητές και μπορέσαμε να το επαναλάβουμε σε άλλες δράσεις με παρόμοιο τρόπο, ανακαλύψαμε νέες δράσεις που συμμετείχαν τα παιδιά με ζήλο, που είναι πολύ σημαντικό για την εκπαιδευτική διαδικασία, και προσωπικά ανακάλυψα ότι τους ενδιέφεραν συγκεκριμένα πολύ οι δράσεις που ξέφευγαν από την παραδοσιακή διδασκαλία και έβαζαν μέσα στο μάθημα πράγματα που ίσως να μην είναι συνηθισμένο να τα συναντάμε μέσα στο σχολείο.

- Υπήρχε συμμετοχή και από τους πιο αδύναμους μαθητές και τους μαθητές με μαθησιακά προβλήματα;

- Ναι υπήρχε συμμετοχή από όλους και αυτή ήταν η μεγαλύτερη έκπληξη, ότι ακόμα και στα αγγλικά ας πούμε, ακόμα και οι πιο αδύναμοι μαθητές θέλαν να πάρουν μέρος, να μιλήσουν στους ξένους δασκάλους που έρχονταν και επισκέπτονταν το σχολείο μας, θέλαν να πάρουν μέρος σε δράσεις που άλλοτε δεν θα πίστευα ότι μπορεί να συμμετείχαν.

2.4 Καθόλη τη διάρκεια του προγράμματος ναι είχαμε πάρα πολλές δράσεις που εντάχθηκαν όπως η μέρα φρούτου ας πούμε από την κρατήσαμε για δύο χρόνια, αν δεν κάνω λάθος. Πάρα πολλές ωραίες δράσεις εντάχθηκαν για σωστή διατροφή, δράσεις φυσιολατρικές σε συνδυασμό με άσκηση. Σε όλη τη διάρκεια του προγράμματος ναι εντάχθηκαν πάρα πολύ όμορφα. Δυστυχώς μετά το πέρας του προγράμματος λόγω δημιουργίας αρνητικού κλίματος ανάμεσα στους συμμετέχοντες και τους μη συμμετέχοντες στο πρόγραμμα, απορρίφθηκαν κάποιες πολύ όμορφες δράσεις που θα μπορούσαν σε άλλες συνθήκες να συνεχιστούν.

3.1 Σίγουρα βελτιώθηκαν οι επαγγελματικές σχέσεις των συμμετεχόντων στο πρόγραμμα διότι υπήρξε πάρα πολύ στενή συνεργασία, για πάρα πολλές ώρες, πάρα πολύ καιρό. Υπήρξαν οι μετακινήσεις που σίγουρα δημιουργούν ένα δέσιμο. Δυστυχώς ανάμεσα στους συμμετέχοντες και στους μη συμμετέχοντες μπορώ να πω ότι δημιουργήθηκε έως και αρνητικό κλίμα κάποιες φορές.

3.2 Δυστυχώς το γενικότερο κλίμα στο σύλλογο δεν βελτιώθηκε. Ίσα-ίσα μπορώ να πω ότι κάποιες φορές ζημιώθηκε. Περισσότερο συνέβη σε θέματα προγράμματος βέβαια, όχι σε άλλα θέματα συνεργασίας. Σε θέματα ωρολογίου προγράμματος κυρίως με τις μετακινήσεις. Όταν έπρεπε να αναπληρωθούν κάποια κενά ή με κάποιον τρόπο να βοηθήσουν. Όταν στο σχολείο

μας για παράδειγμα υπήρξε ημερίδα και ήρθαν συνάδελφοι στο σχολείο μας έπρεπε να προσαρμοστούν τα προγράμματα ανάλογα και εκεί δεν υπήρξε η δέουσα στην εργασία.

- Έγινε η τροποποίηση του προγράμματος από τη διευθύντρια και δεν συνεργάστηκαν, δεν έγινε; Ήταν αρνητικοί πριν γίνει;

- Θεωρώ ότι δεν έγινε σωστός προγραμματισμός έτσι ώστε να καλυφθούν τα κενά χωρίς να υπάρξουν έριδες αλλά ήταν ένας συνδυασμός. Δηλαδή θα μπορούσαμε με λίγη καλή θέληση να συνεργαστούμε και χωρίς να υπάρχει τόσο καλή οργάνωση a priori, να συνεργαστούμε κατά τη διάρκεια του προγράμματος και να ανταπεξέλθουμε σε όλα αυτά χωρίς να υπάρξουν τριβές.

3.3 Ήταν τεράστια η επιρροή, θετική η επιρροή του προγράμματος τους μαθητές. Απόλυτα κατανόησαν τη διαπολιτισμική δράση και ανέπτυξαν επικοινωνιακές δεξιότητες. Ναι γιατί ενεπλάκησαν σε πραγματική επικοινωνία με άλλα σχολεία, με άλλους μαθητές. Γνώρισαν έτσι τακτικές και φυσικά επηρεάστηκαν από τα προγράμματα διότι κάναμε ένα σωρό δράσεις είτε αυτές που διοργανώσαμε εμείς και τις παρουσιάσαμε στα σχολεία είτε αυτές που γνωρίσαμε και υιοθετήσαμε από τους εταίρους μας.

- Κοινές δράσεις υπήρξαν ανάμεσα σε όλα τα σχολεία και στα έξι του προγράμματος;

- Βεβαίως υπήρξαν πολλές κοινές δράσεις που λειτουργούσαν παράλληλα σε όλα τα σχολεία και μετά παρουσιάζαμε το ένα σχολείο στο άλλο το αποτέλεσμα, όπως δημιουργία αφισών, τα τραγούδια που δημιουργήσαμε σε διάφορες γλώσσες και παρά πολλές δράσεις έγιναν παράλληλα.

3.4 Αυτό ήταν μία μεγάλη έκπληξη. Η αλήθεια είναι η τοπική κοινωνία ενεπλάκη στο μεγαλύτερο δυνατό βαθμό. Οι γονείς καταρχήν, που εγώ δεν το περίμενα προσωπικά, οι γονείς ήταν ενθουσιώδεις και συμμετείχαν με ζήλο σε όλες τις διαδικασίες, ό,τι τους ζητήσαμε. Πραγματικά έτρεξαν να συνεισφέρουν. Η δημοτική αρχή επίσης. Δηλαδή ο ίδιος ο δήμαρχος ήρθε, μας βρήκε, συμμετείχε σε πρόγραμμα όταν ήρθαν οι ξένοι συνάδελφοι από το εξωτερικό. Οι επιχειρήσεις συμμετείχαν με χορηγίες. Μπορώ να πω ότι η τοπική κοινωνία έδειξε με τον τρόπο της ότι υποστηρίζει τέτοιες δράσεις.

4.1 Θεωρώ ότι με βοήθησε πάρα πολύ. Καταρχήν ήταν μία τεράστια εμπειρία για μένα σε επίπεδο γλώσσας, επίπεδο νέων πρακτικών που υιοθετήσαμε από άλλες χώρες. Μάθαμε πώς λειτουργούν τα ξένα εκπαιδευτικά συστήματα. Φυσικά να πούμε και κάτι ακόμα που μετράει. Είναι ένα πολύ σημαντικό χαρτί, να το πούμε έτσι, για το βιογραφικό μας αυτό. Η συμμετοχή σε ένα τέτοιο πρόγραμμα είναι πολύ σημαντικό στοιχείο που μετράει στην προϋπηρεσία, στο βιογραφικό, στο ενεργητικό μας ως εκπαιδευτικοί.

4.2 Θεωρώ κατά τη γνώμη μου στο συγκεκριμένο πρόγραμμα ήταν πάρα πολύ αποτελεσματική η επικοινωνία. Για την ακρίβεια διατηρούμε ακόμα δεσμούς, ακόμα μιλάμε και συζητάμε πιθανά σενάρια συνεργασίας και θεωρώ ότι ήταν τεράστια τα ωφέλη πραγματικά.

4.3 Νιώθω περήφανη που πήρα μέρος σε ένα τέτοιο πρόγραμμα και πολύ χαρούμενη που είχα αυτή την εμπειρία και τυχερή που έτυχε να βρεθώ σε αυτό το σημείο τη συγκεκριμένη στιγμή και μπόρεσα να το κάνω. Θα ήθελα να περάσω στο συντονισμό, ναι. Δεν το έχω κάνει ακόμα λόγω τεχνικών προβλημάτων αλλά θα ήθελα, ναι, να το κάνω.

4.4 Θα πρότεινα να πάρει μέρος ανεπιφύλακτα σε ένα τέτοιο πρόγραμμα. Μπορεί ο κόπος να είναι μεγάλος και πραγματικά είναι και πρέπει να το ξέρουν όλοι που παίρνουν μέρος από την αρχή, αλλά τα οφέλη είναι τεράστια, αμέτρητα.

ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΟΣ Ε8

1.1 Πρώτο κίνητρο θα έλεγα ήταν ο ενθουσιασμός, εσωτερικό δικό μου κίνητρο, ενθουσιασμός για κάτι καινούργιο που ήθελα να δοκιμάσω. Δεύτερον ήθελα να γνωρίσω εκπαιδευτικά συστήματα άλλων χωρών. Τρίτον ότι το πρόγραμμα erasmus προσφέρει τόσο στο σχολείο

όσο και στους μαθητές. Τέταρτον να γνωρίσω διαφορετικά διαφορετικές κουλτούρες, μέρη και αντιλήψεις και πέμπτον πίστευα ότι θα είχα μία βελτίωση στα αγγλικά μου. Ο ρόλος της διευθύντριας ήταν ενθαρρυντικός σε μεγάλο βαθμό, καθοδηγητικός και υποστηρικτικός και στο ψυχολογικό επίπεδο.

1.2 Πρώτη ικανότητα και δεξιότητα θα έλεγα, ήταν η αναζήτησή της για κάθε τι καινούργιο και καινοτόμο. Το ήθελε, το πίστευε και το προσπάθησε πολύ. Δεύτερον θα έλεγα η οξυδέρκεια της. Έβλεπε πάντα πιο μπροστά κάποια πράγματα στην εκπαίδευση, τα ήθελε τα καινούργια. Το τρίτο ήταν η οργάνωση. Πολύ οργανωτική. Και το τέταρτο ήταν η ψυχραιμία. Μπορούσε να ελίσσεται. Συναντούσε ένα πρόβλημα; Μπορούσε να το ξεπεράσει με διάφορους τρόπους.

1.3 Πιστεύω ότι είναι θετικός ο ρόλος του διευθυντή ώστε να δημιουργηθεί τέτοιο κλίμα σε σχέση με το πρόγραμμα. Συμμετέχει στην ανάληψη του προγράμματος, στη συμπλήρωση της φόρμας που χρειάζεται για να κατατεθεί το πρόγραμμα καθώς και στη δημιουργία. Παρακολουθεί την όλη πορεία του προγράμματος. Ένα άλλο θα έλεγα είναι ότι αναλαμβάνει το πακέτο των οικονομικών πάντα σε συνεργασία με τον υπεύθυνο του προγράμματος. Και ένας πολύ σημαντικός ρόλος είναι ότι μπορεί να έχει επικοινωνία με φορείς που σχετίζονται με το πρόγραμμα. Θα σας πω ένα παράδειγμα. Κάποια στιγμή υπήρχε ένα θέμα με την περιφέρεια. Είχαν άλλη άποψη εκείνοι, άλλη άποψη εμείς. Νομίζαμε ότι κάτι δεν μας το δίνουν σωστά. Το έψαξε η διευθύντρια, το βρήκε, έκανε τις απαραίτητες κινήσεις και λύθηκε το θέμα. Όλοι οι δάσκαλοι, πέρα από το πρόγραμμα έχουν και το πρόγραμμα του σχολείου. Ο χρόνος είναι λίγο πιεσμένος. Αλλά είναι πολύ θετικό το να ψάξει τα πάντα.

1.4 Τα εμπόδια είναι η συνοχή, η συνεργασία και να υπάρχει θετικό κλίμα ανάμεσα στους εκπαιδευτικούς. Πιστεύω ότι ένα άλλο πράγμα που θα πρέπει να μπορεί να διαχειριστεί η διευθύντρια είναι η αξιοκρατία. Με ποια έννοια όμως: ότι δίνεται η δυνατότητα σε πολλά άτομα να συμμετέχουν στο πρόγραμμα είτε ταξιδεύουν είτε όχι.

Εγώ ιδιαίτερη επαφή με τα θέματα του υπουργείου δεν είχα αλλά ό,τι έχει περάσει στην αντίληψή μου είναι ότι το Υπουργείο ακολουθεί το πλαίσιο. Βέβαια γίνονται κάποιες παρεμβάσεις για καλύτερη συνεργασία αλλά δεν παρεκκλίνει από το πλαίσιο του, από τα στάνταρ που έχει βάλει και τους όρους, γι' αυτό θα πρέπει να είναι ευέλικτος ο διευθυντής σε σχέση με το πρόγραμμα.

1.5 Πιστεύω ότι είναι πάρα πολύ σημαντική η επιμόρφωση του διευθυντή γιατί αλλιώς δεν μπορεί να συμμετέχει και να διεκπεραιώσει το πρόγραμμα. Τα σεμινάρια που γίνονται στο ΙΚΥ πάνω στο πρόγραμμα erasmus τουλάχιστον οι δικοί μας οι διευθυντές τα παρακολουθούν κάθε φορά. Οποιαδήποτε ενημέρωση και να γίνει πηγαίνουν. Κάποιες ημερίδες ή σεμινάρια που γίνονται από άλλα σχολεία που έχουν συμμετέχει στο πρόγραμμα. Εμείς είχαμε και τη διάχυση σε πρόγραμμα ΚΑ1 που συμμετείχαμε, που είναι επιμόρφωση το ΚΑ1, και μέσα σε αυτό βάλαμε και την πορεία, δηλαδή πώς μπορεί να ξεκινήσει ένα πρόγραμμα και πώς στη συνέχεια, για να τελειώσει και είδαμε πάρα πολλούς διευθυντές. Πάρα πολλοί διευθυντές συμμετείχαν σε αυτό. Είχαμε πάρα πολύ κόσμο, δεν το περιμέναμε. Γιατί δώσαμε τα βήματα στην ουσία. Η βοήθεια κάποιου που έχει συμμετάσχει σε πρόγραμμα είναι πιο σημαντική και από οποιαδήποτε φόρμουλα. Μία κουβέντα να σου πει πώς θα κάνεις το επόμενο βήμα, φεύγεις, προχωράει το πρόγραμμα.

2.1 Τα παιδιά που συμμετείχαν στο πρόγραμμα είτε ταξίδεψαν είτε όχι ήταν πιο δεκτικά σε κάθε τι καινούργιο. Όταν κάναμε την επιμόρφωση του ΚΑ1, έφερα αθλήματα από άλλες χώρες. Ενώ ήμουν διστακτική πώς θα τους το κάνω, ήταν πιο δεκτικοί στο να το γνωρίσουν. Χορούς. Στην Ιταλία με το ΚΑ2 κάναμε κάποιους χορούς οι οποίοι συμπίπτουν και με το μάθημα της ιστορίας της Τετάρτης και ήρθε και έδεσε. Και ήταν πολύ ωραίο, πάρα πολύ ωραίο. Πέρα από αυτό, για το δεύτερο σκέλος θα ήθελα να πω ότι όλες αυτές οι δραστηριότητες συμβάλλουν στο ότι τα παιδιά μαθαίνουν κάποιες αξίες που τους είναι απαραίτητες όπως είναι η φιλία, η συνεργασία, απομυθοποιούν το ξένο και βρίσκουν πολλά κοινά στοιχεία με παιδιά των άλλων χωρών που έρχονται σε επαφή. Αυτό είναι ένα άνοιγμα των παιδιών είτε στην Ευρώπη είτε οπουδήποτε αλλού.

2.2 Είδα, τουλάχιστον στο δικό μου το αντικείμενο, παιχνίδια συνεργασίας που τα εφάρμοσα εδώ, που έχουν σχέση με την συνεργασία, την προσπάθεια και πάντα υπάρχει επιβράβευση, η τακτική της επιβράβευσης, του επαίνου που νομίζω ότι είναι πολύ σημαντικό για τα παιδιά. Επίσης τα ξένα αθλήματα που τους άρεσαν και τα εφαρμόζουμε πιο τακτικά.

2.3 Μέσα από τα καινούργια αυτά που διδάχτηκαν οι μαθητές και τους περάσαμε με το πρόγραμμα, εξέφρασαν συναισθήματα όπως τι τους αρέσει, τι τους ευχαριστεί τους δυσαρεστεί. Γιατί ήταν κάτι καινούργιο για αυτούς, και μέσα από αυτά τα συναισθήματα μπορέσαμε και αξιολογήσαμε τι ανάγκες και πώς αντιδράει κάθε παιδί. Προσαρμόσαμε και τις δικές μας προσεγγίσεις. Γιατί όταν κάτι είναι γνωστό το κάθε παιδί λειτουργεί με έναν συγκεκριμένο τρόπο. Σε κάθε τι καινούργιο όμως το παιδί βγάζει και μία άλλη συμπεριφορά. Είδαμε αν μπορούμε να συνεχίσουμε με κάτι καινούργιο, να πάμε πιο αργά, πως θα προχωρήσουμε στην πορεία μας.

2.4 Επειδή είμαστε ένα σχολείο που συμμετέχει όλο το σχολείο, δηλαδή όλες οι τάξεις στο πρόγραμμα αυτό, ο συντονιστής έρχεται κάθε μήνα με τις δραστηριότητες που πρέπει να κάνει κάθε τάξη. Ακολουθήσαμε τις δραστηριότητες αυτές πιστά. Εγώ αναλαμβάνω τις δραστηριότητες που αντιστοιχούν στο δικό μου αντικείμενο. Αυτό συνεχίζεται μέχρι να τελειώσει το πρόγραμμα. Το ακολουθήσαμε πιστά τις δραστηριότητες. Όλο το σχολείο. Επίσης ένα άλλο που κάναμε ήταν η τελική γιορτή του σχολείου που εντάχθηκε στο πρόγραμμα αυτό. Έχει θέμα το πρόγραμμα που έχουμε κάθε φορά.

3.1 Έβλεπα ότι στον τομέα της συνεργασίας και της αλληλοβοήθειας υπήρχε μία άνοδος. Και δεν ήταν μόνο στο επίπεδο του προγράμματος. Δηλαδή σε ένα γενικότερο κλίμα. Ακόμη και στο πιο απλό υπήρχε. Όταν έρχεσαι κοντά είτε ταξιδεύεις είτε συνεργάζεσαι με κάποιον για κάτι άλλο εκτός μαθήματος, έρχεσαι πιο κοντά και αυτό βγαίνει και μέσα στο πρόγραμμα του σχολείο.

3.2 Είναι θετικό το κλίμα και όχι μόνο σε σχέση με το πρόγραμμα. Ανταγωνισμός όχι. Πάντοτε υπάρχει συνεργασία. “Δεν μπορώ να κάνω για παράδειγμα αυτή την ώρα; Μπορείς να μου δώσεις μία ώρα επιπλέον; Δεν πρόλαβα να τελειώσω.” “Πάρτην”. Ή στις πρόβες που κάναμε για τη γιορτή. Πάντοτε πρόσεχε η διευθύντρια ότι όσοι συμμετέχουν στο πρόγραμμα να παίρνουν οτιδήποτε θέλουν, να υπάρχει μία αξιοκρατία σε αυτό. Φρόντιζε να υπάρχουν αντισταθμιστικά οφέλη. Εμένα αυτό μου έκανε φοβερή εντύπωση.

3.3 Στον τομέα τον δικό μου τους έβλεπα πιο θετικούς σε κάθε τι καινούργιο. Ενώ ήξεραν τα στάνταρ τα δικά μας, τι θα κάνουμε στη γυμναστική, τι θα παίξουμε, έβλεπα ότι παίζαν το παιχνίδι και το ζητούσαν από πριν. Ύστερα έβλεπα ότι τα παιδιά θέλαν να βελτιώσουν την αγγλική γλώσσα. Το επιζητούσαν οι επόμενες τάξεις όταν έβλεπαν τις προηγούμενες που συμμετείχαν στο πρόγραμμα αυτό. Όταν εγώ ξεκίνησα τα καινούργια προγράμματα, είτε ήταν χορός ήθελα να το δείξω, να έχουν μία οπτική επαφή πρώτα τα παιδιά. Με τους υπολογιστές μπαίναν και μόνοι τους από ένα διάστημα και μετά. Δηλαδή τους έδωσα το ερέθισμα και τις επόμενες μέρες έρχονταν και έλεγαν: “Κυρία ξανά μπήκα και το είδα. Είδα το χορό, δοκίμασα τα βήματα.” Δηλαδή ήταν μία αλυσίδα τα πράγματα.

3.4 Σε κάποια προγράμματα οι δημοτικές αρχές, όχι σε όλα όμως, κάναν πρόσκληση στα καινούργια παιδιά, τα δέχτηκαν στις δομές τους. Οργάνωσαν εκδήλωση για τα παιδιά αυτά μαζί με τα δικά μας παιδιά και τους φιλοξενούμενους όλους. Τους κάλεσαν στο δημαρχείο, τους κάναν εκδήλωση. Ενημέρωσαν όλοι μαζί για το πρόγραμμα που υλοποιούμε. Βέβαια ερχόταν πάντοτε ένας εκπρόσωπος του δήμου στις ημερίδες που κάναμε για τα πρόγραμμα αυτό και σε κάποιο υπήρχε και συνεργασία κατασκευής για τον αύλειο χώρο. Ενδιαφέρθηκαν για την κατασκευή της αυλής μας, γιατί υπήρχαν κάποια προβλήματα τεχνικά. Δεν ήταν όμως σε όλα τα προγράμματα συμπαραστάτες.

Όσον αφορά τους γονείς. Οι γονείς με τα παιδιά που φιλοξένησαν έβλεπα ότι υπάρχει μία συνεργασία των γονέων μεταξύ τους. Τι πρόγραμμα θα ακολουθήσουν, που θα πάνε τα παιδιά, πώς θα τα φιλοξενήσουν. Ήταν πολύ θετικοί στις εκδηλώσεις που κάναμε εδώ για τα παιδιά. Μαγείρεψαν μόνοι τους, στόλισαν, δημιούργησαν πολύ ευχάριστο κλίμα.

Στην κοινωνία πιστεύω ότι φαίνεται ένα σχολείο προς τα έξω που μπορεί να μην επηρεάζει άμεσα κάποιους ανθρώπους, δηλαδή τη γειτονιά, αλλά μόνο και που ακούν ότι αυτό το σχολείο φιλοξενεί ξένους, υπάρχουν δραστηριότητες, κυκλοφορούν μέσα στην πόλη, είναι πάρα πολύ θετικό. Τα δικά μας τα παιδιά πήραν πολλά οφέλη από τη συνεργασία τους με τα άλλα παιδιά.

4.1 Πρώτον υπάρχει βελτίωση στο επίπεδο της Αγγλικής γλώσσας. Αλλιώς ξεκινήσαμε και νομίζω είμαστε σε άλλο επίπεδο τώρα, υπάρχει ευχέρεια. Ύστερα στον τομέα της διδασκαλίας είδα καινούργιους τρόπους διδασκαλίας. Ήρθα σε επαφή με συναδέλφους φυσικής αγωγής. Δεν ήταν πολλοί βέβαια στα προγράμματα που συμμετείχαμε αλλά και δύο απόψεις που ανταλλάξαμε σε σχέση με την οργάνωση του μαθήματος, σε σχέση με τη διδασκαλία του αντικειμένου, ακόμα και με την υλικοτεχνική υποδομή που έχει το κάθε σχολείο.

4.2 Ήταν αρκετά καλή. Γνωρίσαμε και το δικό τους εκπαιδευτικό σύστημα αλλά και το δικό τους τρόπο ζωής. Και από τα δύο παίρνεις οφέλη, κερδίζεις κάτι. Ύστερα κάναμε φίλους. Αυτούς τους συναδέλφους που γνωρίσαμε στις άλλες χώρες τους έχουμε στο facebook. Μιλάμε, ερχόμαστε σε επαφή. Η κόρη μου είναι φοιτήτρια και ενδιαφέρεται για erasmus. Μπορώ να την κατευθύνω σε 1-2 πράγματα. Επειδή έζησα και τα θετικά, που είναι τα πιο πολλά, μέσα από τα δικά μου προγράμματα. Όλα είναι καλά.

