



Co-funded by