4.3 Η εμπειρία είναι πάρα πολύ θετική. Είναι πάρα πολύ ικανοποιητική. Πιστεύω ότι έχω κερδίσει από τα προγράμματα αυτά. Αλλά για να κάνω δικό μου πρόγραμμα, νομίζω ότι θέλω λίγη βοήθεια γιατί ήταν λίγα μέχρι τώρα.

4.4 Να το τολμήσει φυσικά. Το πρόγραμμα δίνει σε οποιονδήποτε συμμετέχει, είτε με ταξίδι, είτε χωρίς ταξίδι, εφόδια ώστε να τον κάνει καλύτερο στη δουλειά του. Τα προγράμματα αυτά για μένα είναι γνώση με ή χωρίς ταξίδι. Είναι γνώση.

ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΟΣ Ε9

1.1 Ο διευθυντής δε σχεδίασε ούτε έκανε κάποιον εκπαιδευτικό σχεδιασμό. Υπήρξε μία παιδαγωγική ομάδα από τους εκπαιδευτικούς του σχολείου οι οποίοι κάναμε αιτήσεις. Μόνοι μας βρίσκαμε τι θα έπρεπε να γράψουμε σε συνεργασία με τους ξένους εταίρους και από τη στιγμή που εγκρίθηκε το πρόγραμμα και ξεκινήσαμε με πρακτικό δημιουργήσαμε την παιδαγωγική ομάδα η οποία συντόνιζε και όλο το έργο. Τα κίνητρα μου είναι η εμπειρία που είναι μοναδική, η γνωριμία με άλλα σχολεία, να γνωρίσεις άλλα εκπαιδευτικά συστήματα, η συνεργασία των μαθητών, η αλληλεπίδραση τους, το άνοιγμα στην τοπική κοινωνία και επειδή το θέμα ήταν η χρήση των υπολογιστών λόγω της εμπειρίας μου προσπαθούσα να τους βοηθήσω λίγο περισσότερο.

1.2 Ο διευθυντής θα πρέπει ουσιαστικά να μπορεί να το οργανώνει. Τουλάχιστον να επικοινωνεί με το ελληνικό ΙΚΥ που είναι υπεύθυνο, τις υπηρεσίες τις ανώτερες από εμάς τα γραφεία, την περιφέρεια, να λύνονται προβλήματα και να συντονίζει και με την τοπική κοινωνία δράσεις που μπορούν να γίνουν. - Μέσα στο σχολείο διευθυντής χρειάζεται να παρέμβει για να προχωρήσει ένα πρόγραμμα; Με ποιες αρμοδιότητες μπορεί να βοηθήσει το πρόγραμμα; - Μπορεί να συντονίσει καλύτερα τους εκπαιδευτικούς, τουλάχιστον να μην υπάρχουν πολλές αντιδράσεις ή να βοηθήσει στις αλλαγές προγραμμάτων κυρίως τις ημέρες που θα λείψουν κάποιοι εκπαιδευτικοί Και κάποιοι μαθητές στο εξωτερικό ή όταν θα έχουν τη φιλοξενία των αντίστοιχων σχολείων.

1.3 Ουσιαστικά δεν θα το έλεγα. Έτσι το κλίμα της συνεργασίας πιο πολύ πηγαίνει στο κομμάτι των εκπαιδευτικών. Άρα αν έχεις μία καλή συνεργασία στην καθημερινότητα και σε όλα τα θέματα έχεις και σε αυτό. Γενικά υπάρχει ένα αρνητικό κλίμα από ένα μεγάλο αριθμό εκπαιδευτικών οι οποίοι δεν είχαν ξαναζήσει ένα τέτοιο πρόγραμμα. Ζώντας το όμως στην πρώτη φορά που το έχουμε πάρει αρκετοί έχουν αλλάξει στάση, οπότε θα προχωρήσουμε να κάνουμε αιτήσεις και για δεύτερο. - Ο διευθυντής τι ρόλο έπαιξε σε όλο αυτό; - Μπορώ να πω ότι γενικώς ήταν αμέτοχος. Απλά είχε μόνο το γραφειοκρατικό κομμάτι των υπογραφών γιατί

όλο το υπόλοιπο γραφειοκρατικό κομμάτι το είχε η συντονίστρια του σχολείου που ήταν υπεύθυνη και για τη σύνταξη των κειμένων και τα υπόλοιπα. Και πιο πολύ μέσω της παιδαγωγικής ομάδας συνεδριάζαμε, κρίναμε τι μπορούμε να κάνουμε στις επικοινωνίες με τους ξένους πότε και πώς. Ο διευθυντής δεν ήταν αρνητικός σε αυτό που αποφασίζαμε αλλά δεν ήταν αυτός που συντόνιζε την ομάδα. - Και ποιος είναι οικονομικός υπόλογος για τη διαχείριση του προγράμματος; - Υπόλογος είναι πάντα ο διευθυντής. - Την οποία όμως διαχείριση την κάνατε εσείς, η συντονίστρια. Επομένως δεχόταν τα οικονομικά μεγέθη ; - Οι αποδείξεις υπήρχανε. Δεν ήτανε αρνητικός στα έξοδα που κάναμε. Υπεύθυνος είναι αυτός με βάση το πρόγραμμα.

1.4 Γενικά δεν μπορώ να πω ότι έχουμε ιδιαίτερη βοήθεια. Υπάρχει πάρα πολλή γραφειοκρατία σε σημείο που πολλά έγγραφα δεν θα έπρεπε να υπάρχουν, έτσι και τόσο πολύ μεγάλη. Ο διευθυντής υποχρεωτικά ακολουθεί το κομμάτι που του αναλογεί όπως είναι στημένο, αλλά πολλά πράγματα θα μπορούσαν να μην επαναλαμβάνονται. Βέβαια ευελιξία σε άλλες χώρες υπάρχει, αλλά υπάρχουν και χώρες που δουλεύουν παρόμοια με εμάς. Όσον αφορά τη γραφειοκρατία υπάρχουν χώρες που είναι το ίδιο όπως και εμείς. Αν και εδώ μπορώ να πω ότι τα ΙΚΥ του εξωτερικού ήταν πολύ πιο δραστήρια από το δικό μας. Βλέποντας το τι υλικό έχει μπει, είναι λίγο, είναι πολύ, πρέπει να μπει κι άλλο, να φαίνεται το άνοιγμα στην κοινωνία, δεν είναι αρκετό. Οπότε από τη στιγμή που γινόταν και για τους έξω το προχωράμε και εμείς ακόμα πιο πολύ.

1.5 Επιμόρφωση μπορεί να υπάρχει. Το θέμα είναι κατά πόσο θέλει ένας διευθυντής να τρέξει ένα πρόγραμμα. Γιατί άμα γίνει μία επιμόρφωση και δεν είναι από τους δραστήριους ή τους οργανωτικούς δεν μπορεί να γίνει τίποτα. Θα μπορούσε τα σχολεία που αναλαμβάνουν ένα πρόγραμμα να υπάρχει σε αυτούς επιμόρφωση. Και όχι γενικά να πηγαίνουν όλοι για να λένε έχω μία επιμόρφωση, άρα έχω στο φάκελο μου ένα χαρτί ακόμα.

2.1 Όσον αφορά την καινοτομία και ιδίως την τεχνολογική εκπαίδευση είναι ένας από τους άξονες της ευρωπαϊκής πολιτικής. Νομίζω ότι παιδαγωγικά είναι και μία από τις αξίες που έχει θέσει, η καινοτομία και ίδιως με τη διαρροή μαθητών και με το να αποκτήσουν τα παιδιά κάποιες δεξιότητες. Γιατί πλέον πάμε σε δεξιότητες: κατά πόσο θα είναι τεχνολογικά αναλφάβητοι ή όχι και πώς μεγαλώνει το χάσμα ή όχι. Εμείς το κομμάτι που δουλεύουμε ήμαστε τυχεροί γιατί όλο ήταν με χρήση application και πώς μπορούν τα παιδιά να μάθουν μέσα από αυτό να εκφράζονται. Στις επικοινωνίες που υπήρχαν, γιατί μετά την πρώτη επίσκεψη ιδίως μαθητών, υπήρχε μεγάλη αλληλεπίδραση και διάδραση και με τις φιλοξενίες, οι σχέσεις έχουν κρατήσει. Φέτος είναι η δεύτερη χρονιά που το τρέχουμε και έχουν μάθει πολύ περισσότερα προγράμματα, έχουν προσαρμοστεί καλύτερα, έχουν χρησιμοποιήσει και τη γλώσσα, έχουν δει δηλαδή ότι τα λάθη που κάνουν αυτοί τα κάνουν όλοι, οπότε έχουν απελευθερωθεί και έχουν αναπτύξει πολύ καλές φιλίες.

2.2 Εμείς καινοτόμες πρακτικές έχουμε στην χρησιμοποίηση application κυρίως web 2 και φορητών συσκευών. Στην καθημερινότητα μπορείς να τις εντάξεις και μάλιστα κάναμε και πολλά συνεργατικά application ταυτόχρονα και με τις πέντε χώρες. Οπότε μαθητές από όλες τις χώρες έμπαιναν, και ο καθένας μπορούσε να παρουσιάσει στους συμμαθητές του ή και στις άλλες τάξεις αποτελέσματα ή τι μαθαίνουν. - Αυτά μπορείτε να τα βάλετε στην καθημερινή σας διδασκαλία ανεξάρτητα από το πρόγραμμα; Θα μπορούσαν να λειτουργήσουν; - Φυσικά γιατί για παράδειγμα οι μαθητές της πρώτης ή της δευτέρας δημοτικού ούτε ταξίδι πηγαίνουν, ούτε συμμετείχαν στη φιλοξενία, παρόλα αυτά έχουν προσπαθήσει να κάνουν και αυτοί έστω και μία εφαρμογή, έχουν ζήσει δηλαδή ένα κομμάτι όπως θα μπορούσαν να το ζήσουν.

2.3 Κατανόηση μέχρι ένα βαθμό υπήρχε, γιατί από τη στιγμή που μαθαίναμε ένα πρόγραμμα υπήρχε και η ελευθερία του μαθητή να το σχεδιάσει μόνος του, τι θέλει να παρουσιάσει και πώς. Κατευθυντήρια του δίναμε κάποιες οδηγίες όσον αφορά το υλικό, αλλά το στήσιμο ήταν όλο δικό τους. Βλέποντας πως έχουν δουλέψει και οι υπόλοιποι προσπαθούσαν και αυτοί να κάνουν κάτι παρόμοιο ή κάτι διαφορετικό. Να το στείλουμε μέσα από τηλεδιασκέψεις, μέσα από chat, από φόρουμ. Οπότε υπήρχε μία ελευθερία και στο τι θέλουν τα παιδιά. Αν δεν το

θέλανε, δεν θα μπορούσαν να το δουλέψουν. Εμάς ήταν καθαρά ένας κατευθυντήριος ρόλος, το κομμάτι του πώς και του τι.

2.4 Σε ένα σημείο το έχει επηρεάσει, κυρίως τα παιδιά που είναι σε μεγαλύτερες τάξεις και το έχουν δουλέψει πιο πολύ. Προσπαθούν και μόνοι τους στο σπίτι γιατί έχουν επηρεαστεί. Όπως επίσης και ένας αριθμός μαθημάτων τα έχουμε κάνει μέσα από αυτές τις εφαρμογές. - Στην πορεία η σχολική μονάδα θα μπορούσε φεύγοντας από το πρόγραμμα να συνεχίσει να δουλεύει με βάση αυτά τα οφέλη του προγράμματος;. - Θα μπορούσε να δουλεύει γιατί έχουμε αγοράσει ένα σύνολο από συσκευές που έτσι κι αλλιώς θα συνεχίσουν να χρησιμοποιούνται από το σχολείο. Φορητούς, προτζέκτορες... Άρα αναγκαστικά θα συνεχίσουν να δουλεύουν. Μπορεί να μη δουλεύουν με έναν τόσο εντατικό ρυθμό αλλά έχουμε φτιάξει και κάποιες βάσεις δεδομένων και τα προγράμματα είναι ανοιχτά για οποιονδήποτε θέλει να τα χρησιμοποιήσει. Δηλαδή μπορεί η φετινή Πέμπτη να φτιάξει κάτι και όποιος έχει του χρόνου Πέμπτη να τα χρησιμοποιήσει.

3.1 Σίγουρα υπήρχε αλλαγή. Και μόνο το ότι κάποιοι ήταν αρνητικοί με ένα πρόγραμμα erasmus και πώς είναι. Ήρθαν σε επαφή με τους ξένους που ήταν εδώ, το ότι δεν διαφέρουμε πάρα πολύ, τι κάνουν αυτοί, ότι πήγαν κάποια ταξίδια έξω είδαν ένα άλλο σύστημα πώς ήταν, πώς είναι τα σχολεία ή οτιδήποτε. Εννοείται ότι έχουν αλλάξει. Έτσι μπορεί να ήμασταν λίγοι, τώρα είμαστε πολύ περισσότεροι που θέλουμε ένα καινούργιο erasmus.

3.2 Για τέτοια προγράμματα πιστεύω ναι. Όσον αφορά κάποιες αντιδράσεις ή αρνήσεις για το τι είναι και πώς είναι. Μπορώ να πω ότι με αφορμή το πρόγραμμα υπήρξαν κάποιες καλύτερες συνεργασίες μεταξύ των εκπαιδευτικών. Δηλαδή μπορεί κάποιοι να μην συμμετείχαν ενεργά, αλλά σχεδόν όλοι οι δάσκαλοι του σχολείου βοήθησαν την εβδομάδα που φιλοξενούσαμε παιδιά και δασκάλους. Κανείς δεν είχε αντιρρήσεις στην αλλαγή του προγράμματος, όλοι βοήθησαν με το να κάνουν δράσεις, να φιλοξενήσουν παιδιά, να φιλοξενήσουμε συναδέλφους, να τους βγάλουμε σε τραπέζι το βράδυ ή το μεσημέρι. Άρα όσον αφορά τη συνεργασία όλοι είχαν και προτάσεις, τι μπορούμε να κάνουμε, πώς μπορούμε να το κάνουμε, ποιος είναι διατεθειμένος. Κάτι που μπορεί να ήταν δεδομένα αλλά δεν είχε γίνει κάποιο γεγονός για να φανεί πιο πριν. Συνεργασία υπήρχε αλλά ομαδικά από όλους για κάποιο γεγονός εμφανίστηκε τώρα.

3.3 Επηρεάστηκαν και επικοινωνιακά. Βέβαια επικοινωνιακά συμμετείχαν πιο πολύ οι μεγάλοι που μπορούσαν να μιλήσουν καλύτερα αγγλικά. Αλλά και παιδιά που δεν μιλούσαν καλά Αγγλικά, την εβδομάδα που ήταν εδώ οι ξένοι, προσπάθησαν με τον τρόπο τους να επικοινωνήσουν. Άρα σε αυτό το κομμάτι συνεννοήθηκαν. Τη διαπολιτισμική διάσταση την αντιλήφθηκαν γιατί τα παιδιά που ήρθαν εδώ είχαμε και παιδιά εκτός από διαφορετικές χώρες, διαφορετικού χρώματος, διαφορετικών ηλικιών και με διάφορα θέματα, με κάποιες ιδιαιτερότητες, οπότε είδαν ότι δεν διέφεραν και πολύ.

3.4 Η γειτονιά γενικώς και όλοι οι γονείς ήταν πιο αρνητικοί στην αρχή. Και κυρίως στο κομμάτι που έχει να κάνει με πιο μικρές ηλικίες και πώς θα ταξιδέψουν και πώς θα επιστρέψουν. Στο κομμάτι να βοηθήσουν όταν εμείς φιλοξενούσαμε, υπήρχε συμμετοχή. Δεν υπήρχε μεγάλη συμμετοχή στις φιλοξενίες γιατί όλοι έχουμε σχετικά μικρά σπίτια. Παρόλα αυτά γονείς που δεν μπορούσαν να φιλοξενήσουν είπαν “εγώ μπορώ να φτιάξω ένα φαγητό να φέρω ή μπορώ να κρατήσω κάποια παιδιά για να βγάλετε τους ξένους έξω”. Τέτοια συμμετοχή υπήρχε. Ο δήμος δεν μπορώ να πω ότι βοήθησε ιδιαίτερα. Υπήρξε μόνο μία συνάντηση στο Δημαρχείο και μόνο αυτό. Και μάλιστα δεν μπορώ να πω ότι μας απάντησαν και αμέσως αν θα μπορούσαν να δεχτούν και πότε τους ξένους. Δεν βάλαμε κάποιες τοπικές επιχειρήσεις στο πρόγραμμα. Παρόλα αυτά όμως άνθρωποι από επιχειρήσεις, γιατί ένα κομμάτι ήταν η επιχειρηματικότητα και πώς μπορούν τα παιδιά να αναπτύξουν κάποια επιχειρηματικότητα ή κάποιες εταιρείες εικονικές, ήρθαν στο σχολείο και μίλησαν. Σε αυτό ήρθαν γιατί ήταν πιο δύσκολο να μεταφέρουμε τα παιδιά στο χώρο των επιχειρήσεων και δέχτηκαν να μιλήσουν.

4.1 Δεν ξέρω για την επαγγελματική αλλά προσωπικά νομίζω ότι υπάρχει εξέλιξη. Και μόνο ότι έχεις γνωρίσει κάτι καινούργιο, έχεις απομυθοποιήσει ουσιαστικά κάτι, άρα μπορείς να το χειριστείς λίγο καλύτερα την επόμενη χρονιά, φυσικά έχει βοηθήσει.

4.2 Με τους εκπαιδευτικούς μιλάμε καθημερινά. Έχουμε φόρουμ που ανταλλάσσουμε απόψεις και οτιδήποτε. Ήταν πάρα πολύ συνεργατικοί σε σημείο που έχουμε γίνει κολλητοί όλοι μεταξύ μας. Είναι πολύ καλά παιδιά από όλες τις χώρες ανοιχτοί και αν υπάρχει κάποιο θέμα στο πώς θα το λύσουμε, τι θα αλλάξουμε, πώς θα το ρυθμίσουμε δεν είχαμε θέμα κανένα. Ούτε με τα παιδιά, ούτε με τους εκπαιδευτικούς ούτε με τους γονείς των εκεί σχολείων. Ήταν όλοι φοβεροί και μάλιστα όλοι έχουν μία πολύ μεγάλη εκτίμηση για τον ελληνικό πολιτισμό.

4.3 Ήδη ετοιμαζόμαστε να κάνουμε ένα καινούργιο. Όχι βέβαια στο κομμάτι του συντονισμού γιατί σχεδιάζουμε οι ίδιες χώρες πάλι να συμμετέχουμε σε ένα καινούργιο με τον ίδιο συντονιστή και με μία καινούργια χώρα ακόμα. Αλλά το κομμάτι του συντονισμού νομίζω ότι ίσως μετά το δεύτερο θα το σκεφτούμε. Και στο κομμάτι αυτό έχει πολλή γραφειοκρατία. Οπότε ένα άτομο που δουλεύει συνέχεια στην τάξη και πρέπει να συντάσσει όλο το κομμάτι στα αγγλικά, ένα κείμενο το οποίο είναι άπειρες σελίδες, δεν γίνεται από έναν. Άρα αν έχεις μία εμπειρία δύο-τριών χρόνων, νομίζω είναι καλύτερα.

4.4 Είναι τρομερά ενδιαφέρον και μακάρι να μπορούσαν όλα τα σχολεία να κάνουν ένα πρόγραμμα erasmus. Δισταγμός υπάρχει. Το θέμα είναι αν μπορεί να υπάρχει ένα άτομο με καλά αγγλικά να συντονίζει όλο το γραφειοκρατικό κομμάτι και δυο-τρεις ακόμα στο σχολείο που να μπορούν να βοηθήσουν αρκετά, τότε θα πρέπει να το δοκιμάσει. Αν δεν υπάρχει κάποιος με πολύ καλά αγγλικά ή με στήριξη του διευθυντή ή μιας παιδαγωγικής ομάδας, τότε θα είναι πάρα πολύ δύσκολο. Ένα κομμάτι είναι πόσο καλή συνεργασία μπορεί να έχει με τά έξω σχολεία. Αν και μέχρι τώρα από ότι έχω ακούσει εγώ από συναδέλφους, όλοι έχουν πολύ καλές εμπειρίες στη συνεργασία γιατί όλοι έχουν το ίδιο κίνητρο. Το πρόβλημα είναι κατά πόσο κάποιος μπορεί να αναλάβει όλο αυτό το γραφειοκρατικό, το οποίο είναι άπειρο και δεν νομίζω ότι βοηθιέται και ιδιαίτερα από τις υπηρεσίες ή από κάποιον άλλον και να το συντονίσει όσον αφορά το σχολείο. Αν δεν είναι ο διευθυντής, που οι διευθυντές συνήθως η πλειοψηφία δεν έχουν εμπειρία από τέτοια προγράμματα, πέφτει σε κάποιον εκπαιδευτικό.

ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΟΣ Ε10

1.1 Λοιπόν, περισσότερο τα κίνητρα ήταν εσωτερικά τουλάχιστον για μένα. Νομίζω και για πολλούς συναδέλφους μου. Γιατί το να θες να ταξιδέψεις σε μία ξένη χώρα, πρώτα από όλα έτσι να γνωρίσεις σχολεία του εξωτερικού, να δεις πως δουλεύουν συνάδελφοι στις άλλες χώρες, είναι από μόνο του ένα μεγάλο κίνητρο. Και δεν έχουμε τέτοια ενημέρωση από δω, ώντας στη χώρα μας και μην έχοντας συμμετάσχει σε τέτοια παρόμοια ταξίδια. Συγκεκριμένα στο σχολείο μας η διευθύντρια που είχαμε τότε, όταν κάναμε το Comenius το πρώτο Ευρωπαϊκό, ήταν πολύ σημαντική. Ο ρόλος της ήταν πολύ σημαντικός γιατί εκείνη μας έβαλε σε αυτό το πράγμα με τα Ευρωπαϊκά προγράμματα και εκείνη, πως να το πω, μας ώθησε, μας παρακίνησε στο να δουλεύουμε πάνω σε τέτοια και τα συνεχίζουμε και μέχρι τώρα.

1.2 Πρώτα από όλα, αν δεν πιστεύει ο ίδιος ο διευθυντής του σχολείου της, σχολικής μονάδας σε τέτοια Ευρωπαϊκά προγράμματα δεν μπορεί να τα υποστηρίξει,ι δεν θα προχωρήσει αυτό το πράγμα. Θα το τρέχουνε δύο άνθρωποι και δεν θα έχει τον αντίκτυπο που θα μπορούσε να έχει σε όλη τη μονάδα. Άρα πρώτα ο διευθυντής θα πρέπει να αισθάνεται λίγο Ευρωπαίος πολίτης, θα πρέπει να είναι οργανωτικός και να μπορεί να καθοδηγεί τους συναδέλφους και να έχει και δεξιότητες επικοινωνίας θα έλεγα, όχι μόνο με ξένη γλώσσα και με τους ξένους συναδέλφους. Δεν εννοώ αυτό. Εννοώ σωστής επικοινωνίας με το Σύλλογο, να θέλει να τους περάσει κάποια πράγματα που να έχουν σχέσει με το ευρωπαϊκό πρόγραμμα.

1.3 Είναι πολύ σημαντικός ο ρόλος του διευθυντή στη διαμόρφωση κατάλληλου κλίματος συνεργασίας. Πρέπει να είναι ενεργό μέλος της παιδαγωγικής ομάδας του προγράμματος. Αν είναι ξέχωρος από αυτό, αν δεν συμμετέχει, αφενός δεν ξέρει και τη δουλειά που τραβάνε μετά και οι συνάδελφοι μέσα σε αυτό το πρόγραμμα και δεν μπορεί να εμπνεύσει. Δηλαδή κακά τα ψέματα και ο διευθυντής πρέπει λίγο να εμπνέει, πρέπει να αισθάνεται και ο δάσκαλος ότι είναι και ο διευθυντής μέσα σε αυτό, είναι μέσα στο σύλλογο. Δεν είναι κάτι από πάνω που θα

σας πει κάντε και αυτό το πρόγραμμα για να φανεί το σχολείο μας. Έτσι δεν θα λειτουργήσει ποτέ.

1.4 Ίσως μεγαλύτερη πρόκληση ενδοσχολικά είναι η διαχείριση του προσωπικού. Συνδέεται με το κλίμα συνεργασίας που λέγαμε πριν. Πρέπει να το προωθεί αυτό, αυτή την καλή συνεργασία για να μην υπάρχουν και συγκρούσεις μεταξύ των συναδέλφων. Γιατί εντάξει μπορεί να προκύψουν και διάφορα θέματα σε σχέση με το πόσο συμμετέχει ο ένας ή ο άλλος ή το αν πιέζει ένας συνάδελφος που μπορεί να συντονίζει το έργο. Δεν είναι ο ρόλος του να πιέζει συναδέλφους. Ενώ αν παρεμβάλλεται και διευθυντής κάπως μπορεί να προχωρήσει περισσότερο το πράγμα. Τώρα από την άλλη, όταν προκαλούνται, δημιουργούνται και εμπόδια από φορείς του υπουργείου εκεί αφενός πρέπει να ξέρει και τη νομοθεσία ο διευθυντής, να μπορεί να σε καθοδηγήσει λίγο ως προς το πώς μπορείς να προχωρήσεις στο αίτημά σου, τι μπορείς να κάνεις, τι είναι μέσα στο πλαίσιο του νόμου και στις αρμοδιότητες μας. Πώς να το παλέψουμε ας πούμε κάτι. Για παράδειγμα θέλαμε να κάνουμε περισσότερα ταξίδια εμείς εδώ στο περασμένο έργο που είχαμε πέρυσι και δεν μπορούσαμε. Δεν μας άφηνε ο περιφερειακός με τίποτα. Το ΙΚΥ δεν θα είχε αντίρρηση να γίνουνε. Με τα ίδια χρήματα θα ήταν. Οι ξένοι εταίροι μας ζήταγαν ότι πρέπει να ταξιδέψουν περισσότερα παιδιά, περισσότερα άτομα με τη χρηματοδότηση που ήδη είχαμε, τονίζω, και η περιφέρεια δεν μας αφήνει. Άρα γραφειοκρατικά προβλήματα που έχουν να κάνουν και με τις μετακινήσεις των εκπαιδευτικών.

1.5 Είναι σημαντικό να επιμορφωθεί ο διευθυντής και εκπαιδευτικοί βέβαια που μπορεί να θέλουν να συντονίσουν ή να υλοποιήσουν προγράμματα τέτοια. Ο διευθυντής έχει και λίγο παραπάνω το γραφειοκρατικό κομμάτι ίσως. Χρειάζεται επιμόρφωση και σε αυτό. Αλλά εάν επιμορφώνεται και ο διευθυντής, επειδή είναι ο οικονομικά και θεσμικά υπόλογος και υπεύθυνος για τα προγράμματα, πρέπει να ξέρει και να μην βασίζεται τώρα στο τι του λέει ο ένας και ο άλλος που μπορεί να έχουν εμπειρία από τη υλοποίηση προγραμμάτων. Βέβαια δεν υπάρχει επίσημος τρόπος επιμόρφωσης. Υπάρχουν οδηγοί, ο οδηγός του erasmus που βγαίνει από το ΙΚΥ. Το ΙΚΥ κανονίζει επιμορφωτικές συναντήσεις, όμως μόνο για αυτούς που έχουν εγκριθεί ήδη τα προγράμματά τους. Είναι διαχειριστικού τύπου επιμορφώσεις. Οπότε αυτό είναι ήδη ένα στάδιο παραπάνω. Ήδη ξέρεις κάποια πράγματα για να έχεις φτάσει εκεί. Οπότε λείπουν δηλαδή κάποιες επιμορφώσεις για ανθρώπους που θέλουν να συμμετέχουν σε ένα τέτοιο και φοβούνται, διστάζουν γιατί δεν είναι καλά ενημερωμένοι.

2.1 Εγώ το βλέπω πιο γενικά. Δεν θα ήθελα δηλαδή να το κατηγοριοποιήσω μόνο στα γνωστικά αντικείμενα. Γιατί το να πιστεύεις έτσι στον ευρωπαίο πολίτη ή το να να ξέρεις ότι εάν συνομιλήσεις με κάποιους μαθητές, συναδέλφους από άλλες φορές, σου ανοίγονται κάποιοι ορίζοντες. Αυτό νομίζω διαπνέει όλη μας τη ζωή και όλη μας τη φιλοσοφία και στη διδασκαλία και στη ζωή και στην καθημερινότητά μας. Οπότε πιστεύω ότι τα παιδιά πρέπει να χρησιμοποιούν τις ξένες γλώσσες, να τους ανοίξουμε τη διάθεση να μαθαίνουν ξένες γλώσσες γιατί τους δίνουμε έτσι παραδείγματα ότι τους χρειάζονται στην επικοινωνία τους με τους ξένους ανθρώπους. Να τους δημιουργήσουμε μία όρεξη για ταξίδια και αυτή τη διεύρυνση του ορίζοντα τους. Να θέλουν και από μόνα τους να γίνει εσωτερική ανάγκη τους αυτή να γνωρίζουν νέους τόπους, νέους ανθρώπους, νέες συνήθειες. Οπότε έτσι περισσότερο καταλαβαίνω είναι μία γενική ευρωπαϊκή διάσταση που πρέπει να περνάμε σε όλα τα μαθήματα που κάνουμε, σε όλα τα γνωστικά αντικείμενα.

2.2 Αυτό νομίζω έχει σχέση και με τι αντικείμενα έχεις ασχοληθεί με τη αντικείμενα έτυχε να έχουν τα προγράμματα τα οποία έχουμε υλοποιήσει. Για παράδειγμα είχαμε κάνει ένα πρόγραμμα συναισθηματικής αγωγής. Αυτό είχε μέσα κάποιες πρακτικές που δεν είχαμε ξαναχρησιμοποιήσει. Είχε μέσα δράσεις που κάναμε με τα παιδιά για συναισθήματα, για συναισθηματική αγωγή που δεν είχε τύχει να ασχοληθούμε. Άλλα σχολεία μπορεί να έχουν ασχοληθεί μέσα στην αγωγή υγείας και να έχουν κάνει. Συνεχίζονται σίγουρα. Έχουν περάσει μετά και στη δράση μου. Δηλαδή φέτος θέλω να κάνω κάτι τέτοιο με τα παιδιά μου γιατί βλέπω ότι έχουν πολλές συγκρούσεις ας πούμε. Και θα χρησιμοποιήσω το υλικό από αυτό το πρόγραμμα που είχαμε κάνει πριν από 4-5 χρόνια για να το εντάξω φέτος. Είναι και εύκολο και δύσκολο όμως γιατί πάντα πρέπει να κοιτάς το έμψυχο υλικό σου, τα παιδιά. Πολλά εργαλεία ας πούμε web2 που είχαμε επιμορφωθεί σε ΚΑ1 προγράμματα τα χρησιμοποιούμε

στη διδασκαλία μας γιατί όμως έχουμε και την υλικοτεχνική υποδομή στο σχολείο. Αν δεν την είχαμε πάλι δεν θα τα χρησιμοποιήσουμε. Υπάρχουν κάποιοι περιορισμοί βέβαια. Οπότε για αυτό λέω είναι και εύκολο και δύσκολο. Ανάλογα με το αντικείμενο, με το σχολείο που είσαι, τη διάθεσή σου και το έμψυχο υλικό.

2.3 Δεν ξέρω αν με έχουν βοηθήσει να κατανοήσω τις εκπαιδευτικές ανάγκες περισσότερο. Νομίζω πάλι ότι έχει τύχει να ασχοληθούμε με κάποια θέματα. Προσπαθούμε προφανώς να εντάξουμε όλα τα παιδιά. Συμμετέχουν όλα τα παιδιά τους δραστηριότητες, άρα ναι νιώθουν ότι κάνουν όλα τα παιδιά κάτι διαφορετικό, κάτι που ξεφεύγει από τα μαθήματα, κάτι για το οποίο δεν αξιολογούνται, δεν παίρνουν βαθμούς και τέτοια και το κάνουνε με ευχαρίστηση. Τους αρέσει πάρα πολύ να συνομιλούν με ξένα παιδιά ή έστω και να τα βλέπουν σε βίντεο. Πάρα πολύ αυτό το πράγμα. Οπότε όταν λέμε εκπαιδευτικές ανάγκες, είναι λίγο διευρυμένες. Δεν έχουν σχέση με γνωστικές.

2.4 Δεν ήταν έτσι στην αρχή βέβαια. Όσο προχωρούσαμε με τα προγράμματα και αποκτούσαμε και εμπειρία ναι. Μετά καταστρώσαμε ένα σχέδιο ευρύτερης πολιτικής για το τι θα θέλαμε να κάνουμε κιόλας με τα επόμενα προγράμματα, τι θέλουμε να γίνει στο σχολείο, με ποιους τομείς θα θέλαμε να ασχοληθούμε και σε ποιους τομείς θα θέλαμε να επιμορφωθούμε. Δηλαδή τα ΚΑ1 πλέον που σχεδιάζουμε, που είχαμε υλοποιήσει ένα και που υλοποιούμε τώρα, είναι αμιγώς μέρη αυτού του σχεδιασμού. Ο τομέας που έχει να κάνει με την επιμόρφωση των εκπαιδευτικών σε τεχνολογικό επίπεδο είναι ένα κομμάτι από αυτά, που εφαρμόστηκε και συνεχίζεται και επεκτείνεται. Γιατί είχαμε υλοποιήσει ένα πρόγραμμα που ήταν γενικά επιμόρφωση στις νέες τεχνολογίες. Τώρα το συγκεκριμενοποιούμε και στη ρομποτική. Οπότε αυτό συνεχίζεται και θα συνεχίζεται. Εν τω μεταξύ συνδέονται ίσως και τα ΚΑ1 με τα ΚΑ2, δηλαδή απόρροια του ΚΑ1 που θα γίνει τώρα με τη ρομποτική είναι να σχεδιάσουμε και ένα ΚΑ2 που να το προχωρήσουμε το θέμα με τη ρομποτική Οπότε ναι, έχουμε πλέον την εμπειρία και όλα τα προγράμματα μας θέλουμε να εντάξουμε στην πολιτική της σχολικής μονάδας.

3.1 Ναι να σας πω λίγο τώρα βέβαι εμείς είμαστε και ένας σύλλογος που είχαν καλές,ι πολύ καλές επαγγελματικές σχέσεις και συνεργασία. Συνεργαστήκαμε πολύ στο σχεδιασμό του προηγούμενου προγράμματος, γιατί όλοι το αισθάνθηκαν λίγο δικό τους παιδί. Ήμασταν συντονιστές και αφενός από το σχεδιασμό είχαμε συνεργαστεί και μετά στην υλοποίηση. Γενικότερα υπάρχει μία ισορροπία στο σύλλογο διδασκόντων. Υπάρχει και μία ικανοποίηση γενικότερα στη συμμετοχή των συναδέλφων και σε ταξίδια. Δηλαδή έγινε προσπάθεια να δοθεί σε όλους η ευκαιρία να υλοποιήσουν ένα ταξίδι είτε με παιδιά είτε χωρίς. Να δούνε ένα εκπαιδευτικό σύστημα καινούργιο ή κάποιες πρακτικές από άλλους συναδέλφους ξένους. Οπότε εκεί υπήρχε μία βελτίωση του επαγγελματισμού μας.

3.2 Γενικά στο σύλλογο διδασκόντων το κλίμα ήταν ήδη καλό. Δεν ξέρω πόσο μπορεί να βελτιωθεί γιατί δεν αλλάζουν πολλοί συνάδελφοι στο σχολείο μου. Είμαστε ίδιοι, τα ίδια πρόσωπα.

3.3 Τους έκανε μεγάλη εντύπωση να δουν έτσι έστω και στις φωτογραφίες σχολεία. Όταν εγώ ταξιδέψαμε και γύριζα πίσω στην τάξη μου έδειχνα φωτογραφίες με το σχολείο που πήγα και τους άρεσε πάρα πολύ αυτό, τους εντυπωσίασε. Τους επηρέασε επίσης, ειδικά τα παιδιά που φιλοξενήθηκαν στο εξωτερικό, ήταν μία τρομερή εμπειρία για αυτά τα παιδιά, αλλά και το υπόλοιπο σχολείο όταν έβλεπε την φιλοξενία την εδώ που έκαναν οικογένειες στα παιδιά τα ξένα που ήρθαν. Όλο δηλαδή το σχολείο ήταν μέσα σε ένα κλίμα ευρωπαϊκό εκείνη την εβδομάδα, πριν από δύο εβδομάδες ήταν. Οπότε ήταν μία θετική εμπειρία έτσι για πολλά άτομα ακόμα και αν δεν είχαν την ευκαιρία να ταξιδέψουν τα ίδια. Τώρα στο γνωστικό επίπεδο πολλά παιδιά προσπαθούσαν να μιλήσουν αγγλικά με τα ξένα παιδιά. Οπότε έκαναν μία προσπάθεια, είδαν κιόλας τη χρήση της ξένης γλώσσας, την αναγκαιότητά της.

3.4 Το βασικότερο ήταν η συμμετοχή των γονέων του σχολείου. Και αυτών που φιλοξένησαν παιδιά και αυτών από το σύλλογο γονέων και διάφοροι άλλοι εθελοντικά γονείς που βοήθησαν, που συμμετείχαν στις δράσεις που κάναμε. Από αυτή την άποψη, έτσι επηρεάζεται κάπως τοπική κοινωνία και ζει σε ρυθμούς. Εν τω μεταξύ στο δικό μας το σχολείο η αρχή ήταν πάντα

λίγο μουδιασμένη στην αρχή τα πρώτα προγράμματα. Οι γονείς δεν ήξεραν τι γίνεται, πώς γίνεται, τι θα αποκομίσουν τα παιδιά τους, θα είναι καλό, θα είναι κακό. Τέλος πάντων νομίζω με τα χρόνια και οι γονείς το έμαθαν λοιπόν αυτό το πράγμα, γίναν πιο δεκτικοί. Τους αρέσει. Θέλουν τα παιδιά τους να συμμετέχουν σε προγράμματα και να συνεχίσουμε έτσι με αυτό το ρυθμό. Τώρα οι δημοτικές αρχές μας στήριξαν σε ό,τι τους ζητήσαμε. Είχαμε συναντήσεις και με το Δήμαρχο στο προηγούμενο έργο του τελείωσε. Πήγαμε, επισκεφτήκαμε το δημαρχείο, είχαν έρθει και εκείνοι στο σχολείο μας όταν κάναμε το δείπνο το επίσημο για τους ξένους εκπαιδευτικούς. Υπήρχε ανταπόκριση. Για τοπικές επιχειρήσεις δεν γνωρίζω, γιατί το συντόνιζε κάποιος συνάδελφος οπότε δεν ξέρω, δεν γνωρίζω αν συμμετείχαν κάποιες επιχειρήσεις.

4.1 Ναι σίγουρα βοήθησε. Υπήρχε πρόοδος επαγγελματική. Όταν κατευθείαν πας για ένα σεμινάριο και το έχεις επιλέξει και το έχεις μέσα στο πλαίσιο του ευρύτερου σχολικού προγράμματος, του τι θέλω να κάνω, που θέλω να πάω το σχολείο. Γενικά συμμετέχουμε εθελοντικά, οπότε είναι κάτι που με ενδιέφερε και ήθελα να το παρακολουθήσω. Μία επιμόρφωση από μόνη της σου δίνει μία εξέλιξη επαγγελματική. Από κει και πέρα κάνεις μετά εμβάθυνση μόνος σου, αξιοποιείς τις γνώσεις που έμαθες στην πράξη. Δηλαδή αν το αφήσεις και μείνει απλά ένα χαρτί στην ντουλάπα και στο αρχείο, προφανώς δεν σε πάει πουθενά, δεν σε εξελίσσει. Είναι προσωπικό θέμα του καθενός το πόσο θα το αξιοποιήσει. Έχεις μία υποχρέωση - σε εισαγωγικά - όταν αποδέχεσαι ένα πρόγραμμα υπάρχει μετά και η διάσταση της αξιοποίησης, της βιωσιμότητας. Υπάρχει η υποχρέωση αυτή που έχουμε στο ΙΚΥ, να δείξουμε τι κάναμε με αυτά που αποκτήσαμε, τι κάναμε όχι με τα χρήματα που μας έδωσαν αλλά μετά. Τι εξέλιξη έχει το σχολείο από αυτά. Με αυτό τον τρόπο δηλαδή νομίζω ότι έχουμε βοηθηθεί πολύ από τα προγράμματα. Ειδικά από τα ΚΑ1 αλλά και τα ΚΑ2 χωρίς τα ΚΑ2 να έχουμε την υποχρέωση να αποδείξουμε κάτι. Πάντα σου μένει κάτι, είτε αυτό είναι γνωριμία με άλλες χώρες και εκπαιδευτικά συστήματα.

4.2 Σε γενικές γραμμές ήμαστε τυχεροί γιατί είχαμε την τύχη να συνεργαστούμε με πολύ καλά σχολεία με εκπαιδευτικούς που ενδιαφέρονταν.Δεν λέω ότι όλοι σε όλα τα σχολεία που πήγαμε συμμετείχαν σε αυτό. Είναι δύσκολο να βρεις ένα σχολείο να συμμετέχει ολοκληρωτικά. Αλλά ήταν πάρα πολύ βοηθητικοί όλοι οι συνάδελφοι. Να δείξουν πράγματα, να μοιραστούν πράγματα μαζί μας, να ανταλλάξουμε πρακτικές, ρωτούσαν κιόλας τι κάνετε εσείς με αυτό, ρωτούσαν πώς διαλέγουμε τα παιδιά που είναι να ταξιδέψουμε με τα προγράμματα, “τι κάνετε για τα τμήματα ένταξης, έχετε;” Ανταλλάσσαμε τέτοιες απόψεις του πολύ σημαντικό, πολύ χρήσιμο και βασικά έχουν δημιουργηθεί και φιλίες από αυτά τα προγράμματα, προσωπικές φιλίες. Έχεις επαφές με πολλούς ανθρώπους ακόμα. Πηγαίνεις ξανά μετά και τους επισκέπτεσαι, έρχονται εκείνοι. Πολύ ωραίες ευκαιρίες.

4.3 Η επόμενη ερώτηση μάλλον δεν αφορά το σχολείο σας ούτε εσάς προσωπικά διότι από όσο γνωρίζω είστε και συντονίστρια σε πρόγραμμα αλλά και το σχολείο σας λειτούργησε ως συντονιστικό σχολείο. Επομένως η εμπειρία αυτή πιστεύω ήταν σπουδαία. Απλώς πείτε μας λίγο αν είδατε διαφορά ως προς το να είστε συντονιστικό σχολείο και πόσο δυσκολότερο ήταν αυτό από το να μην συντονίζετε ένα πρόγραμμα εσείς και να είστε απλώς εταίροι. Εντοπίσατε κάποιες ιδιαίτερες δυσκολίες ή κάποια άλλου είδους διαφορά στο ρόλο σας;

Είχε σίγουρα διαφορετικά πράγματα, διαφορετικές δυσκολίες. Γιατί όσο και να υπάρχει πάντα το άγχος να θες να κάνεις καλά τη δουλειά σου και τις υποχρεώσεις που έχεις αναλάβει στο πλαίσιο ενός προγράμματος στο συντονισμό υπάρχει και ένα παραπάνω άγχος αυτό της οργάνωσης και τους συντονισμού. Να πρέπει να βάλω όλες τις εταιρικές χώρες στον ρυθμό μου, στο ρυθμό του δικού μου σχολείου και να κάνουν αυτά που πρέπει να κάνουν, γιατί έχουν συμφωνήσει, έχουν υπογράψει για τις υποχρεώσεις τους, με ένα τρόπο όμως οργανωτικό και καθοδηγητικό. Να είμαι και σωστά ενημερωμένος εγώ ως συντονιστικό σχολείο για να τους απαντάω στις απορίες τους, να τους λίνω κάποιες δυσκολίες που μπορεί και σε αυτούς να προκύπτουν, γιατί όλα τα σχολεία ζωντανοί οργανισμοί είναι. Άλλαξαν διευθυντές στην πορεία, άλλαξαν πρόσωπα που είχαν σημαντικό ρόλο στο πρόγραμμα και πρέπει να τους βοηθήσεις λίγο, να βοηθάς και τα υπόλοιπα σχολεία στο πώς να το ξεπεράσουν αυτό χωρίς κόστος για το πρόγραμμα. Γιατί πρέπει να αποδείξεις στο ΙΚΥ που σου έχει δώσει τη

χρηματοδότηση το έργο σωστά ολοκληρωμένα, τι έγινε, πώς έγινε, πώς αντιμετωπίστηκαν οι δυσκολίες.

- Είχατε κάποια βοήθεια, κάποια στήριξη από το ΙΚΥ;
- Είχαμε βοήθεια, ναι. Ίσως θα θέλαμε να είναι περισσότερο να τους έχουμε περισσότερο κοντά μας. Δεν είναι ότι αρνήθηκαν ποτέ κάποια βοήθεια αλλά δεν νιώθαμε ότι ανά πάσα στιγμή μπορούμε να πάρουμε τηλέφωνο. Είναι πολύ φορτωμένοι ίσως και λίγα άτομα. Αν και δεν είχε προκύψει κάτι πολύ σοβαρό.

4.4 Θα του έλεγα να βρει συμμάχους στο σχολείο του για να το προσπαθήσει. Γιατί μόνος του ένας σε ένα σχολείο δεν μπορεί να κάνει. Δον Κιχώτης δεν θα είναι. Γιατί είναι κάτι που θέλει ομάδα, να μην έχει από μόνος του ένας άνθρωπος την ευθύνη και γιατί μπορεί να ξεφύγουν πράγματα. Είναι καλό να το μοιράζονται, να το προσπαθήσουν γιατί είναι πάρα πολύ ωραία εμπειρία, δίνει πολλά πράγματα από πολλές πλευρές και προσωπικά και επαγγελματικά και συλλογικά στο σχολείο. Αξίζει ο κόπος, απλά πρέπει να ενημερωθεί σωστά. Να ξέρει δηλαδή τι τον περιμένει, τι φόρτο εργασίας θα έχει και τι μπορεί να αντιμετωπίσει στην πορεία. Αν τα ξέρει αυτά καλό είναι να το προσπαθήσει.

ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΟΣ Ε11

1.1 Το πρώτο Ευρωπαϊκό πρόγραμμα του σχολείου μου το 6ο Δημοτικό Αιγάλεω ξεκίνησε το 2013. Μέχρι τότε ως εκπαιδευτικός εγώ είχα ακούσει για τα εράσμους, ποτέ όμως δεν είχα συμμετάσχει ενεργά. Η διευθύντρια μου ή τότε που είχε έρθει από το Χαϊδάρι έφερε μαζί της την εμπειρία από ένα πρόγραμμα εράσμους στο οποίο η ίδια είχε συμμετάσχει δύο χρόνια πριν και μπορώ να πω ότι εμφύτευσε το μικρόβιο στο σχολείο. Αυτή λοιπόν η ίδια ως καλή διαχειρίστρια-μάνατζερ πήρε από μένα τις ικανότητες που είχα σε κάποια πράγματα που αφορούσαν στη δημιουργία και συγγραφή ενός προγράμματος erasmus, πήρε τις γνώσεις μου στην Αγγλική γλώσσα. Από κάποια άλλη συνάδελφο πήρε τις γνώσεις της στον τρόπο γραφής. Από άλλη συνάδελφό τις γνώσης της στην πληροφορική και όλοι μαζί κατάφερε ως μάνατζερ να πάρει τα καλά στοιχεία από όλους και να ξεκινήσουμε ένα καινούριο πρόγραμμα.

1.2 Καταρχήν θεωρώ ότι ο διευθυντής πρέπει να είναι πολύ ανοιχτόμυαλος, να είναι υποστηρικτικός, να μην είναι καθόλου αντιδραστικός και να μην εποφθαλμιά καταστάσεις. Εννοώ να μην θέλει να διεκδικήσει μέσα από ένα πρόγραμμα erasmus που το έχουν γράψει κάποιοι εκπαιδευτικοί του σχολείου, ίσως όχι αυτός, να ταξιδέψει για παράδειγμα και να το δει ως είδος τουρισμού. Πρέπει αυτός να στηρίξει το σχέδιο ευθύς εξαρχής, να μπει στο σχέδιο και να ταξιδέψει εφόσον υπάρχει θέση για αυτόν και εν τέλει να βοηθήσει στην υλοποίηση του από την αρχή μέχρι το τέλος. Προσόντα του διευθυντή: Σίγουρα να μιλάει καλά Αγγλικά. Αλλά ακόμα και αν δεν μιλάει με μία απλή κατανόηση πραγμάτων που θα του εισηγηθούν από αυτούς που μιλάνε καλά Αγγλικά θα μπορέσει να ενεργήσει θετικά και όπως πρέπει για το σχέδιο. Αν θέλω να αρχίσω τις δεξιότητες του διευθυντή; Θα ήταν πολύ καλό management. Από εκεί ξεκινάνε τα πάντα. Δεύτερον να μπορεί να ξεχωρίζει τις ικανότητες του προσωπικού που έχει και να τις διαμορφώνει και να τις αξιοποιεί ανάλογα. Πρέπει να ξέρει να αξιοποιεί τα προσόντα του καθενός. Αν ξέρεις να αξιοποιείς τα προσόντα των ανθρώπων που δουλεύουν μαζί σου και για σένα στο σχολείο, τότε νομίζω ότι είσαι ο ιδανικότερος διευθυντής. Επίσης τρίτο που πρέπει να έχει ένας διευθυντής είναι να είναι όσο το δυνατόν περισσότερο δίκαιος. Βλέπεις συναδέλφους που οι οποίοι έχουν δουλέψει στο πρόγραμμα μερικώς ή ολικώ,. θα πρέπει αυτοί οι συνάδελφοι να αποζημιωθούν. Όχι απαραίτητα με ταξίδι αλλά με κάποια πράγματα που μπορεί να είναι από μία απαλλαγή από μία εφημερία παραδείγματος χάρη, από μία διευκόλυνση στην περίοδο που υπάρχουν ταξίδια, από κάποια εξυπηρέτηση που μπορεί να του ζητηθεί για να πάνε να εκδώσουν κάποια στοιχεία, διαβατήρια και τέτοια και να μη δημιουργεί κολλήματα σε αυτά τα απλά θέματα που όμως είναι πολύ σημαντικά για να υλοποιηθεί το erasmus.

1.3 Καθοριστικότατος. Είναι πολύ σημαντικός. Αν ο διευθυντής δεν είναι σωστός δεν μπορεί να προχωρήσει ένα πρόγραμμα Erasmus. Όσο και να το θέλουν οι εκπαιδευτικοί. Εμείς εδώ

στο σχολείο μου είμαστε τυχεροί γιατί ήμασταν από πριν ομάδα αγαπημένη και δομημένη γιατί δουλεύουμε πολλά χρόνια μαζί. Και έτυχε κάποιοι από μας να έχουν αυτά τα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά που είπα προηγουμένως, που αφορούσαν σε δεξιότητες γλώσσας πληροφορικής και τα λοιπά και με τον ανάλογο διευθυντή μπορέσαμε και δημιουργήσαμε πράγματα. Αν δεν είχαμε τον ανάλογο διευθυντή νομίζω ότι θα βαλτώναμε. Δηλαδή πριν ήμασταν οι ίδιοι, δεν είχαμε όμως εράσμους. Κάποιος μας έδεσε, μας έδωσε το κίνητρο. Και εξαιτίας αυτής, της κυρίας Παυλίδου, ξεκινήσαμε αυτό που ξεκινήσαμε. Και οι υπόλοιποι που είχαμε έπαιξαν τον ίδιο περίπου ρόλο: στηρικτικό, ενθαρρυντικό, παρωθητικό. Γιατί νομίζω παίζει πολύ σημαντικό ρόλο ο διευθυντής. Και τι θα κάνει και στο πώς θα το κάνει αυτό.

1.4 Δυστυχώς η περιφέρεια εκπαίδευσης είναι πάρα πολύ προβληματική, στέκεται στο γράμμα του νόμου σε βαθμό κακουργήματος. Εννοώ ότι δεν ελίσσεται καθόλου. Δεν παραβαίνει το νόμο, ενώ θα έπρεπε. Δίνω ένα παράδειγμα. Όταν σε ένα πρόγραμμα αρχικό που συντάσσεται από μία άλλη χώρα προβλέπονται μετακινήσεις μαθητών που ο αριθμός τους είναι τέσσερις, τότε η περιφέρεια σου λέει θα μετακινήσεις τέσσερις. Μα όχι! Ο σκοπός του προγράμματος είναι να κάνεις ένα καλό management χρηματικό και να μπορέσει να μετακινήσεις παραπάνω μαθητές. Όχι τέσσερις, να μετακινήσεις έξι, οκτώ μαθητές, όχι εκπαιδευτικούς μαθητές. Γιατί εμείς στοχεύουμε στους μαθητές. Δηλαδή πρέπει το κάθε erasmus να είναι μαθητοκεντρικό και όχι δασκαλοκεντρικό. Να μην το βλέπουμε μόνο ως ταξίδια. Οπότε η περιφέρεια εκπαίδευσης δυστυχώς στην Ελλάδα δεν είναι όπως στις υπόλοιπες χώρες. Το λέω από την πείρα μου.

Ο διευθυντής λοιπόν πρέπει να είναι ικανός, διπλωμάτης με τους γονείς. Καταρχήν οι δάσκαλοι που συμμετέχουν στο erasmus να συνοδεύσουν παιδιά να είναι πάρα πολύ καλοί διπλωμάτες και να πείσουν τους γονείς ότι έχουν τα προσόντα για να συνοδεύσουν τους μαθητές και ο διευθυντής να στηρίξει την προσπάθεια αυτή και αυτός προς τους γονείς. Αν ο διευθυντής είναι αρνητικός ή αν δεν ξέρει το erasmus, τότε δεν μπορεί να καλύψει τους δασκάλους. Επίσης ο διευθυντής να είναι πρόθυμος να αναλάβει ευθύνες σε περίπτωση μιας ατυχούς συγκυρίας, μιας ατυχούς στιγμής, ενός ατυχούς συμβάντος. Πρέπει να είναι εκεί, δίπλα να συμπαρασταθεί και στους δασκάλους και στα παιδιά που συνοδεύουν. Έτσι είναι ο σωστός διευθυντής. Κάθε μέρα να ενημερώνεται.

1.5 Η επιμόρφωση είναι ανύπαρκτη και για τον διευθυντή και για μας, γιατί δεν υπάρχει επιμόρφωση για τα Ευρωπαϊκά προγράμματα. Επιμόρφωση για τα Ευρωπαϊκά προγράμματα υπάρχει για τον διευθυντή εφόσον το επιθυμήσει και για τους δασκάλους μόνο και εφόσον το σχολείο έχει κάνει μία αίτηση από μόνο του και έχει εγκριθεί. Τότε θα μας καλέσουν να μας πουν τι θα κάνουμε. Όχι εκ των προτέρων να υπάρχει το κίνητρο. Θα έπρεπε λοιπόν εμείς όλοι οι οποίοι έχουμε κάνει διάφορα ευρωπαϊκά προγράμματα ανά καιρούς ή οι διευθυντές οι οποίοι έχουν πείρα και έχουν συμμετάσχει σε προγράμματα μαζί με εκπαιδευτικούς του σχολείου τους, το Υπουργείο Παιδείας να φτιάξει μία λίστα από σχολεία ανά περιφέρεια, παράδειγμα στη Γ Αθήνας. Ποια σχολεία έχουν πάρει erasmus, ποιος έχει πάρει και ΚΑ1 και ΚΑ2, νομίζω θα ήταν πάρα πολύ καλό να μας αξιοποιεί κατά καιρούς έστω και καλοκαίρι να ενημερώνουμε συναδέλφους για το τι θα έπρεπε να κάνουμε και πώς να το κάνουμε. Νομίζω ότι είναι πάρα πολύ καλό γιατί δεν υπάρχει εκ προοιμίου και εκ των προτέρων επιμόρφωση. Και πώς θα πάει ένας δάσκαλος να ξεκινήσει μόνος του ένα erasmus αν δεν του έχουν δοθεί τα κίνητρα τα επιμορφωτικά εννοώ. Και πώς ένας διευθυντής θα στηρίξει ένα πρόγραμμα erasmus, αν ο ίδιος δεν έχει επιμορφωθεί για να καταλάβει τη σπουδαιότητα του erasmus και για το σχολείο του και για τον ίδιο και για τους εκπαιδευτικούς του. Αλλά ακόμα και για τα χρήματα που αυτό αποφέρει στο σχολείο. Γιατί πολλοί δεν ξέρουν ότι τα erasmus αφήνουν χρήματα στο σχολείο τα οποία μπορούν να καλύψουν ανάγκες τις οποίες δεν θα καλύψει ποτέ ο ΟΣΚ, δεν θα καλύψει ποτέ ο Δήμος. Γιατί μένουν χρήματα. Εμείς επενδύουμε τα χρήματα στο σχολείο και έχουμε αγοράσει πράγματα δικά μας με χρήματα του erasmus.

2.1 Η ευρωπαϊκή διάσταση είναι το πιο σημαντικό κομμάτι των προγραμμάτων erasmus. Εξάλλου για αυτό λέμε και Ευρωπαϊκά προγράμματα. Και το κομμάτι το γνωστικό αλλά και το κομμάτι το παιδαγωγικό καθώς και όλη η εφαρμογή αυτών που μαθαίνεις στην τάξη έχουν να κάνουν με την Ευρωπαϊκή διάσταση του σχολείου η οποία άμεσα επηρεάζει το μαθητή και

τους δασκάλους τους ίδιους. Εμείς μάθαμε με τα Ευρωπαϊκά προγράμματα να εκτιμούμε περισσότερο τις γνώσεις των Ελλήνων δασκάλων. Μάθαμε επίσης να εκτιμούμε τις γνώσεις, τις προσπάθειες και αυτά που γνωρίζουμε ως εκπαιδευτικοί σε σχέση με άλλους εκπαιδευτικούς του εξωτερικού. Πριν δεν τα εκτιμούσαμε. Θεωρούσαμε ότι ήμαστε πάρα πολύ πίσω σε σχέση με τα παιδαγωγικά συστήματα που ακούγονταν σε μας ότι είναι καλύτερα. Όχι δεν είναι έτσι. Μάθαμε επιτέλους και εμείς να εκτιμούμε αυτά που κάνουμε και να λέμε: "ναι στον τομέα αυτό είμαστε πιο καλοί εμείς. Στον τομέα αυτό υστερούμε". Μία από τις πιο σημαντικές αλλαγές που θα επιφέρεις εσύ ως κομμάτι της ευρωπαϊκής διάστασης στο σχολείο σου θα είναι οι καινοτόμες διδασκαλίες που θα εφαρμόσεις βασιζόμενες πάντα στον Ευρωπαϊκό προσανατολισμό.

2.2 Θεωρώ ότι είναι πάρα πολύ εύκολο εφόσον υπάρχει θέληση στους εκπαιδευτικούς γιατί υπάρχει η κατάλληλη επιμόρφωση. Γιατί; Όταν εμένα το Υπουργείο Παιδείας και διάφοροι σύμβουλοι δεν έχουν βοηθήσει εμένα και τους συναδέλφους μου ή τον διευθυντή να με επιμορφώσουν κατάλληλα ώστε να αναλάβω ευρωπαϊκό πρόγραμμα, θα ξεκινήσω από μόνος μου να κάνω κάτι. Θα πάρω το ΚΑ1 που είναι επιμόρφωση των εκπαιδευτικών σε διάφορους τομείς, θα πάω στο εξωτερικό και θα πάρω πράγματα που αφορούν: εφαρμογή ηλεκτρονικών υπολογιστών, εφαρμογή διαδραστικών, εφαρμογή μαθηματικών μέσω applications με τα οποία κάνεις το μάθημά σου πιο ευχάριστο, εφαρμογή παιχνιδιών δηλαδή να κάνεις παιχνιδοποίηση. Όλα αυτά ακούγονται σε πάρα πολλούς σαν κάτι το απλησίαστο και το απρόσιτο και όμως είναι τόσο πολύ απλά και μπορείς να τα έχεις μέσα στην τάξη σου. Και επίσης το πιο σημαντικό είναι η εξάσκηση των αγγλικών. Τεράστιο κομμάτι η εξάσκηση των αγγλικών από τους συναδέλφους οι οποίοι για να μπουν στις διάφορες ιστοσελίδες για να κατεβάσουν πράγματα χρειάζεται να ξέρουν πολύ καλά Αγγλικά. Και τα έχουν βελτιώσει οι άνθρωποι. Όλα αυτά έπαιξαν ρόλο σε αυτό που λέμε καινοτόμες πρακτικές. Εμείς σε αυτό το σχολείο έχουμε ξεφύγει τελείως από την κλασική διδασκαλία της κιμωλίας και του πίνακα με μαρκαδόρο. Φτάσαμε σε σημείο φέτος να διδάσκουμε και ρομποτική οι δάσκαλοι. Να μη χρειαζόμαστε κάποιον να μας κάνει ρομποτική από τους διάφορους οργανισμούς και είναι επί πληρωμή. Μπορούμε εμείς την ώρα της πληροφορικής μαζί με την καθηγήτρια της πληροφορικής, που έχουμε στο σχολείο μας, να διδάξουμε ρομποτική. Και το κάναμε. Πρόσφατα έφτιαξαν τα παιδιά της έκτης τάξης ρομποτάκια που σερβίρουν τσάι.

2.3 100% γιατί οι ανάγκες των μαθητών σήμερα είναι πολύ πιο μπροστά από τις τετριμμένες ανάγκες που θεωρούμε εμείς οι εκπαιδευτικοί ότι έχουν. Όταν ζούμε σε ένα έτος, το 2019, που οι μαθητές φεύγοντας από το σχολείο, θα έχουν το κινητό τους ή το tablet τους ανεξέλεγκτα και θα έχουν επισκεφθεί διάφορα sites τα οποία εμείς ούτε καν μπορούμε να φανταστούμε ή θα έχουν συμμετάσχει σε διάφορα παιχνίδια τα οποία απαιτούν υψηλή δεξιότητα και χρήση άνετη των υπολογιστών, δεν μπορώ εγώ να είμαι με ένα βιβλίο ακόμα. Το έχω χάσει. Πρέπει λοιπόν αυτά που κάνω και αυτά που λέω πρέπει να τα κάνω με τέτοιο τρόπο που θα είμαι άμεσα προσεγγίσιμος και άμεσα συνυφασμένος με την καθημερινή ζωή των παιδιών. Προσωπικά θα πω εγώ έχω κάνει κάτι που μου είχαν πει στο Βέλγιο. Έχω φτιάξει μία σελίδα με την οποία επικοινωνώ με τους γονείς και τους μαθητές καθημερινά. Όταν φεύγουν τα παιδιά από το σχολείο τους στέλνω ένα πινακάκι και ξέρουν ότι στα μαθηματικά για παράδειγμα έχω αυτό και αυτό. Την άλλη μέρα δεν έχω "ξέχασα και δεν ήμουν". Οι γονείς τους μπαίνουν φυσικά μέσα με υπογραφή τους. Εκεί λοιπόν είναι η καινοτομία και εκεί καλύπτει τις εκπαιδευτικές ανάγκες των μαθητών. Επαναλαμβάνω σε συνδυασμό με την τρέχουσα ζωή, την εκπαιδευτική μου ζωή.

2.4 Βέβαια εντάχθηκε γιατί παραδείγματος χάρη κάθε πρόγραμμα που ΚΑ2 και εμπεριέχει μέσα μετακίνηση εκπαιδευτικών και μαθητών πρέπει να υλοποιηθεί. Άρα λοιπόν είναι ένα project το οποίο έχει γίνει από μία χώρα και κάθε τάξη υλοποιεί μέσα σε συγκεκριμένα χρονικά όρια μία φορά την εβδομάδα, μία φορά το μήνα ένα κομμάτι του project, έναν τομέα. Αυτός ο τομέας φαντάζει ως εξωδιδακτικός στην ουσία όμως είναι εσωδιδακτικός. Το να διδάξεις για την προσφυγιά και τα προβλήματα των προσφύγων αυτή τη στιγμή που είναι στην Ελλάδα μπορείς να το κάνεις εσωδιδακτικά: στο κομμάτι της ιστορίας, στο κομμάτι της Γεωγραφίας, στο κομμάτι της γλώσσας και στο κομμάτι γενικά των Ανθρωπιστικών Επιστημών εντέλει. Άρα

λοιπόν όλο το σχολείο, παραδείγματος χάριν στο τρέχον project,Δεν συμμετείχε από την πρώτη τάξη μέχρι την έκτη τάξη σε διάφορα μαθήματα. Υπήρχε δηλαδή μία ακτινωτή επίδραση του ευρωπαϊκού project σε όλες τις τάξεις, σε όλα τα μαθήματα, σε όλα τα παιδιά, σε όλους τους τομείς.

3.1 Συνέβη σε τεράστιο βαθμό γιατί όταν ταξιδεύεις έξω, συναισθάνεσαι και καταλαβαίνεις πια ότι τα πράγματα δεν είναι όπως τα φαντάζεσαι. Αλλάζεις. Αρχίζεις και γίνεσαι πιο δεκτικός σε αλλαγές, αρχίζεις και επαναστατείς μέσα σου και ζητάς καινούργια πράγματα που πιο πριν δεν ταζητούσες γιατί δεν το τολμούσες. Δεν ήξερες ότι μπορείς να τα ζητήσεις. Και αυτά μπορεί να είναι πολύ απλά πράγματα, για παράδειγμα χωρίς να ξέρεις υπολογιστές να ζητήσεις να μάθεις και εσύ υπολογιστές.

- Οι επαγγελματικές σχέσεις όμως οι δικές σας;

- Βελτιώθηκαν πάρα πολύ γιατί ο ένας βοηθούσε τον άλλον. Αυτό πετύχαμε και μάλιστα, κάνοντας μία αναφορά στην Ευρωπαϊκή διάσταση, όταν εμείς γινόμαστε φορείς υποδοχής αποστολών από ξένες χώρες, τότε βλέπεις συνεργατικότητα ανάμεσα στους συναδέλφους. Όλοι οι συνάδελφοι προσπαθούν να συνεισφέρουν όσο μπορούν. Και ζητάνε αυτοί οι δάσκαλοι (οι ξένοι) να ρθουν στις τάξεις τους να δουν τα μαθήματα και αυτό δείχνει τη συναδελφικότητα και την αποδοχή και συμμετοχή των συναδέλφων μου στα Ευρωπαϊκά προγράμματα. Βέβαια το αποκορύφωμα είναι την ημέρα που τελειώνει το πρόγραμμα που μαζευόμαστε μέσα και όλοι οι συνάδελφοι μαγειρεύουν, φέρνουμε φαγητά και αυτό δείχνει ακόμα περισσότερο τη συνοχή που έχει επιφέρει το πρόγραμμα erasmus. Εγώ θεωρώ και το εξής. Πήραμε άλλα πράγματα γιατί ερχόμαστε εδώ από την επιμόρφωση και δείχνουμε αυτά που έχουμε πάρει στους συναδέλφους και αυτοί τα υλοποιούν.

3.2 Είμαστε τυχεροί γιατί ήμασταν ανέκαθεν αγαπημένοι. Το κλίμα βελτιώθηκε πολύ παραπάνω. Όσους συναδέλφους δεν είχαμε πείσει κατά καιρούς να συμμετάσχουν και να γίνουν ενεργά μέλη δεν ήταν από μας. Ήρθαν για ένα χρόνο και έφυγαν. Αυτοί όντως δεν συμμετείχαν πάρα πολύ, αλλά δεν μας απασχολεί πάρα πολύ γιατί ο βασικός κορμός των εκπαιδευτικών είναι πάρα πολύ δεμένοι και προσφέρουν όλοι, καθένας με τον τρόπο του. Αυτό είναι πολύ σημαντικό. Και η διευθύντρια πρέπει να κοιτάξει τα προσόντα και την προσπάθεια που κάνει ο καθένας από το δικό του πόστο, γιατί όλοι προσπαθούν.

3.3 Τα παιδιά όσο δεν φαντάζεστε. Καταρχήν μάθανε ξένες γλώσσες μέσα σε τρεις μέρες. Δεύτερον κοιμήθηκαν σε οικογένειες ξένων κρατών. Εκτός του ότι παρατήρησαν τα πάντα που αφορούν σε φαγητό, σε ντύσιμο, σε καθαριότητα, σε διακόσμηση, σε αρχιτεκτονική, σε κοινωνική συμπεριφορά: στο ρόλο του πατέρα το ρόλο της μητέρας στο ρόλο του αδερφού, στο ρόλο της αδερφής. Δηλαδή μπορούσαν τα παιδιά τα ίδια να σου κάνουν μία ανάλυση μετά της κοινωνικής δομής του κράτους που πηγαίναμε ζώντας μαζί με την οικογένεια μόνο για μερικές ώρες μέσα σε μία εβδομάδα. Ήταν εκπληκτικό. Ήταν εκπληκτική εμπειρία. Και οι γονείς οι οποίοι δέχτηκαν παιδιά από άλλες χώρες εδώ στην Ελλάδα ακόμα περισσότερο, γιατί μπορούσαν να πουν για παράδειγμα: “Μωρέ οι Εσθονοί γονείς είναι κάπως αδιάφοροι για τα παιδιά τους, ούτε ένα τηλεφωνάκι να δουν τι κάνουν τα παιδιά”. Υπήρξε δηλαδή άμεση και πολύ βαθιά αλληλεπίδραση των σχέσεων γονέων-μαθητών, μαθητών-γονέων της Ελλάδας και των ξένων χωρών. Ήταν εκπληκτικό. Ήταν καταπληκτικό Δηλαδή την περασμένη εβδομάδα φύγαν οι ξένοι μας και οι γονείς μαζί με τα παιδιά έκλαιγαν στο αεροδρόμιο. Και αυτό για μένα είναι η μεγαλύτερη επιτυχία ενός project. Όσον αφορά τη διαμόρφωση των σχέσεων αυτών, την αλλαγή κουλτούρας, την αλλαγή πολιτισμικών δεδομένων.

3.4 Δεν θα συζητήσω καθόλου για τις τοπικές αρχές και για το δήμο. Το μόνο που τους ενδιαφέρει είναι το θεαθήναι και να τους καλέσουμε εδώ πέρα και να πουν ότι εκπροσωπούν το δήμο. Δεν μας ενδιαφέρει. Εγώ θεωρώ ότι η δουλειά διάχυσης που αφορά στο τι project έκανε το κάθε σχολείο προς τα έξω έγινε τόσο ομαλά, πραγματικά. Γιατί ο κάθε γονέας που συμμετείχε το παιδί του στο project είτε ταξιδεύοντας είτε μη ταξιδεύοντας μέσα από τα χρόνια που είναι στο έκτο δημοτικό σχολείο πέρασε έξω το εξής: “Το 6ο δημοτικό σχολείο είναι σχολείο το οποίο κάνει Ευρωπαϊκά προγράμματα. Είναι υπέροχα. Ακούμε αγγλικά, μιλάμε αγγλικά, ταξιδεύουμε, δεν ταξιδεύουμε, έρχονται παιδιά από ξένες χώρες, βλέπουμε

καθηγητές, τους ρωτάμε". Αυτό λοιπόν το περνάνε έξω στη γειτονιά και η γειτονιά μαθαίνει για το σχολείο και φτάσαμε σήμερα σε ένα σημείο το σχολείο μας να είναι επιθυμητό από γονείς και μαθητές που ανήκουν σε άλλα τεταρτημόρια και δεν μπορούν να έρθουν, και ψάχνουν επειγόντως να έρθουν. Αυτό για μένα είναι η πιο μεγάλη διάχυση που υπάρχει. Ποτέ όμως δεν πήραμε βοήθεια από το δήμο. Μία φορά ζητήσαμε βοήθεια να μας δώσουν άδεια να κάνουμε κάτι στο ΜΕΤΡΟ και δεν μας την έδωσαν. Αυτή η δραστηριότητα με τα ρομπότ. Είναι πραγματικά απογοητευτικά τα πράγματα. Αλλά δεν μας πτοεί τίποτα. Επίσης για μένα οι γονείς πρέπει να μπουν βαθιά στην εκπαιδευτική διαδικασία όπως είναι στην Ισπανία και στην Ιταλία, που εδώ δεν έχουμε. Τους κρατάμε μακριά τους γονείς για διάφορους λόγους. Νομίζω όμως ότι υπό συνθήκες οι γονείς μπορούν να κάνουν πράγματα. Στο χέρι σου είναι να τους κοντρολάρεις και αυτή για μένα είναι η διάχυση.

4.1 Βοήθησε πάρα πολύ το 2012 ήμουν ένας εκπαιδευτικός ο οποίος δεν ασχολούμουν με τον υπολογιστή. Ενώ είχα ένα κινητό και έκανα τα πάντα δεν ασχολιόμουν με τον υπολογιστή. Το 2013 που ήρθε η πρώην διευθύντρια μου, με ώθησε στο να ξεκινήσω αυτό, με ώθησε και μου έδωσε κίνητρα να μάθω υπολογιστές. Εξελίχθηκα πάρα πολύ. Έκανα ιδιωτικά μαθήματα με κάποιον συνάδελφο πληροφορικής, βελτίωσα τα αγγλικά μου πάρα πολύ, παρα πολύ όμως. Βελτίωσα το λόγο μου προφορικό και γραπτό, και όχι μόνο εγώ, όλοι οι συνάδελφοι. Ο καθένας στον τομέα του. Στον τομέα του γιατί πρέπει ο καθένας να παρουσιάσει πράγματα. Και όταν πρέπει να παρουσιάσεις πράγματα και πρέπει να τα παρουσιάσεις στα αγγλικά τότε δουλεύεις. Κάτι που δεν έκανες πριν. Πριν ήσουνα πάνω στα τετριμμένα τα οποία κάνεις στο σχολείο. Τώρα είναι διαφορετικά. Θα πας μπροστά σε ένα ξένο κοινό και θα πρέπει στα αγγλικά να συστηθείς και αυτή η σύσταση για μένα είναι πολύ σημαντικό. Δεύτερον οι πιο πολλοί από μας στο σχολείο δεν έχουμε σκεφτεί όλα αυτά που έχουμε κάνει ως επαγγελματική ανέλιξη και εκπαίδευση. Φυσικά αν εγώ σε κάποια χρόνια μπορούσα να γίνω σχολικός σύμβουλος θα μπορούσα να τα προσμετρήσω αλλά δεν προσμετράνε καθόλου. Και το θεωρώ πάρα πολύ ανόητο γιατί για μένα τα erasmus προγράμματα είναι εξίσου σημαντικά για τη διαφοροποιημένη διδασκαλία για παράδειγμα. Γιατί τα προγράμματα εράσμους είναι διαφοροποιημένη διδασκαλία. Είναι στην ουσία μαθησιακή, κοινωνική διαδικασία η οποία συνολικά καλύπτει τον εκπαιδευτικό και τα παιδιά.

4.2 Ήταν εξαιρετική η επικοινωνία γιατί άλλοι μιλάνε καλά Αγγλικά, άλλοι δεν μιλάνε καλά αγγλικά. Όμως διαπιστώσαμε ότι, όταν μέναμε μόνοι μας οι εκπαιδευτικοί και έφευγαν τα παιδιά, όλοι μιλούσαμε για τα προβλήματα που αντιμετωπίζει η παιδεία πανευρωπαϊκά. Σε άλλους μιλούσαμε για το ωράριο των σχολείων, ποια είναι τα δικαιώματα των εκπαιδευτικών, πώς γίνονται οι αποσπάσεις, οι μεταθέσεις, οι απολύσεις. Μάθαμε πράγματα που δεν τα ξέρουμε και μάθαμε και να εκτιμούμε. Εκτιμήσαμε πράγματα που δεν ξέραμε ότι τα ξέρουμε και εκτιμήσαμε πράγματα επίσης που τα έχουμε ενώ άλλοι δεν τα έχουν ή εκτιμήσαμε πράγματα που θα έπρεπε να έχουμε ενώ άλλοι τα έχουν. Η αλληλεπίδραση δηλαδή αυτή ήταν πάρα πολύ σημαντική για όλους τους εκπαιδευτικούς που ταξίδεψαν. Γυρίζουν στην Ελλάδα πίσω και αλλάζουν βαθμηδόν τον τρόπο διδασκαλία τους. Θα κάνουν κάτι διαφορετικό.

4.3 Είμαι ήδη συντονιστής στα προγράμματα erasmus. Εγώ νιώθω πάρα πολύ όμορφα γιατί νιώθω καταρχήν ότι παρά την ηλικία μου ανεβαίνω σημαντικά. Δηλαδή το 2013, πριν από έξι χρόνια, ήμουν ένας τυπικός δάσκαλος, καλός μέσα στα στενά όρια του όρου "καλός". Είδα μία ανέλιξη, που για άλλους, που τους έχω δει συγκρίνοντας μαζί μου, έχουν μία πτωτική τάση και έναν ωχαδερφισμό ο οποίος είναι απόρροια όλων αυτών των προβλημάτων που περνάει εκπαίδευση. Αλλά εγώ είδα το αντίθετο. Δηλαδή είδα τον εαυτό μου να ενδιαφέρεται να κάνει πράγματα και να μάθει πράγματα. Και τώρα, ας πούμε, τελειώσαμε το project και ξεκινήσαμε ένα άλλο. Θα τελειώσει αυτό που θα κάνουμε τώρα και θα ζητήσουμε να κάνουμε κι άλλο. Άρα μιλάμε για μία διαρκή επιθυμία των εκπαιδευτικών που συμμετέχουν στη διαδικασία αυτή να γίνουν καλύτεροι. Ενώ λογικά όπως πάει ο κύκλος της ζωής μας και όσο περνάνε τα χρόνια θα περίμενε κανείς ότι αρχίζουμε και βαριόμαστε. Αλλά δεν συμβαίνει αυτό και με αυτό με χαροποιεί πιο πολύ από όλα.

4.4 Να κάνει οπωσδήποτε και να βρει ανθρώπους σαν και εμάς εδώ στο 6ο Δημοτικό Αιγάλεω, να έρθουν όποτε θέλουν να τους ενημερώσουμε γιατί μπορεί να έχει δουλειά αλλά πραγματικά

η δουλειά αξίζει τον κόπο. Θα τους αλλάξει πάρα πολύ και ως ανθρώπους και ως εκπαιδευτικούς και θα αλλάξει η ζωή τους. Θα το δουν και μόνοι τους. Θα γίνουν πιο ευτυχισμένοι, θα αγαπούν τη δουλειά τους, θα αγαπήσουν τα παιδιά τους, τα παιδιά τους θα τους αγαπήσουν και τα παιδιά τους θα έχουν να θυμούνται κάτι. Εγώ βρίσκω μαθητές μου σήμερα που τους είχα στην πέμπτη δημοτικού και τώρα είναι πανεπιστήμιο και μου λένε “Κύριε Βασίλη μου λείπουν τα ταξίδια που κάναμε στο εξωτερικό”. Αυτό για μένα είναι πολύ σημαντικό.

ΔΙΕΥΘΥΝΤΗΣ Δ1

1.1 Η πρώτη φορά ήταν το 2014-15, που ήμουν διευθυντής για πρώτη φορά σε αυτό το σχολείο. Πρότεινα στο σύλλογο να κάνουμε το πρόγραμμα ΚΑ 1 για τους διαδραστικούς πίνακες, να κάνουμε κάποιου είδους εκπαίδευση- επιμόρφωση μιας και πάλι με δική μου πρωτοβουλία το σχολείο δεν είχε καθόλου διαδραστικούς και έκανα τους δύο πρώτους διαδραστικούς πίνακες. Οπότε ήταν κάτι που τους αφορούσε και το θέλανε. Ο σύλλογος, παρότι υπήρχαν κάποιοι που φέρανε αντιδράσεις ότι δεν μας χρειάζεται αυτό και γενικά ήταν αρνητικοί, η πλειοψηφία ήταν θετική και προχωρήσαμε στην υλοποίηση.

1.2 Η συμμετοχή μου ως εκπαιδευτικού ήταν το 2000 που είχαμε ένα πρόγραμμα comenius και είχαμε επισκεφτεί σχολεία στην Αγγλία και στην Ιταλία στο Τορίνο. Η εμπειρία μου λοιπόν αυτή ήταν καθοριστική για τη μετέπειτα πορεία ως δασκάλου αλλά και ως διευθυντή. Ήταν ένα μεγάλο κίνητρο από την θέση αυτή να προτείνω στο σύλλογο να ακολουθήσουμε αυτό το είδος τα Ευρωπαϊκά προγράμματα. Η βοήθεια που υπάρχει σε ότι αφορά το erasmus είναι πολύ καλύτερη από αυτή την επιμόρφωση που είχαμε για το comenius. Βέβαια έχουν περάσει και αρκετά χρόνια και νομίζω ότι γίνονται και ανάλογα σεμινάρια τα οποία είναι υποβοηθητικά και υπάρχει και το διαδίκτυο όπου μπορείς να βρεις και υλικό και να κάνεις πιο εύκολα εταίρους.

1.3 Σίγουρα έπαιξε ρόλο η προηγούμενη εμπειρία που σας ανέφερα αλλά επειδή πιστεύω πάρα πολύ στην Ευρωπαϊκή διάσταση της εκπαίδευσης και ως διευθυντής ήθελα αυτό στο σχολείο να προωθηθεί, πήρα την πρωτοβουλία και βρήκα συμμάχους αρκετούς εκπαιδευτικούς συναδέλφους από το σύλλογο διδασκόντων καιι έτσι προχωρήσαμε στην υλοποίηση του προγράμματος

1.4 Στο καινούργιο σχολείο που πήγα, κάναμε μία προσπάθεια στο ΚΑ2 να βρούμε εταίρους, κάναμε όλη τη διαδικασία, δυστυχώς όμως στο σχολείο που ήταν συντονιστικό δεν πήρε την έγκριση. Οπότε για εκείνη τη χρονιά δεν είχαμε κάποια εξέλιξη θετική. Τώρα περιμένουμε να προχωρήσουμε στην καινούργια σχολική χρονιά να κάνουμε κάτι σε σχέση με τα Ευρωπαϊκά προγράμματα.

1.5 Πρώτα πρέπει να το έχει και ως όραμα και πρέπει να είναι εμπνευσμένος ώστε να υλοποιεί πολιτικές ενισχύουν την Ευρωπαϊκή διάσταση της εκπαίδευσης, και κυρίως θα κάνουν το σχολείο σύγχρονο, ανοιχτό και δημιουργικό. Θα πρέπει ο ίδιος προσωπικά να γνωρίζει τις διαδικασίες, να εμπνέει τους συμμετέχοντες εκπαιδευτικούς, να τους καθοδηγεί, να παρεμβαίνει στο βαθμό που χρειάζεται ώστε να γίνονται τα πράγματα με τον σωστό τρόπο, να βοηθάει τους εκπαιδευτικούς όταν συναντούν κάποια δυσκολία στην υλοποίηση, ενθαρρύνοντας με κάθε τρόπο αυτό το πράγμα και να είναι ο ίδιος η ψυχή του προγράμματος.

1.6 Πιστεύω ότι είναι πάρα πολύ σημαντικός ο ρόλος του διευθυντή, γιατί πρέπει να παίζει ένα ρόλο ενωτικό, καθοδηγητικό και να δίνει λύσεις σε θέματα που πολλές φορές ανακύπτουν όπως είναι το θέμα της συνεργασίας μεταξύ των μελών της παιδαγωγικής ομάδας ή κάποιες δυσκολίες στην υλοποίηση που έχουν σχέση με τους στόχους του προγράμματος. Θα πρέπει να είναι εκείνος ο οποίος θα ενθαρρύνει τους εκπαιδευτικούς να βρίσκουν λύση όλοι μαζί και να προχωράει το πρόγραμμα.

1.7 Πιστεύω ότι υπάρχουν αρκετά εμπόδια αλλά με καλή διάθεση και καλή συνεργασία μπορούν να αντιμετωπιστούν. Ένα μεγάλο πρόβλημα κυρίως είναι ότι πρέπει να υπάρχει

πολύ καλή οργάνωση επειδή τα οικονομικά δεν είναι πάντοτε αυτά που θα έπρεπε αλλά χρειάζεται να υπάρχει μία πολύ σωστή καθοδήγηση, ώστε να είναι οργανωμένα τα πάντα και κυρίως τα οικονομικά για να πετύχει το πρόγραμμα.

2.1 Είμαστε ευρωπαίοι πολίτες και αυτό πρέπει να γίνει συνείδηση των μαθητών μας έτσι ώστε και γενικότερα σαν κοινωνία να αποκτήσουμε αυτή τη διάσταση του ευρωπαίου πολίτη, ώστε να γίνουν οι μαθητές μας από μικροί κοινωνοί αυτής της πολιτικής. Κάτι το οποίο θέλει πάρα πολύ δουλειά και όχι μόνο με το να παίρνει το σχολείο Ευρωπαϊκά προγράμματα Αλλά αυτό θα είναι μία καθημερινότητα που να εμπνέει τους μαθητές μας ώστε να διεκδικούν τα δικαιώματά τους και να ζουν έχοντας σαν κεκτημένο τα δικαιώματα των ευρωπαίων πολιτών. Εκείνο που εγώ σαν διευθυντής βλέπω είναι ότι το σχολείο μας δυστυχώς έχει πολλά ελλείμματα. Και πιστεύω ότι η ενασχόληση μέσα από τα Ευρωπαϊκά προγράμματα ανοίγει τους ορίζοντές τους μαθητές μας, τους κάνει να έρθουν σε επαφή με άλλες κουλτούρες, βλέπουν ότι έχουν τις ίδιες ανησυχίες και με άλλα παιδιά με άλλους μαθητές από τις χώρες της Ευρώπης και να βρίσκουν τρόπους ο καθένας σεβόμενος την κουλτούρα και τον πολιτισμό του κάθε κράτους να βρίσκουν δρόμους να συνεννοούνται, ώστε να προωθείται ακόμα περισσότερο η Ευρωπαϊκή διάσταση της εκπαίδευσης.

2.2 Πιστεύω ότι η βιωματική προσέγγιση στη ζωή του σχολείου, τα βιωματικά προγράμματα που κάνουμε με τους μαθητές ήταν αυτό που έκανε τη διαφορά, γιατί ο δάσκαλος ένιωσε ακόμα πιο ελεύθερος στο να υλοποιεί τέτοιες δράσεις που στηρίζονται στη συμμετοχή των μαθητών και στηρίζονται κυρίως στο να βγάλουν από μέσα τους αυτό που έχουν στην ψυχούλα τους ώστε η μάθηση να γίνεται πιο αποτελεσματική. Νομίζω ότι αυτό ήταν το πιο σπουδαίο. Για το πόσο εύκολο ή δύσκολο ήταν, αυτό εξαρτάται κάθε φορά και από την τάξη τη συγκεκριμένη και από τον εκπαιδευτικό.

2.3 Όταν ξεκινήσαμε να υλοποιούμε αυτό το πρόγραμμα, πολλοί είχαν αντιστάσεις για το πώς πρέπει να αντιμετωπίζονται τα θέματα κυρίως της συμπεριφοράς των παιδιών, αν πρέπει στο σχολείο να ασχολούμαστε μόνο με αυτά τα παιδιά που έχουν μαθησιακές δυσκολίες ή πρέπει να ασχολούμαστε με τα παιδιά που είναι καλοί μαθητές. Και πιστεύω ότι ο σύλλογος διδασκόντων παρότι είχε πολλούς συναδέλφους με πολλά χρόνια υπηρεσίας που ήταν επιφυλακτικοί στις καινοτομίες, πιστεύω ότι μέσα από τη δράση αυτή αυτές οι αντιστάσεις κάμφθηκαν και άλλαξαν και αυτοί στάση απέναντι στα νέα δεδομένα.

2.4 Πιστεύω η οργάνωση που χρειάζεται για να πετύχει ένα ευρωπαϊκό πρόγραμμα είναι το πιο σημαντικό. Έτσι οι εκπαιδευτικοί αντιμετώπισαν κάθε καινούργιο πράγμα που κάναμε στο σχολείο με μεγαλύτερη προσοχή ώστε να οργανωθεί σωστά, να υλοποιηθεί. Ο καθένας έπαιρνε το κομμάτι ευθύνης που του αναλογούσε και κοίταζε να το διεκπεραιώσει στο βαθμό που μπορούσε.

- Εσείς δηλαδή στην επιμόρφωση που κάνατε στους εκπαιδευτικούς για τους διαδραστικούς είδατε αυτό να εφαρμόζεται μετά στη σχολική σας μονάδα;

- Όπως είπα και στην αρχή βάλαμε δύο διαδραστικούς πίνακες στο σχολείο, σε ένα 10 θεσιο σχολείο. Επειδή ήθελαν πάρα πολλοί να ασχοληθούν και να δουλέψουν με το διαδραστικό είχαμε κάνει ένα πρόγραμμα, ώστε κάθε εκπαιδευτικός που ήθελε, και ήθελαν αρκετοί, να μπορεί να έχει πρόσβαση στο διαδραστικό πίνακα με ένα πρόγραμμα που φτιάξαμε εβδομαδιαίο έτσι ώστε να μη γίνεται ευκαιριακά, αλλά να γίνεται οργανωμένα.

- Και από ότι ξέρω τώρα οι διαδραστικοί σας έχουν αυξηθεί πολύ.

- Ξεκινήσαμε με δύο διαδραστικούς και τώρα έχουμε επτά.

3.1 Σίγουρα αυτό είχε ένα θετικό αντίκτυπο στην καθημερινότητά της σχολικής μονάδας και στις σχέσεις των συναδέλφων, γιατί μέσα από την υλοποίηση ένιωσαν και τις ικανότητες και τη διαφορετικότητα που έχει κάθε συνάδελφος ο ένας με τον άλλον και εκτίμησαν περισσότερο τις δεξιότητες που ο καθένας είχε.

3.2 Τώρα πλέον δεν χρειάζεται να συζητάμε πολύ ένα θέμα. Όταν βάζουμε ένα στόχο στο σύλλογο που έχει να κάνει με ένα πρόγραμμα ή μία δραστηριότητα ή μία δράση του σχολείου, πολλές φορές τώρα πλέον γίνεται σχεδόν αυτόματα, είναι εύκολη η συνεννόηση.

3.3 Νομίζω ότι η επικοινωνία που κάνουν τα παιδιά με μαθητές από άλλες χώρες ήταν αυτό που τους έκανε να δουν τη διαπολιτισμική διάσταση και έγραψαν γράμματα, επικοινώνησαν με mail με τα παιδιά από τις άλλες χώρες και γενικώς επηρεάστηκαν θετικά.

3.4 Σίγουρα είναι ένας από τους στόχους που έχουν τα ευρωπαϊκά προγράμματα και η διάχυση των αποτελεσμάτων και γενικότερα στο να γίνει γνωστό στην τοπική κοινωνία τι είναι αυτό που κάνουμε στο επίπεδο της σχολικής μονάδας. Και ήταν βασικός μας στόχος αυτό να βγει από τα στενά περιθώρια της σχολικής μονάδας, να βγει προς την τοπική κοινωνία, να το επικοινωνήσουμε στις τοπικές εφημερίδες. Είχαμε επαφή με τις δημοτικές αρχές που πήραμε μία επιχορήγηση επιπλέον. Γι αυτό όταν η σχολική μονάδα ήταν έτοιμη, οργανώσαμε και μία παρουσίαση του προγράμματος.

4.1 Η επιμόρφωση είναι βασικό στοιχείο του εκπαιδευτικού. Είναι αυτό που λέμε μία δια βίου εκπαίδευση που πρέπει να παίρνουμε για να μπορούμε να είμαστε σύγχρονοι και να μπορούμε να βοηθήσουμε τους μαθητές μας να κατανοήσουν τη σύγχρονη πραγματικότητα. Τα Ευρωπαϊκά προγράμματα βοηθάνε αυτό, όχι μόνο σε γενικότερο επίπεδο αλλά και σε προσωπικό επίπεδο, γιατί ανοίγουν τους ορίζοντές του εκπαιδευτικού, τον κάνουν να σκεφτεί πράγματα τα οποία ενδεχομένως δεν τους είχε δώσει πριν ιδιαίτερη σημασία αλλά και επαγγελματικά μέσα από αυτές τις δραστηριότητες πολλοί έχουν οδηγηθεί στο να κάνουν μεταπτυχιακά. να προχωρήσουν στις σπουδές τους.

4.2 Κυρως είναι ότι νιώθουμε ότι τα προβλήματα είναι κοινά, και τα όνειρα είναι κοινά. Αλλάζει βέβαια η κουλτούρα κάθε χώρας, αλλά βρήκαμε ένα πολύ θετικό κλίμα όταν πήγαμε εκεί. Το ανταποδώσαμε και εμείς όταν ήρθαν εδώ, έτσι ώστε και εκείνοι και εμείς νιώσαμε ότι γνωριζόμαστε πάρα πολλά χρόνια και έχουμε τα ίδια όνειρα για την εκπαίδευση.

4.3 Νομίζω ότι δεν είμαστε ακόμα σε αυτή τη φάση. Θέλουμε περισσότερο χρόνο. Είναι από τους στόχους που έχουμε βάλει, αλλά πιστεύω ότι δεν θα πρέπει σε αυτή τη φάση να το τολμήσουμε. Θα το αφήσουμε σε ένα χρόνο που θα νιώθουμε όλοι σίγουροι για αυτό.

4.4 Θα του έλεγα ότι αξίζει να ζήσει αυτή την εμπειρία από κάθε πλευρά και ανεπιφύλακτα θα του σύστηνα να το τολμήσει.

ΔΙΕΥΘΥΝΤΗΣ Δ2

1.1 Η πρώτη φορά ήταν το 2014-15, που ήμουν διευθυντής για πρώτη φορά σε αυτό το σχολείο. Πρότεινα στο σύλλογο να κάνουμε το πρόγραμμα ΚΑ 1 για τους διαδραστικούς πίνακες, να κάνουμε κάποιου είδους εκπαίδευση- επιμόρφωση μιας και πάλι με δική μου πρωτοβουλία το σχολείο δεν είχε καθόλου διαδραστικούς και έκανα τους δύο πρώτους διαδραστικούς πίνακες. Οπότε ήταν κάτι που τους αφορούσε και το θέλανε. Ο σύλλογος, παρότι υπήρχαν κάποιοι που φέρανε αντιδράσεις ότι δεν μας χρειάζεται αυτό και γενικά ήταν αρνητικοί, η πλειοψηφία ήταν θετική και προχωρήσαμε στην υλοποίηση.

1.2 Η συμμετοχή μου ως εκπαιδευτικού ήταν το 2000 που είχαμε ένα πρόγραμμα comenius και είχαμε επισκεφτεί σχολεία στην Αγγλία και στην Ιταλία στο Τορίνο. Η εμπειρία μου λοιπόν αυτή ήταν καθοριστική για τη μετέπειτα πορεία ως δασκάλου αλλά και ως διευθυντή. Ήταν ένα μεγάλο κίνητρο από την θέση αυτή να προτείνω στο σύλλογο να ακολουθήσουμε αυτό το είδος τα Ευρωπαϊκά προγράμματα. Η βοήθεια που υπάρχει σε ότι αφορά το erasmus είναι πολύ καλύτερη από αυτή την επιμόρφωση που είχαμε για το comenius. Βέβαια έχουν περάσει και αρκετά χρόνια και νομίζω ότι γίνονται και ανάλογα σεμινάρια τα οποία είναι υποβοηθητικά και υπάρχει και το διαδίκτυο όπου μπορείς να βρεις και υλικό και να κάνεις πιο εύκολα εταίρους.

1.3 Σίγουρα έπαιξε ρόλο η προηγούμενη εμπειρία που σας ανέφερα αλλά επειδή πιστεύω πάρα πολύ στην Ευρωπαϊκή διάσταση της εκπαίδευσης και ως διευθυντής ήθελα αυτό στο σχολείο να προωθηθεί, πήρα την πρωτοβουλία και βρήκα συμμάχους αρκετούς εκπαιδευτικούς συναδέλφους από το σύλλογο διδασκόντων καιι έτσι προχωρήσαμε στην υλοποίηση του προγράμματος

1.4 Στο καινούργιο σχολείο που πήγα, κάναμε μία προσπάθεια στο ΚΑ2 να βρούμε εταίρους, κάναμε όλη τη διαδικασία, δυστυχώς όμως στο σχολείο που ήταν συντονιστικό δεν πήρε την έγκριση. Οπότε για εκείνη τη χρονιά δεν είχαμε κάποια εξέλιξη θετική. Τώρα περιμένουμε να προχωρήσουμε στην καινούργια σχολική χρονιά να κάνουμε κάτι σε σχέση με τα Ευρωπαϊκά προγράμματα.

1.5 Πρώτα πρέπει να το έχει και ως όραμα και πρέπει να είναι εμπνευσμένος ώστε να υλοποιεί πολιτικές ενισχύουν την Ευρωπαϊκή διάσταση της εκπαίδευσης, και κυρίως θα κάνουν το σχολείο σύγχρονο, ανοιχτό και δημιουργικό. Θα πρέπει ο ίδιος προσωπικά να γνωρίζει τις διαδικασίες, να εμπνέει τους συμμετέχοντες εκπαιδευτικούς, να τους καθοδηγεί, να παρεμβαίνει στο βαθμό που χρειάζεται ώστε να γίνονται τα πράγματα με τον σωστό τρόπο, να βοηθάει τους εκπαιδευτικούς όταν συναντούν κάποια δυσκολία στην υλοποίηση, ενθαρρύνοντας με κάθε τρόπο αυτό το πράγμα και να είναι ο ίδιος η ψυχή του προγράμματος.

1.6 Πιστεύω ότι είναι πάρα πολύ σημαντικός ο ρόλος του διευθυντή, γιατί πρέπει να παίζει ένα ρόλο ενωτικό, καθοδηγητικό και να δίνει λύσεις σε θέματα που πολλές φορές ανακύπτουν όπως είναι το θέμα της συνεργασίας μεταξύ των μελών της παιδαγωγικής ομάδας ή κάποιες δυσκολίες στην υλοποίηση που έχουν σχέση με τους στόχους του προγράμματος. Θα πρέπει να είναι εκείνος ο οποίος θα ενθαρρύνει τους εκπαιδευτικούς να βρίσκουν λύση όλοι μαζί και να προχωράει το πρόγραμμα.

1.7 Πιστεύω ότι υπάρχουν αρκετά εμπόδια αλλά με καλή διάθεση και καλή συνεργασία μπορούν να αντιμετωπιστούν. Ένα μεγάλο πρόβλημα κυρίως είναι ότι πρέπει να υπάρχει πολύ καλή οργάνωση επειδή τα οικονομικά δεν είναι πάντοτε αυτά που θα έπρεπε αλλά χρειάζεται να υπάρχει μία πολύ σωστή καθοδήγηση, ώστε να είναι οργανωμένα τα πάντα και κυρίως τα οικονομικά για να πετύχει το πρόγραμμα.

2.1 Είμαστε ευρωπαίοι πολίτες και αυτό πρέπει να γίνει συνείδηση των μαθητών μας έτσι ώστε και γενικότερα σαν κοινωνία να αποκτήσουμε αυτή τη διάσταση του ευρωπαίου πολίτη, ώστε να γίνουν οι μαθητές μας από μικροί κοινωνοί αυτής της πολιτικής. Κάτι το οποίο θέλει πάρα πολύ δουλειά και όχι μόνο με το να παίρνει το σχολείο Ευρωπαϊκά προγράμματα Αλλά αυτό θα είναι μία καθημερινότητα που να εμπνέει τους μαθητές μας ώστε να διεκδικούν τα δικαιώματά τους και να ζουν έχοντας σαν κεκτημένο τα δικαιώματα των ευρωπαίων πολιτών. Εκείνο που εγώ σαν διευθυντής βλέπω είναι ότι το σχολείο μας δυστυχώς έχει πολλά ελλείμματα. Και πιστεύω ότι η ενασχόληση μέσα από τα Ευρωπαϊκά προγράμματα ανοίγει τους ορίζοντές τους μαθητές μας, τους κάνει να έρθουν σε επαφή με άλλες κουλτούρες, βλέπουν ότι έχουν τις ίδιες ανησυχίες και με άλλα παιδιά με άλλους μαθητές από τις χώρες της Ευρώπης και να βρίσκουν τρόπους ο καθένας σεβόμενος την κουλτούρα και τον πολιτισμό του κάθε κράτους να βρίσκουν δρόμους να συνεννοούνται, ώστε να προωθείται ακόμα περισσότερο η Ευρωπαϊκή διάσταση της εκπαίδευσης.

2.2 Πιστεύω ότι η βιωματική προσέγγιση στη ζωή του σχολείου, τα βιωματικά προγράμματα που κάνουμε με τους μαθητές ήταν αυτό που έκανε τη διαφορά, γιατί ο δάσκαλος ένιωσε ακόμα πιο ελεύθερος στο να υλοποιεί τέτοιες δράσεις που στηρίζονται στη συμμετοχή των μαθητών και στηρίζονται κυρίως στο να βγάλουν από μέσα τους αυτό που έχουν στην ψυχούλα τους ώστε η μάθηση να γίνεται πιο αποτελεσματική. Νομίζω ότι αυτό ήταν το πιο σπουδαίο. Για το πόσο εύκολο ή δύσκολο ήταν, αυτό εξαρτάται κάθε φορά και από την τάξη τη συγκεκριμένη και από τον εκπαιδευτικό.

2.3 Όταν ξεκινήσαμε να υλοποιούμε αυτό το πρόγραμμα, πολλοί είχαν αντιστάσεις για το πώς πρέπει να αντιμετωπίζονται τα θέματα κυρίως της συμπεριφοράς των παιδιών, αν πρέπει στο σχολείο να ασχολούμαστε μόνο με αυτά τα παιδιά που έχουν μαθησιακές δυσκολίες ή πρέπει

να ασχολούμαστε με τα παιδιά που είναι καλοί μαθητές. Και πιστεύω ότι ο σύλλογος διδασκόντων παρότι είχε πολλούς συναδέλφους με πολλά χρόνια υπηρεσίας που ήταν επιφυλακτικοί στις καινοτομίες, πιστεύω ότι μέσα από τη δράση αυτή αυτές οι αντιστάσεις κάμφθηκαν και άλλαξαν και αυτοί στάση απέναντι στα νέα δεδομένα.

2.4 Πιστεύω η οργάνωση που χρειάζεται για να πετύχει ένα ευρωπαϊκό πρόγραμμα είναι το πιο σημαντικό. Έτσι οι εκπαιδευτικοί αντιμετώπισαν κάθε καινούργιο πράγμα που κάναμε στο σχολείο με μεγαλύτερη προσοχή ώστε να οργανωθεί σωστά, να υλοποιηθεί. Ο καθένας έπαιρνε το κομμάτι ευθύνης που του αναλογούσε και κοίταζε να το διεκπεραιώσει στο βαθμό που μπορούσε.

- Εσείς δηλαδή στην επιμόρφωση που κάνατε στους εκπαιδευτικούς για τους διαδραστικούς είδατε αυτό να εφαρμόζεται μετά στη σχολική σας μονάδα;

- Όπως είπα και στην αρχή βάλαμε δύο διαδραστικούς πίνακες στο σχολείο, σε ένα 10 θεσιο σχολείο. Επειδή ήθελαν πάρα πολλοί να ασχοληθούν και να δουλέψουν με το διαδραστικό είχαμε κάνει ένα πρόγραμμα, ώστε κάθε εκπαιδευτικός που ήθελε, και ήθελαν αρκετοί, να μπορεί να έχει πρόσβαση στο διαδραστικό πίνακα με ένα πρόγραμμα που φτιάξαμε εβδομαδιαίο έτσι ώστε να μη γίνεται ευκαιριακά, αλλά να γίνεται οργανωμένα.

- Και από ότι ξέρω τώρα οι διαδραστικοί σας έχουν αυξηθεί πολύ.

- Ξεκινήσαμε με δύο διαδραστικούς και τώρα έχουμε επτά.

3.1 Σίγουρα αυτό είχε ένα θετικό αντίκτυπο στην καθημερινότητά της σχολικής μονάδας και στις σχέσεις των συναδέλφων, γιατί μέσα από την υλοποίηση ένιωσαν και τις ικανότητες και τη διαφορετικότητα που έχει κάθε συνάδελφος ο ένας με τον άλλον και εκτίμησαν περισσότερο τις δεξιότητες που ο καθένας είχε.

3.2 Τώρα πλέον δεν χρειάζεται να συζητάμε πολύ ένα θέμα. Όταν βάζουμε ένα στόχο στο σύλλογο που έχει να κάνει με ένα πρόγραμμα ή μία δραστηριότητα ή μία δράση του σχολείου, πολλές φορές τώρα πλέον γίνεται σχεδόν αυτόματα, είναι εύκολη η συνεννόηση.

3.3 Νομίζω ότι η επικοινωνία που κάνουν τα παιδιά με μαθητές από άλλες χώρες ήταν αυτό που τους έκανε να δουν τη διαπολιτισμική διάσταση και έγραψαν γράμματα, επικοινώνησαν με mail με τα παιδιά από τις άλλες χώρες και γενικώς επηρεάστηκαν θετικά.

3.4 Σίγουρα είναι ένας από τους στόχους που έχουν τα ευρωπαϊκά προγράμματα και η διάχυση των αποτελεσμάτων και γενικότερα στο να γίνει γνωστό στην τοπική κοινωνία τι είναι αυτό που κάνουμε στο επίπεδο της σχολικής μονάδας. Και ήταν βασικός μας στόχος αυτό να βγει από τα στενά περιθώρια της σχολικής μονάδας, να βγει προς την τοπική κοινωνία, να το επικοινωνήσουμε στις τοπικές εφημερίδες. Είχαμε επαφή με τις δημοτικές αρχές που πήραμε μία επιχορήγηση επιπλέον. Γι αυτό όταν η σχολική μονάδα ήταν έτοιμη, οργανώσαμε και μία παρουσίαση του προγράμματος.

4.1 Η επιμόρφωση είναι βασικό στοιχείο του εκπαιδευτικού. Είναι αυτό που λέμε μία δια βίου εκπαίδευση που πρέπει να παίρνουμε για να μπορούμε να είμαστε σύγχρονοι και να μπορούμε να βοηθήσουμε τους μαθητές μας να κατανοήσουν τη σύγχρονη πραγματικότητα. Τα Ευρωπαϊκά προγράμματα βοηθάνε αυτό, όχι μόνο σε γενικότερο επίπεδο αλλά και σε προσωπικό επίπεδο, γιατί ανοίγουν τους ορίζοντές του εκπαιδευτικού, τον κάνουν να σκεφτεί πράγματα τα οποία ενδεχομένως δεν τους είχε δώσει πριν ιδιαίτερη σημασία αλλά και επαγγελματικά μέσα από αυτές τις δραστηριότητες πολλοί έχουν οδηγηθεί στο να κάνουν μεταπτυχιακά. να προχωρήσουν στις σπουδές τους.

4.2 Κυρίως είναι ότι νιώθουμε ότι τα προβλήματα είναι κοινά, και τα όνειρα είναι κοινά. Αλλάζει βέβαια η κουλτούρα κάθε χώρας, αλλά βρήκαμε ένα πολύ θετικό κλίμα όταν πήγαμε εκεί. Το ανταποδώσαμε και εμείς όταν ήρθαν εδώ, έτσι ώστε και εκείνοι και εμείς νιώσαμε ότι γνωριζόμαστε πάρα πολλά χρόνια και έχουμε τα ίδια όνειρα για την εκπαίδευση.

4.3 Νομίζω ότι δεν είμαστε ακόμα σε αυτή τη φάση. Θέλουμε περισσότερο χρόνο. Είναι από τους στόχους που έχουμε βάλει, αλλά πιστεύω ότι δεν θα πρέπει σε αυτή τη φάση να το τολμήσουμε. Θα το αφήσουμε σε ένα χρόνο που θα νιώθουμε όλοι σίγουροι για αυτό.

4.4 Θα του έλεγα ότι αξίζει να ζήσει αυτή την εμπειρία από κάθε πλευρά και ανεπιφύλακτα θα του σύστηνα να το τολμήσει.

ΔΙΕΥΘΥΝΤΡΙΑ Δ3

1.1 Η πρώτη φορά ήταν το 2016 ως διευθύντρια. Η πρωτοβουλία ήταν αρχικά δική μου με την έννοια ότι ρώτησα τους εκπαιδευτικούς αν ενδιαφέρονταν να υλοποιήσουν ένα πρόγραμμα. Είδα ότι υπήρχε ενδιαφέρον στη μονάδα που δούλευα και έτσι ξεκινήσαμε.

1.2 Η μοναδική εμπειρία θα έλεγα ήταν σαν καθηγήτρια αγγλικών πριν πολλά χρόνια που έκανα κάποια προγράμματα στην Αγγλία κυρίως για ενδοϋπηρεσιακή επιμόρφωση, αλλά αυτό ήταν καθαρά σε ατομικό επίπεδο, δεν είχε να κάνει με το σχολείο. Στα ευρωπαϊκά προγράμματα ήταν η πρώτη μου φορά. Επιμόρφωση δεν υπάρχει από όσο ξέρω τουλάχιστον, και νομίζω ότι ξέρω καλά, δεν υπάρχει. Είναι πολύ σημαντική βέβαια η επιμόρφωση του διευθυντή γιατί θεωρώ ότι ο διευθυντής σε μία σχολική μονάδα είναι αυτός που θα δώσει το έναυσμα και θα κινητοποιήσει και άλλους εκπαιδευτικούς. Είναι πολύ βασική δηλαδή η συμβολή του. Θα έπρεπε να υπάρχει επιμόρφωση, αλλά δεν υπάρχει. Καθαρά είναι το κίνητρο το ίδιο του εκπαιδευτικού ή του διευθυντή δηλαδή, αν θέλει να επιμορφωθεί, είτε μέσα από το διαδίκτυο, την ιστοσελίδα του ΙΚΥ, από άλλους εκπαιδευτικούς που έχουν υλοποιήσει προγράμματα ευρωπαϊκά. Κυρίως από αυτά τα δύο θα έλεγα.

1.3 Το βασικό μου κίνητρο ήταν ότι θεωρούσα σαν διευθύντρια ότι έπρεπε να βάλω το δικό μου στίγμα στο σχολείο. Και επειδή είμαι άνθρωπος γενικά πολύ εξωστρεφής και πιστεύω πολύ στην ανταλλαγή πρακτικών, ιδεών και τα λοιπά, μου αρέσει το σχολείο να ανοίγεται και όχι μόνο στην τοπική κοινωνία. Αυτό ήταν το βασικό μου κίνητρο. Ήθελα δηλαδή να προσφέρω κάτι στο σχολείο που γινόμουν διευθύντρια. Πέρα από το κομμάτι το καθαρά γραφειοκρατικό, το διοικητικό θεωρούσα ότι αυτό θα μπορούσε να είναι η συμβολή μου. Ένα άλλο εσωτερικό κίνητρο, δικό μου καθαρά, είναι η δικιά μου επιθυμία για αυτοβελτίωση. Θεωρώ δηλαδή ότι μέσα από τέτοια προγράμματα και σαν άνθρωπος και σαν εκπαιδευτικός βελτιώνομαι ίδια. Άρα μπορώ να είμαι πιο αποτελεσματική και στο ρόλο μου σαν διευθύντρια σε ένα σχολείο.

1.4 Τα κίνητρα είναι τα ίδια και σε αυτό. Έχει προστεθεί και η ανατροφοδότηση που έχω πάρει από τη συμμετοχή μου στο προηγούμενο πρόγραμμα. Είδα δηλαδή όλα αυτά τα θετικά οφέλη που αποκομίσαμε όλη η σχολική μονάδα, η προηγούμενη που δούλευα, από τη συμμετοχή μας στο πρόγραμμα, οπότε αυτό λειτούργησε σαν επιπλέον κίνητρο. Είναι φυσικά και η προθυμία των συναδέλφων μου οι οποίοι και μόνο στο άκουσμα “τι θα λέγατε να ξεκινήσουμε ένα πρόγραμμα”, υπήρχε μεγάλος ενθουσιασμός από μεγάλη ομάδα των εκπαιδευτικών και αυτό για μένα λειτούργησε ως ένα επιπλέον κίνητρο για να θέλω να το ξεκινήσω.

1.5 Είναι πολλές. Αρχικά πρέπει να έχει το κίνητρο. Και εσωτερικά και εξωτερικά κίνητρα υπάρχουν. Πρέπει να είναι οργανωτικός γιατί θεωρώ ότι ο διευθυντής είναι αυτός ο οποίος θα πρέπει να οργανώσει και τους εκπαιδευτικούς που παίρνουν μέρος στην ομάδα αλλά και όλα τα υπόλοιπα, το οικονομικό κομμάτι. Πρέπει να είναι συνεργάσιμος φυσικά, να μπορεί να συνεργάζεται με όλη την παιδαγωγική ομάδα, να μπορεί να επιλύει τυχόν διαφορές, προβλήματα όταν προκύπτουν. Επικοινωνιακός θεωρώ ότι πρέπει να είναι και βέβαια να είναι και πρόθυμος να δουλέψει σκληρά, γιατί χρειάζεται πολλή δουλειά για την υλοποίηση αυτού του προγράμματος.

1.6 Ιδιαίτερα σημαντικός. Το καταλαβαίνουμε γιατί σίγουρα δημιουργούνται κάποια ζητήματα όταν υλοποιεί ένα σχολείο ένα πρόγραμμα erasmus. Ειδικά μεταξύ μεταξύ των δύο ομάδων εκπαιδευτικών. Αυτοί που συμμετέχουν ενεργά που ανήκουν στην παιδαγωγική ομάδα και οι

άλλοι που μπορεί να είναι μεν θετικοί στην υλοποίηση του προγράμματος, να έχουν εγκρίνει την υλοποίηση αλλά μπορεί να μην θέλουν οι ίδιοι να συμμετάσχουν. Οπότε μπορεί να δημιουργηθούν διάφορες κόντρες ή διενέξεις μεταξύ των μεν και των δε, οπότε εκεί θα πρέπει ο διευθυντής να παρέμβει και να προσπαθήσει με τρόπο διπλωματικό και δίκαιο αν γίνεται να κρατήσει ισορροπίες. Μπορεί να δημιουργηθεί πρόβλημα με την αναπλήρωση των εκπαιδευτικών όταν υπάρχει μία κινητικότητα, ένα ταξίδι στο εξωτερικό. Εκεί πρέπει να κάνει προσεκτικούς χειρισμούς να μη δημιουργηθεί αντιπαλότητα μεταξύ των συναδέλφων αυτών οι οποίοι ταξιδεύουν με αυτούς οι οποίοι μένουν οι οποίοι θα πρέπει ίσως να επιφορτιστούν με κάποια δουλειά. Θα πρέπει δηλαδή να υπάρχει και για αυτούς ίσως κάποια "ανταμοιβή" να το πω έτσι, να νιώσουν δηλαδή και αυτοί ότι συμμετέχουν σε όλο αυτό με τον τρόπο τους. "Μπορεί να μην συμμετέχετε σαν μέλη της Παιδαγωγικής ομάδας, αλλά παρόλα αυτά και με το που βοηθάτε στο να λειτουργεί σωστά και εύρυθμα το σχολείο την περίοδο που θα λείπουν οι εκπαιδευτικοί της ομάδας στην κινητικότητα, από μόνο του αυτό σημαίνει ότι βοηθούν στο πρόγραμμα. Είναι πολύ σημαντικό και πρέπει αυτό να τονίζεται στους εκπαιδευτικούς που μένουν πίσω.

1.7 Αυτό που ανέφερα πριν δεν ξέρω αν είναι το μεγαλύτερο θέμα το οποίο δημιουργείται Δηλαδή όταν υπάρχει κινητικότητα πρέπει να βρεθεί ένας τρόπος να λειτουργήσει κανονικά το σχολείο και να μην χαθούν διδακτικές ώρες των τάξεων που οι εκπαιδευτικοί λείπουν στο εξωτερικό. Αυτό είναι ένα θέμα το οποίο πρέπει να λυθεί. Βέβαια αν κάνει κάτι το Υπουργείο δεν ξέρω αν είναι θέμα του υπουργείου αν μπορούσε να υπάρχει αναπλήρωση για εκείνες τις μέρες και μόνο θεωρώ ότι αυτά πρέπει να λύνονται μέσα στη σχολική μονάδα εκτός εάν πλέον λείπουν πολλοί εκπαιδευτικοί που συνήθως δεν γίνεται. Με τις άδειες είναι λίγο χρονοβόρο. Είναι μία διαδικασία αρκετά επίπονη ας πούμε. Και το είδα ειδικά φέτος που το πρόγραμμα περιλαμβάνει και μετακίνηση μαθητών που είναι πολύ πιο απαιτητικό από γραφειοκρατικής άποψης. Δηλαδή για να πάρεις την άδεια της μετακίνησης θέλει πάρα πολλά χαρτιά, το οποίο φυσικά όλα πρέπει να περάσουν από τα χέρια του διευθυντή εννοείται. Θα μπορούσε να γίνει κάτι προς την κατεύθυνση να απλουστευτεί λίγο η διαδικασία.

2.1 Εγώ ως καθηγήτρια αγγλικών μπορώ να αντιληφθώ νομίζω πολύ καλά την σπουδαιότητα αυτών των προγραμμάτων, καθώς σε όλα η γλώσσα επικοινωνίας είναι η αγγλική. Επειδή ξέρουμε ότι η γλώσσα είναι γενικά η επικοινωνία, το να έχουμε έναν κοινό κώδικα επικοινωνίας. Άρα κατανοούμε καλύτερα μέσα από αυτά τα προγράμματα, εκπαιδευτικοί και οι μαθητές βέβαια, κατανοούμε καλύτερα ο ένας τον άλλον, γιατί όπως ξέρουμε είμαστε στην Ελλάδα αλλά ταυτόχρονα είμαστε στην Ευρώπη. Άρα λοιπόν μέσα από αυτή την επικοινωνία κατανοούμε καλύτερα τον άλλον, την διαφορετικότητα ο ένας του άλλου, προβάλλουμε, βέβαια, θα έλεγα και την δικιά μας κουλτούρα, τον δικό μας πολιτισμό. Έχουμε αυτή την ευκαιρία. Δεχόμαστε και ερεθίσματα από τους άλλους. Αυτή η αλληλεπίδραση γενικά, η διάδραση, νομίζω βοηθάει πάρα πολύ. Γινόμαστε πιο εξωστρεφείς, πιο ανοιχτοί, κατανοούμε καλύτερα, όπως είπα, και τους Ευρωπαίους εταίρους μας γενικά. Οπότε αυτή η κατανόηση μπορεί να οδηγήσει σε άμβλυνση τυχόν εντάσεων που μπορεί να υπάρχουν μεταξύ διαφόρων κρατών για παράδειγμα. Και βέβαια πρακτικές. Όλη αυτή η ανταλλαγή πρακτικών, ιδεών μεταξύ εκπαιδευτικών και μαθητών κατ΄επέκταση νομίζω βοηθάει πάρα πολύ γενικά. Και η διδασκαλία μας εμπλουτίζεται. Και σε μαθησιακό επίπεδο παίρνουνε πιο πολλά πράγματα οι μαθητές και εμείς σε διδακτικό και αυτοί σε μαθησιακό.

2.2 Αν και το πρώτο πρόγραμμα στο οποίο συμμετείχα δεν είχε μαθητές, παρόλα αυτά υπήρχε εμπλοκή έμμεση των μαθητών. Είχαμε κοινές δραστηριότητες που έκαναν τα παιδιά με τα παιδιά των άλλων ευρωπαϊκών σχολείων. Πιο πολύ θα έλεγα ότι πρακτικές οι οποίες κατά κάποιο τρόπο υιοθετήσαμε είχαν να κάνουν με τη μάθηση στον εξωτερικό χώρο, κάτι που το είδαμε πολύ σε ευρωπαϊκά σχολεία και δεν γίνεται πολύ συχνά εδώ στην Ελλάδα. Παρόλο που ο καιρός ευνοεί και θα μπορούσαμε να το εκμεταλλευτούμε αυτό, είδαμε εκεί να γίνονται μαθήματα σε εξωτερικό χώρο και όχι μόνο γυμναστική αλλά πάρα πολλά μαθήματα. Ή αυτό το learning by doing δηλαδή τα παιδιά μάθαιναν μέσα από την πρακτική και όχι τόσο η διάλεξη. Η διδασκαλία δεν ήταν εκεί διάλεξη, δηλαδή ο δάσκαλος καθότανε και έκανε διάλεξη. Οπότε στον τρόπο, στη μεθοδολογία, στη διδακτική πιο πολύ πήραμε πράγματα.

2.3 Βέβαια είναι πολύ αρχή. Το πρόγραμμα τώρα ξεκίνησε, μία κινητικότητα έχουμε κάνει. Οτιδήποτε κάνεις προς την κατεύθυνση αυτή που έχει να κάνει με παρακολούθηση μαθημάτων σε ένα άλλο σχολείο στο οποίο εμπλέκονται πολλοί από διαφορετικά Ευρωπαϊκά κράτη, με διαφορετικά εκπαιδευτικά συστήματα και προσεγγίσεις εκπαιδευτικές προφανώς βοηθάει γενικά να κατανοήσουμε καλύτερα. Βλέπουμε ίσως πράγματα τα οποία μπορεί οι ίδιοι να μην τα είχαμε εντοπίσει, μέσα από όλη αυτή την αλληλεπίδραση με τους άλλους. Για παράδειγμα στο προηγούμενο πρόγραμμα είδαμε πώς αντιμετωπίζονται παιδάκια τα οποία είχαν αυτό που λέμε εμείς "το τεμπέλικο μάτι", το οποίο και εγώ δεν ήξερα ότι το λένε έτσι. Είδαμε πώς τα προσέγγιζαν αυτά τα παιδάκια. Υπήρχε ειδικός χώρος χωρίς τα παιδιά να είναι περιθωριοποιημένα, απομονωμένα, που βοηθούνταν αυτά τα παιδιά. Κάτι σαν διαφοροποιημένη παιδαγωγική αλλά βοηθούνταν ειδικά για αυτό το πράγμα. Κάνανε δηλαδή δραστηριότητες για να βοηθηθούν σε αυτό. Κάτι που δεν το είχα δει. Είδαμε αγοράκια για παράδειγμα να κεντάνε, για να βελτιώσουν ίσως τη δεξιότητα που μπορεί να έχουν στα χέρια. Και μπορεί εκείνη τη στιγμή να σκεφτείς: "Οπ! και εγώ έχω στο σχολείο μου παιδάκια που μπορεί να έχουν κάτι αντίστοιχο. Πώς το αντιμετωπίζει ο Ευρωπαίος εταίρος; Με αυτόν τον τρόπο. Οπότε θα μπορούσα ίσως και εγώ να κάνω κάτι παρεμφερές"

2.4 Σε πολύ μεγάλο βαθμό δεν μπήκε θα πω. Θέλω να είμαι ειλικρινής. Γίναν κάποια πράγματα αλλά ίσως επειδή δεν ήταν και μεγάλη η συμμετοχή των εκπαιδευτικών, δηλαδή η παιδαγωγική μας ομάδα ήταν σχετικά μικρή θα έλεγα, αυτοί οι οποίοι συμμετείχαν πιο ενεργά, τα μέλη δηλαδή της ομάδας, ενέταξαν κάποιες πρακτικές. Αυτό που είπα δηλαδή τη συμμετοχή και την συνεργασία των μαθητών, να δουλεύουν σε ομάδες, να κάνουν και πράγματα εκτός σχολείου, το έκαναν. Ή την επικοινωνία με τα παιδιά των άλλων σχολείων. Συνεχίστηκε από ό,τι έμαθα και μετά για κάποιο διάστημα και είχαν επικοινωνία με mail μέσω Skype. Πράγματα που πριν ίσως να μην τα έκαναν. Δεν τα έκαναν. Βέβαια δεν καταφέραμε να πείσουμε, να το πω, και τους υπόλοιπους. Ίσως θέλαμε λίγο παραπάνω χρόνο για να πειστούν και οι άλλοι συνάδελφοι ότι μπορούν να υιοθετήσουν παρόμοιες πρακτικές.

3.1 Θα έλεγα ότι κυρίως υπήρξε μεγαλύτερη συνεργασία μεταξύ των εκπαιδευτικών που ήταν στην παιδαγωγική ομάδα. Δηλαδή ακόμα και τώρα βλέπω, μιλάω με τους συναδέλφους, δεν είμαστε στο ίδιο σχολείο αλλά έχουμε επικοινωνία, ότι συχνά ανταλλάσσουν ιδέες και λένε "Θυμάσαι εκείνο που είχαμε δει στην Εσθονία ή θυμάσαι εκείνο που είχαμε δει στο Παρίσι; Μήπως να κάνουμε κάτι παρόμοιο;" Από ό,τι μου λένε συνεχίζουν να το κάνουν. Δεν είμαι σε θέση να το πω γιατί δεν είμαι σε εκείνο το σχολείο. Οι ίδιοι από ότι μου λένε συνεχίζουν. Αν οι άλλοι εκπαιδευτικοί που δεν συμμετείχαν ενεργά στην ομάδα αν έχουν υιοθετήσει πρακτικές. Θεωρώ ότι είναι θέμα χρόνου. Δηλαδή τα προγράμματα αυτά είναι διετή συνήθως. Ίσως χρειάζεται περισσότερος χρόνος για να πειστούν και να συμμετέχουν πιο πολλά άτομα. Ίσως εκ περιτροπής να συμμετέχουν όλοι οι εκπαιδευτικοί σε ένα σχολείο. Αυτό θα ήταν το ιδανικό για να μπορούν όλοι να αποκομίσουν τα οφέλη.

3.2 Και πάλι δεν θα θελα να το ωραιοποιήσουμε Δεν μπορώ να πω ότι βελτιώθηκε. Βελτιώθηκε όμως, και εδώ είμαι σίγουρη, μεταξύ των συμμετεχόντων. Δηλαδή έχουν αναπτυχθεί σχέσεις και επαγγελματικά πιο ισχυρές. Δηλαδή όλη αυτή η αλληλεπίδραση που υπάρχει ακόμα και τώρα που εγώ προσωπικά δεν είμαι στο σχολείο, αλλά ακόμα και τώρα ανταλλάσσουμε ιδέες πάνω σε αυτά τα οποία θα μπορούσαμε να κάνουμε. Τώρα ενδέχεται, σε μας δεν έγινε, έχω ακούσει βέβαια ότι μπορεί σε σχολεία να δημιουργηθεί το αντίθετο, να χαλάσει το κλίμα. Δημιουργείται καμιά φορά αυτή η αντιπαλότητα μεταξύ των συμμετεχόντων και των συμμετεχόντων. Ίσως θέλει διαχείριση, κυρίως από τον διευθυντή θα έλεγα και βέβαια από τα μέλη της Παιδαγωγικής ομάδας, ενημέρωση δηλαδή οι εκπαιδευτικοί οι οποίοι συμμετέχουν δεν πρέπει να κρατάνε αυτό που μαθαίνουν, αυτό που βιώνουν για τους εαυτούς τους μόνο. Πρέπει να το διαχέουν πρώτα από όλα στη σχολική μονάδα, στους άλλους εκπαιδευτικούς, με ωραίο τρόπο φυσικά, όχι "τι έμαθα εγώ που εσείς δεν το ξέρατε" και πιο έξω μετά. Αλλά είναι πολύ σημαντικό να πειστούν και οι άλλοι να συμμετάσχουν. Δηλαδή αυτό δεν είναι πρόγραμμα των λίγων. Το κάνουν 4-5 άτομα αλλά όλοι μπορούν να ωφεληθούν και πρέπει.

3.3 Θεωρώ πως ναι. Αν και πάλι δεν υπήρχε μετακίνηση μαθητών στο πρώτο πρόγραμμα που υλοποιήσαμε στο σχολείο. Παρόλα αυτά όμως υπήρχε εμπλοκή των μαθητών, υπήρχαν

κοινές δραστηριότητες που έκαναν με τα παιδιά των άλλων ευρωπαϊκών σχολείων, υπήρχε επικοινωνία με τα παιδιά αυτά. Κυρίως είχαν ανταλλάξει κάρτες με mail πιο πολύ. Βελτιώθηκε Σίγουρα η επικοινωνιακή δεξιότητα και μάλιστα και στα αγγλικά. Είναι πολύ βασικό. Είχαμε γλωσσική ανάπτυξη το βασικό, που είναι ένα από τα κυριότερα οφέλη αυτών των προγραμμάτων και για τους εκπαιδευτικούς και για τους μαθητές.

3.4 Δυνητικά βέβαια μπορούν θετικά να έχουν επίδραση αυτά τα προγράμματα και στην στενότερη κοινότητα και στην ευρύτερη. Στην προκειμένη περίπτωση δεν είχαμε τη δυνατότητα, το χρόνο ίσως. Ήταν και η φύση του προγράμματος έτσι με τη γειτονιά το να έχει αντίκτυπο το πρόγραμμα αλλά στο δήμο είχε σίγουρα. Γιατί γίναν δράσεις και στο δήμο. Μάλιστα με συμμετοχή, παρουσία του δημάρχου. Υπήρχε και συζήτηση, ας το πούμε, συνάντηση του δημάρχου της περιοχής με τους δασκάλους των άλλων ευρωπαϊκών σχολείων, πέρα από τις φωτογραφίες. Οπότε όλο αυτό νομίζω ότι βοήθησε και στην προβολή θα έλεγα. Μπορώ να πω ότι κατά κάποιον τρόπο η γειτονιά και η κοινότητα η ευρύτερη προβάλλεται κατά κάποιον τρόπο μέσα από αυτά τα προγράμματα. Γιατί υπήρχαν και δραστηριότητες του προγράμματος που αφορούσαν την περιοχή, τη γειτονιά και τη συνοικία. Είχαμε να κάνουμε παρουσίαση, πέρα από το σχολείο, τη συνοικία μας, το δήμο. Οπότε προβάλλεται ούτως ή άλλως μέσα από τα προγράμματα αυτά.

4.1 Κυρίως θα έλεγα όσον αφορά το παιδαγωγικό κομμάτι στη διδακτική, που λέμε, γιατί μέσα από όλη αυτή την ανταλλαγή, γιατί είχε να κάνει με καινοτόμες πρακτικές, εμένα μου έδειξε πράγματα τα οποία μπορούσα και η ίδια να κάνω στην τάξη μου, αλλά τα έκανα οπότε υπήρξε μία επιβεβαίωση εδώ πέρα και λέω καλώς τα κάνω λοιπόν. Τα κάνουν άλλοι και έχουν αποτέλεσμα. Και μου έδωσε την ευκαιρία να δοκιμάσω, να δω πράγματα καινούργια, να δοκιμάσω στην τάξη μου πρακτικές κυρίως διδακτικές. Στο διοικητικό τώρα κομμάτι επειδή, για παράδειγμα, στο φετινό πρόγραμμα είχα επικοινωνία με το διευθυντή του σχολείου το οποίο επισκεφτήκαμε, πήρα και από εκεί κάποιες ιδέες και καλές πρακτικές που χρησιμοποιεί ο συνάδελφος εκεί. Άρα και σε διοικητικό επίπεδο μπορεί ένας διευθυντής να βοηθηθεί.

4.2 Θα έλεγα ότι ήταν ιδιαίτερα αποτελεσματική και κυρίως είχε να κάνει βέβαια και με το επίπεδο της γλώσσας, της γνώσης μάλλον θα έλεγα. Δηλαδή τι παρατήρησα; Αυτό που είδα είναι ότι η γλώσσα παίζει ένα πολύ μεγάλο ρόλο, η γλώσσα επικοινωνίας η αγγλική. Είδα ότι με τους συναδέλφους που είχαν ικανοποιητική γνώση, η επικοινωνία ήταν καλύτερη. Τα προβλήματα συνήθως θα έλεγα εγώ τα εντοπίζω εκεί που δεν υπήρχε πολύ καλή γλωσσική επικοινωνία. Δηλαδή μπορεί να δημιουργούνταν μία κακή επικοινωνία που είχε να κάνει κυρίως με αυτό, με τη γλώσσα. Ήταν το γλωσσικό δηλαδή ίσως και λιγότερο το θέμα το πολιτισμικό, η κουλτούρα. Δεν μπορώ να πω ότι είδα προβλήματα να δημιουργούνται από τη διαφορά της κουλτούρας. Ίσα-ίσα που πιο κοντά μας έφερε όλο αυτό. Εγώ θεωρώ ότι μέσα από όλο αυτό είχα και προσωπικά οφέλη. Μέσα από όλο αυτό και σαν άνθρωπος βελτιώθηκα. Πρώτα από όλα έχω κάνει καινούργιους φίλους. Δηλαδή έχω επικοινωνία με συναδέλφους του εξωτερικού ακόμα και τώρα παρόλο που δεν είμαι στο σχολείο αυτό έχουμε επικοινωνία ακόμα και τώρα. Ένα ακόμα όφελος είναι ότι βάζεις τις βάσεις για μία μελλοντική συνεργασία. Από την τελευταία κινητικότητα λέγαμε τι θα κάνουμε στην επόμενη. Και τώρα είχα πρόσκληση από δύο συναδέλφους να κάνουμε ένα καινούργιο πρόγραμμα μαζί. Δημιουργείς έναν κύκλο γνωριμιών, ένα δίκτυο με το οποίο μπορεί να κάνεις κάποιο μελλοντικό πρόγραμμα. Και επειδή ήδη έχεις δουλέψει μαζί τους, θεωρώ ότι είναι πιο εύκολο να οργανωθεί και να υλοποιηθεί ένα τέτοιο πρόγραμμα.

4.3 Αν μου το ρώταγαν αυτό πριν ένα χρόνο θα έλεγα όχι. Τώρα μπορώ να πω ναι. Θα ήθελα. Γιατί θα ήθελα βέβαια. Κυρίως για να μπορώ να κάνω η ίδια επιλογή του θέματος και να οργανώσω κάποια πράγματα όπως θα τα ήθελα εγώ, η ομάδα τέλος πάντων η δικιά μας. Θεωρώ ότι έχεις μεγαλύτερη ευελιξία τότε, δηλαδή να κάνεις και πράγματα που σου αρέσουν. Γεγονός είναι ότι όταν είσαι απλά εταίρος σε ένα πρόγραμμα μπορεί να κάνεις και πράγματα για τα οποία δεν συμφωνείς απόλυτα, αλλά ως εταίρος νιώθεις την υποχρέωση να ανταποκριθείς. Οπότε ο συντονισμός δίνει την ελευθερία να επιλέγεις πράγματα και να τα κάνεις με το δικό σου τρόπο.

4.4 Θα του έλεγα ότι ήδη έχει αργήσει, ότι έπρεπε ήδη να το έχει κάνει. Και εγώ καμιά φορά στεναχωριέμαι που δεν υπήρχαν αυτά τα προγράμματα και παλιότερα να έχω κάνει πιο πολλά να πω την αλήθεια. Δηλαδή είναι τόσα τα οφέλη. Μπορεί η κούραση να είναι μεγάλη, οι απαιτήσεις και τα λοιπά, αλλά τα οφέλη είναι πολύ περισσότερα και σε προσωπικό και σε επαγγελματικό επίπεδο.

ΔΙΕΥΘΥΝΤΡΙΑ Δ4

1.1 Για πρώτη φορά υλοποίησα Ευρωπαϊκό πρόγραμμα το 2008-2010. Είχα προτείνει στο σύλλογο το συγκεκριμένο πρόγραμμα και πάρθηκε απόφαση από το σύλλογο διδασκόντων για την υλοποίηση του με καταληκτική ημερομηνία το 2010.

1.2 Δεν είχα καμία επιμόρφωση η οποία όμως θεωρείται απαραίτητη και απολύτως αναγκαία. Η γνώση μου ήταν από ημερίδες που διοργάνωνε το ΙΚΥ και αυτές μόνο γίνονταν για όσους είχαν ήδη πάρει προγράμματα επιμόρφωσης ή σχολικών συμπράξεων και όχι για αυτούς οι οποίοι προτίθενται ή ήθελαν να εμπλακούν με Ευρωπαϊκά προγράμματα. - Οπότε εσείς βρήκατε κάπου τις προηγούμενες ημερίδες με κάποιον τρόπο και τις μελετήσατε ή περιμένατε να εγκριθεί το πρόγραμμα για να παρακολουθήσετε την αντίστοιχη ημερίδα; - Είχα βρει τις μαγνητοσκοπημένες, ή καλύτερα, τις τηλεοπτικά οργανωμένες ημερίδες μέσα από το YouTube τις οποίες παρακολούθησα και για τα προγράμματα επιμόρφωσης και για τα προγράμματα σχολικών συμπράξεων. Τότε ήταν το comenius που ξεκίνησα. Οπότε γύρω από αυτά τα προγράμματα υπήρξε κάποια ενημέρωση μέσα από τις βιντεοσκοπημένες ημερίδες του ΙΚΥ. - Πιστεύετε ότι οι επίσημοι φορείς καλύπτουν την ανάγκη προς αυτή την κατεύθυνση ή θεωρείτε ότι υπάρχει κάποιο κενό; - Οι επίσημοι φορείς δεν καλύπτουν την ανάγκη. Πέρα από το ΙΚΥ και τις μεμονωμένες ημερίδες που κάνει, δεν καλύπτουν καμία ανάγκη. Δεν υπάρχει ενημέρωση ούτε από τις διευθύνσεις. Δεν υπάρχουν δηλαδή γραφεία ευρωπαϊκών προγραμμάτων στις διευθύνσεις αντίστοιχα με τα γραφεία που έχουν για την περιβαλλοντική, την αγωγή υγείας και τα πολιτιστικά. Δεν υπάρχει στελεχωμένο εκπαιδευτικό προσωπικό έτσι ώστε να υπάρχουν κάποιες γνώσεις που θα μπορούν να υποστηρίξουν τέτοια προγράμματα. Επίσης δεν υπάρχουν εκπαιδευτικοί με εμπειρία και επιμόρφωση. Αυτό και στις διευθύνσεις ισχύει αλλά και στις περιφερειακές διευθύνσεις και βέβαια από το υπουργείο δεν υπάρχει καμία απολύτως ενημέρωση και επιμόρφωση για τους εκπαιδευτικούς ή για τους διευθυντές που ενδιαφέρονται για τα προγράμματα.

1.3 Ο στόχος μου ήταν η εξωστρέφεια του σχολείου, η διαπιστωμένη ανάγκη αλλαγής, οι νέες γνώσεις οι οποίες ήδη είχαν μπει μέσα στο χώρο της εκπαίδευσης. Για παράδειγμα οι τεχνολογίες στην εκπαίδευση. Επίσης η επιθυμία συνεργασίας με Ευρωπαίους εκπαιδευτικούς. Μέσα από τα Ευρωπαϊκά προγράμματα η συναναστροφή και η ενημέρωση για τα προβλήματα που υπάρχουν πανευρωπαϊκά όσον αφορά την εκπαίδευση, η καλλιέργεια των ξένων γλωσσών και βέβαια η καινοτομία και η πολυπολιτισμικότητα που ήδη είχε μπει για τα καλά στη ζωή μας και μέσα στην εκπαιδευτική πρακτική.

1.4 Από τότε, από το 2008-2010 που υλοποίησα το πρώτο Ευρωπαϊκό πρόγραμμα που ήταν comenius, συνέχισα να υλοποιώ κάθε χρόνο αλλάζοντας σχολείο, κάθε διετία μάλλον ένα έως τρία Ευρωπαϊκά προγράμματα και σχολικών συμπράξεων, τα οποία ήταν πλέον με τη μορφή erasmus, και επιμόρφωσης εκπαιδευτικών, οι οποίες έγιναν πλέον για να εξυπηρετούν τις ανάγκες του σχολείου και όχι τις ατομικές ανάγκες των εκπαιδευτικών. - Στο σύνολο πόσα προγράμματα υλοποιήσατε; - ΚΑ1 δύο και φεύγοντας υπήρχε και ένα στα σκαριά. Και ΚΑ2 δύο comenius και τέσσερα erasmus με τελικό το συντονιστικό πρόγραμμα που υποβάλαμε και το οποίο είχε πολύ καλή αξιολόγηση και τη χρονιά 201717-19 που υλοποιήθηκε ήταν και το μοναδικό σε όλη την Ελλάδα όσον αφορά Πρωτοβάθμια και δευτεροβάθμια εκπαίδευση. Τα κίνητρα ήταν αυτά που ήταν όταν ξεκινήσαμε, αλλά εξελίχθηκαν, γίνανε πιο σταθερά, εμπλουτίστηκαν λόγω των συνεργασιών και των ανταλλαγών που είχαμε με τα σχολεία του εξωτερικού. Εμπλουτίστηκαν διότι αρχίσαμε για παράδειγμα να μετακινούμε μαθητές που

στην αρχή με το πρώτο πρόγραμμα που υλοποίησα δεν υπήρχε μετακίνηση μαθητών. Ήταν ένα πρόγραμμα ανίχνευσης να δούμε που πάμε εμείς τι μπορούμε να κάνουμε και μετά εμπλουτίστηκαν με μετακινήσεις και ανταλλαγές μαθητών που είναι και το σπουδαιότερο κομμάτι των ευρωπαϊκών προγραμμάτων. Οι συνεργασίες μας έδωσαν τη δυνατότητα να δούμε καινούργια πράγματα, να προσπαθούμε αυτά τα καινούργια, όσα μπορούσαμε, να τα μεταφέρουμε στο σχολείο μας στην Ελληνική εκπαιδευτική πραγματικότητα και οι ανταλλαγές όλες αυτές έφεραν και όλες αυτές τις μικροαλλαγές που μπορεί να μην είναι μικροαλλαγές να είναι μεγάλες αλλαγές μέσα στην πορεία της υλοποίησης των προγραμμάτων αυτών.

1.5 Καταρχήν πρέπει να έχει θεωρητική κατάρτιση, να ανανεώνει συνεχώς τις γνώσεις του, να είναι αποτελεσματικός, να αγαπάει την καινοτομία και την αλλαγή, να επιθυμεί τις συνεργασίες και τις ανταλλαγές, να έχει ενσυναίσθηση, να είναι ανοιχτός σε προτάσεις εκπαιδευτικών, να προάγει τη συνεργασία μεταξύ των εκπαιδευτικών της σχολικής μονάδας αλλά και της σχολικής μονάδας του εσωτερικού με αυτές του εξωτερικού, να δίνει ίσες ευκαιρίες σε όλους τους εκπαιδευτικούς, να κάνει το σχολείο του στοιχειώδη μονάδα επιμόρφωσης ενδοσχολικής και εξωσχολικής με τα προγράμματα erasmus ΚΑ1. Επίσης θεωρώ ότι πρέπει να είναι έντοιμος, να είναι καθοδηγητικός και να εμπνέει εμπιστοσύνη. Δηλαδή να έχει τις γνώσεις εκείνες τελικά που οι δάσκαλοι θα αισθανθούν εμπιστοσύνη στο ότι κάποιος μπορεί να τους καθοδηγήσει και να μην βλέπουν τα ευρωπαϊκά προγράμματα αβέβαια, από μακριά ότι είναι πάρα πολύ δύσκολο να τα υλοποιήσουν γιατί δεν είναι τίποτα δύσκολο. Απλώς χρειάζεται οργάνωση και προγραμματισμός.

1.6 Ο ρόλος του διευθυντή νομίζω ότι είναι ακρογωνιαίος λίθος, είναι πάρα πολύ σπουδαίος. Πρέπει πρώτα και πάνω από όλα να έχει διαμορφώσει το κατάλληλο κλίμα γιατί είναι μία αλλαγή για τη σχολική μονάδα η υλοποίηση των ευρωπαϊκών προγραμμάτων. Είναι μία αλλαγή που δεν αφορά μόνο το σχολείο, αφορά και τα όμορα σχολεία, αφορά και τη γειτονιά και τους γονείς και τους συλλόγους γονέων, αφορά και το δήμο, αφορά και τη διεύθυνση δηλαδή αφορά όλους όσους εμπλέκονται με την εκπαίδευση. Επομένως για να ξεκινήσει ένα Ευρωπαϊκό πρόγραμμα το πρώτο που χρειάζεται είναι να διαμορφώσει το κατάλληλο κλίμα δηλαδή να μπορεί να πείσει τους εκπαιδευτικούς ότι αξίζει να εμπλακούν σε τέτοιου είδους προγράμματα, ότι θα αλλάξει η ζωή τους, ότι θα γνωρίσουν καινούργια πράγματα που δεν τους δίνεται αυτή η δυνατότητα και η ευκαιρία μένοντας μόνο μέσα στην τάξη ή μέσα στον μικρόκοσμό του σχολείου.

1.7 Τώρα τα εμπόδια είναι και εσωτερικά αυτά που έχει να αντιμετωπίσει μέσα στη σχολική μονάδα όσον αφορά τις λεγόμενες κλίκες των εκπαιδευτικών, δηλαδή τις ομάδες αυτές οι οποίοι δεν θέλουν να ταράξουν τα νερά, δεν θέλουν να αλλάξουν τον τρόπο με τον οποίο δουλεύουν. Και από την άλλη μεριά να ισορροπήσει με αυτούς οι οποίοι θέλουν την καινοτομία, θέλουν την αλλαγή, θέλουν το διαφορετικό, θέλουν να κάνουν κάτι καινούργιο. Άρα η μία μεγάλη πρόκληση ας πούμε είναι αυτή, ότι θα πρέπει να ισορροπήσει τις ομάδες αυτές. Για να τις ισορροπήσει πρέπει να έχει διαμορφώσει κατάλληλο κλίμα. Δηλαδή να στρέψει την προσοχή του, τον έπαινο του προς όλους τους εκπαιδευτικούς όλης της σχολικής μονάδας. Να μην υπάρχουν άνθρωποι μέσα στο σχολείο οι οποίοι να αισθάνονται παραμερισμένοι, παραγκωνισμένο,ι ότι κάποιοι άλλοι ευνοούνται και ότι αυτοί από τη μεριά τους δεν απολαμβάνουν ηθικών επαίνων, επιβραβεύσεων. Αυτά αναφέρονται στο εσωτερικό κομμάτι μέσα στη λειτουργία του σχολείου. Και βέβαια πολύ μεγάλη σημασία έχει η εσωτερική κουλτούρα, πως έχει μάθει το σχολείο να δουλεύει και πώς αντιμετωπίζει τις αλλαγές στο πέρασμα των χρόνων. Τώρα εξωτερικά έχει να αντιμετωπίσει την γραφειοκρατία, η οποία γραφειοκρατία μην ξεχνάμε ότι το εκπαιδευτικό μας σύστημα είναι γραφειοκρατικό, και είναι αυτό το οποίο πολλές φορές βάζει φρένο σε οποιαδήποτε αλλαγή και καινοτομία θέλει κάποιος να φέρει μέσα στο χώρο του σχολείου. Στις δυσκολίες που αντιμετωπίζει στην επικοινωνία με τους εκπαιδευτικούς φορείς, παραδείγματος χάρη άδειες, υποστήριξη όσον αφορά την υλοποίηση των προγραμμάτων, πολύ χρονοβόρες διαδικασίες μήνες πριν για να πάρει κάποιος άδεια. Πολλές φορές οι άδειες δεν δίνονται. Θυμάμαι περιπτώσεις που ακυρώθηκαν μετακινήσεις μαθητών γιατί δεν υπήρχε το προβλεπόμενο νομοθετικό πλαίσιο που θα όριζε το πώς θα μετακινούνται οι μαθητές, με αποτέλεσμα και να μην ταξιδέψουν τα παιδιά αλλά και

η εικόνα η οποία δώσαμε στους εταίρους μας στο εξωτερικό ήταν πολύ αρνητική. Επίσης έχει να διαχειριστεί τη σχέση με τους γονείς και την τοπική κοινωνία. Να διαχειριστεί την αντικατάσταση των εκπαιδευτικών οι οποίοι θα λείψουν για τις μετακινήσεις. Το εβδομαδιαίο ωρολόγιο πρόγραμμα το οποίο πρέπει να ανασυνταχθεί. Πρέπει επίσης να είναι η σχολική μονάδα σε τέτοιο βαθμό οργανωμένη και προγραμματισμένη έτσι ώστε να μην διαταραχθεί καμιά λειτουργία της με την απουσία των εκπαιδευτικών και μαθητών. Και επίσης το άλλο κομμάτι είναι ότι τα προβλήματα που αντιμετωπίζονται είναι ότι δεν υπάρχει καθόλου υποστήριξη και επιμόρφωση των εκπαιδευτικών καμία και ότι το ΙΚΥ παρέχει στοιχειώδη υποστήριξη μετά την ανάληψη του προγράμματος. Επίσης από τους συντονιστές και πρώην σχολικούς συμβούλους δεν υπήρχε παρά μόνο ελάχιστη ή μηδενική υποστήριξη. Το ίδιο και από τις διευθύνσεις οι οποίες δεν είναι στελεχωμένες καν με εξειδικευμένο προσωπικό.

2.1 Η ευρωπαϊκή διάσταση στην εκπαίδευση δεν είναι τίποτα άλλο παρά μέσα από την εθνική εκπαιδευτική πολιτική να υλοποιήσουμε και τις Ευρωπαϊκές εκπαιδευτικές πολιτικές. Αφορά όλο αυτό το ζήτημα την κοινωνία της γνώσης, την κοινωνία των νέων τεχνολογιών πού γίνεται πλέον όλη αυτή η κοινωνία της γνώσης, γίνεται δια βίου εκπαίδευση, δηλαδή από τη στιγμή που ένας εκπαιδευτικός που τελειώνει τα παιδαγωγικά τμήματα μέχρι τη στιγμή που θα συνταξιοδοτηθεί σήμερα. Δηλαδή αυτή τη στιγμή που μιλάμε δεν υπάρχει εθνικός φορέας επιμόρφωσης και ο μοναδικός θεωρώ αξιόπιστος φορέας επιμόρφωσης είναι τα προγράμματα erasmus ΚΑ1 και οι σχολικές συμπράξεις ΚΑ2, οι οποίες και αυτές είναι ένα είδος επιμόρφωσης. Η ευρωπαϊκή διάσταση καλλιεργεί γνώσεις, δεξιότητες, στάσεις, συνδέεται με αξίες πανανθρώπινες όπως η ελευθερία, η ισότητα, η δικαιοσύνη, η δημοκρατία, η αλληλεγγύη, η πολυπολιτισμικότητα, η πολυγλωσσία για να μπορούν να επικοινωνούν οι άνθρωποι μεταξύ τους, υποστηρίζει την πολυμορφία, τη συνεργασία, τη φιλία μεταξύ των λαών την ανοιχτή εκπαίδευση, νέες μεθόδους ελκυστικής μάθησης, τη διαθεματικότητα. Γιατί μην ξεχνάμε ότι όλα αυτά τα προγράμματα erasmus των σχολικών συμπράξεων βασίζονται πάνω στη διαθεματικότητα. Υποστηρίζει τη δια βίου εκπαίδευση. Μέσα από όλους αυτούς τους άξονες αναπτύσσεται η ευρωπαϊκή ταυτότητα, δηλαδή ο συνδυασμός Εθνικής και Ευρωπαϊκής ταυτότητας. Και έτσι ο εκπαιδευτικός αναπτύσσει κίνητρα για επαγγελματική εξέλιξη μέσα από τη Δια Βίου Μάθηση. Επίσης μέσα από την εθνική στρατηγική εκπαιδευτική πολιτική στα αναλυτικά προγράμματα, τίθενται νέοι στόχοι διδασκαλίας, καλλιεργούνται για τους μαθητές δεξιότητες, στάσεις και αξίες. Όλα αυτά δηλαδή που ο βασικός νόμος για την εκπαίδευση 1566 στο πρώτο άρθρο μιλάει για ολόπλευρη ανάπτυξη του μαθητή, μιλάει για δικαιοσύνη, μιλάει για δημοκρατικές αρχές. Όλα αυτά μην θεωρούμε ότι είναι μόνο ευρωπαϊκοί κανόνες για την εκπαίδευση. Ήδη έχουν ξεκινήσει από το 1985 και αποτελούν κριτήρια εκπαίδευσης για την ελληνική πραγματικότητα. Άρα λοιπόν ο εκπαιδευτικός έρχεται να συνταιριάξει την Εθνική με την Ευρωπαϊκή ταυτότητα.

2.2 Είναι γεγονός ότι πολλά πράγματα τα οποία είδαμε και πήραμε από τα σχολεία της Ευρώπης που επισκεφθήκαμε. Από αυτά όμως νομίζω τα πιο σπουδαία ήταν αυτά που αφορούσαν την εισαγωγή κάποιων καινοτόμων μεθόδων που είδαμε και που μπορέσαμε να μεταφέρουμε στο δικό μας σχολείο. Δηλαδή ανάπτυξη δεξιοτήτων που είδαμε σε μεγάλο βαθμό οι δεξιότητες να κατέχουν ένα σημαντικό κομμάτι του προγράμματος που είχαν, η καλλιέργεια των ξένων γλωσσών και στους εκπαιδευτικούς και στους μαθητές, η διαθεματικότητα, η συνδιδασκαλία γιατί κάποιοι εκπαιδευτικοί μέσα στην ευέλικτη ζώνη έκαναν συνδιδασκαλία προκειμένου να υλοποιήσουν τα Ευρωπαϊκά προγράμματα. Επίσης στην ανάπτυξη καλών τεχνών όπως εικαστικά, μουσική, αθλητικές εκδηλώσεις, τεχνολογία της εκπαίδευσης. Όλα αυτά ήταν κάποιες φορές εύκολο, κάποιες φορές πιο δύσκολο ανάλογα με την όρεξη που είχαν οι εκπαιδευτικοί να εισάγουν κάποιους τρόπους καινούργιους μέσα στην διδασκαλία τους. Και βέβαια και τις συνεργασίες που είχαν με τους εκπαιδευτικούς των άλλων σχολείων.

2.3 Είναι γεγονός ότι όλα αυτά τα σχέδια τα οποία υλοποιήσαμε καταρχήν ακουμπούσαν όλα πάνω στο αναλυτικό πρόγραμμα. Άλλοτε για την περιβαλλοντική εκπαίδευση, άλλοτε ως προγράμματα που είχαν στόχους αγωγής υγείας, άλλοτε πολιτισμού, ανάπτυξη συναισθημάτων, καινούργια θέματα τα οποία έχουν δημιουργηθεί στην ελληνική

κοινωνία όπως αντιμετώπιση του προσφυγικού και μεταναστευτικού θέματος. Υιοθετήθηκαν καινοτόμες μορφές διδασκαλίας, καλλιεργήθηκαν συνεργασίες και εξωστρέφεια. Άρα η κατανόηση όλη αυτή, όλων αυτών των προβλημάτων έγινε με αυτούς τους τρόπους που ανέφερα και μέσα από τα αναλυτικά προγράμματα. Έτσι ώστε οι μαθητές όχι μόνο αυτοί οι ίδιοι αποκόμισαν γνώσεις αλλά μετέφεραν και τις γνώσεις αυτές στις οικογένειές τους. Άρα ο αντίκτυπος ήταν πολλαπλός.

2.4 Θεωρώ ότι στον ίδιο βαθμό όχι δεν εντάχθηκαν όλα. Και μάλιστα θεωρώ ότι το σπουδαιότερο με τη λήξη ενός προγράμματος είναι όχι η αξιολόγηση αυτή καθεαυτή αν το πρόγραμμα πέτυχε και την καταθέτουμε στο ΙΚΥ, αλλά η αξιολόγηση που γίνεται από τους εκπαιδευτικούς όσον αφορά το τι πέτυχε η σχολική μονάδα. Δηλαδή αν τροποποιήθηκαν συμπεριφορές, αν άλλαξαν οι μαθητές κάποιες αντιλήψεις, στάσεις, δεξιότητες. Εάν δηλαδή έχει πετύχει κάτι ουσιαστικό πέρα από την υλοποίηση του όλου προγράμματος. Γιατί μην ξεχνάμε ότι μπορεί ένα πρόγραμμα να υλοποιηθεί άριστα και με τη συμμετοχή όλης της σχολικής μονάδας, αλλά τελικά αυτό που θα αφήσει μετράει πιο πολύ. Το αποτύπωμά του. Θεωρούμε ότι άφησαν όλα τα προγράμματα σημαντικά οφέλη για τη σχολική μονάδα όσον αφορά τις σχολικές συμπράξεις και όσον αφορά τις επιμορφώσεις εκπαιδευτικών, αυτές νομίζω ήταν πολύ ουσιαστικές οι επιμορφώσεις γιατί έδωσαν την αφετηρία, το κίνητρο και σε άλλους εκπαιδευτικούς να επιμορφωθούν και τελικά η επιμόρφωση αυτή δεν κατέληξε πουθενά αλλού παρά προς όφελος των μαθητών.

3.1 Βεβαίως και βελτιώθηκαν οι σχέσεις και οι συνεργασίες των εκπαιδευτικών και μάλιστα σε παιδαγωγικά ζητήματα και βεβαίως έγινε πολύ εμφανές στο κομμάτι της συνεργασίας, στην από κοινού εργασία για την κατάθεση πρότασης σχολικών συμπράξεων, το ΚΑ2, στο οποίο δούλεψαν σε ομάδες οι εκπαιδευτικοί για αρκετούς μήνες και το πρόγραμμα όπως σας είπα προηγουμένως εγκρίθηκε με υψηλή βαθμολογία. Επίσης και στα προγράμματα της επιμόρφωσης των εκπαιδευτικών είχαμε συνεργασία σε παιδαγωγικά ζητήματα γιατί και η ενδοσχολική επιμόρφωση που είχε ξεκινήσει πριν την υλοποίηση του προγράμματος επιμόρφωσης, αλλά και μετά η βιωσιμότητα του σχεδίου απαιτούσε τη συνεργασία. Και πράγματι έτσι έγινε. Δηλαδή συνεργάζονταν οι εκπαιδευτικοί μεταξύ τους προκειμένου όχι να πετύχουν τη βιωσιμότητα του σχεδίου, αλλά να πετύχουν το ότι στο σχολείο μένει κάτι συνεχές και σταθερό όσον αφορά τη γνώση αυτή που πήραν οι εκπαιδευτικοί που επιμορφώθηκαν.

3.2 Το κλίμα βελτιώθηκε πάρα πολύ γιατί σε μεγαλύτερο βαθμό πλέον βλέπουμε να υπάρχει συνεργασία μεταξύ των εκπαιδευτικών, αλληλοβοήθεια, πολύ σημαντικό. Δηλαδή παραδείγματος χάρη αυτοί που επιμορφώθηκαν στις νέες τεχνολογίες εξακολούθησαν να υποστηρίζουν τους εκπαιδευτικούς οι οποίοι είχαν ανάγκη, αλλά και τους νέους εκπαιδευτικούς που έρχονταν στο σχολείο όσον αφορά παραδείγματος χάρη την χρήση των διαδραστικών πινάκων. Συνεχίσαμε επιμορφωτικές δράσεις και επίσης σφυρηλατήθηκαν σχέσεις μέσα από τις επιμορφώσεις οι οποίες έγιναν για όλο το σχολείο και μάλιστα και για εκπαιδευτικούς άλλων σχολείων πριν την μετακίνηση των εκπαιδευτικών στο εξωτερικό για την επιμόρφωση.

3.3 Ανέπτυξαν κατά κύριο λόγο επικοινωνιακές δεξιότητες. Καλλιέργησαν ειδικότερα και την ξένη γλώσσα, τα Αγγλικά σε πολύ μεγάλο και σημαντικό βαθμό, καθώς θεωρούμε ότι οι μαθητές του σχολείου μας ήταν αυτοί οι οποίοι διακρίθηκαν στις γνώσεις τους και στην ικανότητά τους να επικοινωνήσουν με τους Ευρωπαίους συμμαθητές τους. Κατανόησαν την πολιτισμική διάσταση διότι και μετακινήθηκαν και είδαν στα σχολεία πού πήγαν, στην εβδομαδιαία εκπαιδευτική δραστηριότητα, ότι υπάρχουν μαθητές από όλο τον κόσμο μέσα σε όλα τα σχολεία, γνώρισαν συμμαθητές τους από όλες τις χώρες των εταίρων και επίσης φιλοξένησαν μαθητές στα σπίτια τους, στις οικογένειές τους όπως και αυτοί φιλοξενήθηκαν σε οικογένειες άλλες και γνώρισαν από κοντά και τον τρόπο και αυτοί τον δικό μας τρόπο ζωής τα ήθη και τα έθιμά μας αλλά και εμείς τα δικά μας παιδιά, οι μαθητές μας τα ήθη και τα έθιμά των άλλων χωρών. Άρα έχουμε πολύ σημαντικά οφέλη και θεωρώ ότι όλα τα παιδιά, γιατί τα περισσότερα συνέχισαν και αλληλογραφία με τους μαθητές του εξωτερικού, ότι επηρεάστηκαν σοβαρά από τα Ευρωπαϊκά προγράμματα. Μην ξεχνάμε ότι αρκετά παιδιά από αυτά μπορεί και να μην ταξιδέψουν ποτέ στη ζωή τους για να γνωρίσουν μία άλλη χώρα και να βγουν έξω

από τα στενά όρια της γειτονιάς τους, της πατρίδας τους. - Εν τω μεταξύ μιλάμε για ένα σχολείο το οποίο δεν βρίσκεται σε κάποιο προάστιο της Αθήνας το οποίο έχει κατοίκους των οποίων το κοινωνικο-οικονομικό επίπεδο είναι υψηλό. Είναι μέτριο προς χαμηλό θα λέγαμε στην περιοχή. - Είναι χαμηλό επίπεδο είναι χαμηλό και το μορφωτικό και το βιοτικό-οικονομικό επίπεδο για αυτό το σχολείο εκεί που ήταν όφειλε στη γειτονιά αυτή να αποτελέσει ένα κέντρο πολιτισμού.

3.4 Καταρχήν επηρεάστηκε όλη η τοπική κοινωνία. Σε επίπεδο γειτονιάς γιατί όλες οι εκδηλώσεις που γίνονταν ήταν ανοιχτές και μπορούσε οποιοσδήποτε, ακόμα και αυτοί οι οποίοι δεν είχαν παιδιά μέσα στο σχολείο, μαθητές να έρθουν να παρακολουθήσουν την εκδήλωση που γινόταν. Σε επίπεδο Δήμου άλλοτε περισσότερο και άλλοτε λιγότερο. Ανάλογα με τη δημοτική αρχή και τη στάση που είχε απέναντι στην εκπαίδευση και στα Ευρωπαϊκά προγράμματα είχαμε μεγαλύτερη ή μικρότερη ανταπόκριση. Σε ένα βαθμό ανταπόκριση υπήρχε από όλους, από όλες τις δημοτικές αρχές κάποιοι ήταν περισσότερο ανοιχτοί κάποιοι ήταν λιγότερο. Τώρα τι ακριβώς βοήθεια είχαμε. Παραδείγματος χάρη θυμάμαι ότι σε ένα πρόγραμμα που είχαμε σχετικό με την αρχιτεκτονική η αντιδήμαρχος παιδείας γνωρίζοντας ότι εμείς εκπονούσαμε αυτό το έργο για την αρχιτεκτονική και έχοντας κάποιες γνωριμίες στο πανεπιστήμιο της Θεσσαλίας, μας σύστησε έναν καθηγητή ο οποίος ήταν καθηγητής της αρχιτεκτονικής του πανεπιστημίου της Θεσσαλίας, με τον οποίο ήρθαμε σε επικοινωνία και επαφή και υλοποιήσαμε δηλαδή με την υποστήριξη του πανεπιστημίου ένα πρόγραμμα το οποίο νομίζω ήταν πολύ αξιόλογο δίνοντας στο πρόγραμμα που ήδη κάναμε μεγαλύτερη αξία μέσα από αυτή τη συνεργασία. Μέσα από αυτή τη συνεργασία επίσης με το πανεπιστήμιο υλοποιήθηκαν προτάσεις τις οποίες υποβάλαμε στο δήμο και ο δήμος υλοποίησε οικονομικά κάποιες από αυτές.

4.1 Βοήθησε πάρα πολύ η επιμόρφωση μέσα από τη συμμετοχή μου στο πρόγραμμα ΚΑ1 αλλά και στο ΚΑ2 γιατί ουσιαστικά και το ΚΑ2 πρόγραμμα είναι ένα πρόγραμμα επιμόρφωσης και στην προσωπική μου αλλά και στην επαγγελματική μου δεν θα το έλεγα εξέλιξη αλλά θα το έλεγα αναβάθμιση. Παραδείγματος χάρη η συμμετοχή μου στο πρόγραμμα επιμόρφωσης που έγινε για τα αγγλικά στο Trinity College του Δουβλίνου στην Ιρλανδία και διήρκεσε 15 μέρες, νομίζω ότι έβαλε τις βάσεις ή έδωσε την κατεύθυνση, καλύτερα, στο να βελτιωθούν πάρα πολύ οι γνώσεις μου στα αγγλικά, να γνωρίσω άλλους συναδέλφους σχεδόν από όλες τις χώρες της Ευρώπης, να αναγκαστούμε να μιλήσουμε ξένη γλώσσα, να διαμορφωθούν οι κατάλληλες συνθήκες για άλλες συνεργασίες, να συνεργαστούμε και η ομάδα από την Ελλάδα αλλά μεταξύ μας και οι ομάδες των άλλων χωρών όλες μαζί. Θεωρώ λοιπόν ότι η επιμόρφωση αυτή βοήθησε όχι με έναν αλλά με πολλούς τρόπους.

4.2 Τα οφέλη είναι πολλαπλά. Καταρχήν είναι η γνώση άλλων εκπαιδευτικών συστημάτων, συστημάτων αξιολόγησης, επιλογής διευθυντών σχολικών μονάδων, λειτουργίας εκπαιδευτικών θεσμών των άλλων χωρών. Συνεργάστηκα πολύ με διευθυντές άλλων σχολείων. Βοήθησε πάρα πολύ στην επιμόρφωση όλων των εκπαιδευτικών, και αυτών που πήγαν και αυτών που δεν συμμετείχαν αλλά με κάθε τρόπο ωφελήθηκαν από την επιμόρφωση η οποία έγινε σε αυτούς μετά την επιστροφή μας. Επίσης να αναφερθώ και λίγο στα οφέλη των μαθητών που είχαν από την επικοινωνία και από την όλη συνεργασία των εκπαιδευτικών και ακόμα ακόμα και οι γονείς των μαθητών.

4.3 Έχουμε βέβαια περάσει τη διαδικασία του συντονισμού των ευρωπαϊκών προγραμμάτων επιμόρφωσης γιατί αυτά εξ΄ολοκλήρου κατατίθεται η πρόταση από την σχολική μονάδα αλλά και σε προγράμματα σχολικών συμπράξεων γιατί ήδη έχουμε καταθέσει εγκρίθηκε και υλοποιήθηκε ένα πρόγραμμα το οποίο αφορούσε τους πρόσφυγες και τους μετανάστες. Άρα λοιπόν το συντονισμό του ευρωπαϊκού προγράμματος τον έχουμε υλοποιήσει. Είχε μεγάλη διαφορά το να είσαι συντονιστής. Καταρχήν μέσα σε αυτό το πρόγραμμα το ΚΑ2 που είναι σχολικών συμπράξεων υπήρχε μέσα και ένα πρόγραμμα επιμόρφωσης. Συμπεριελάμβανε και ΚΑ1 ένα πρόγραμμα επιμόρφωσης εβδομαδιαίο στο πανεπιστήμιο του Μάαστριχτ στην Ολλανδία για θεωρητική κατάρτιση των εκπαιδευτικών σχετικά με τους πρόσφυγες και τους μετανάστες και επισκέψεις σε σχολεία που είχαν πρόσφυγες και μετανάστες. Άρα λοιπόν τα οφέλη αυτού του προγράμματος θεωρώ ότι ήταν πολλαπλά για όλη την σχολική μονάδα, για

τους εκπαιδευτικούς, για τους γονείς. Ακόμα για το δήμο, για την περιοχή που ήταν το σχολείο, καθώς ήταν ένα σχολείο που είναι σε υποβαθμισμένη περιοχή, που δέχεται πολλούς μαθητές αλλοδαπούς μετανάστες και κάποιους πρόσφυγες.

4.4 Σε κάποιον συνάδελφο ή διευθυντή ή εκπαιδευτικό θα συνιστούσα να το κάνει, να το κάνει, να το κάνει, γιατί θα αλλάξει τη ζωή του. Γιατί δεν πρόκειται για ένα ταξίδι μετακίνησης ή τουριστικό που όλοι πάμε λίγο έως πολύ σε κάποια στιγμή της ζωής μας, αλλά πρόκειται για μία εμπειρία ζωής την οποία δεν θα ξαναζήσει και η οποία έχει άμεση σχέση και με την επαγγελματική του αναβάθμιση, με την επαγγελματική του εξέλιξη και με την προσωπική του και είναι τέλος πάντων μία όαση μέσα στην υπηρεσία αυτή στα χρόνια αυτά που υπηρετεί την εκπαίδευση.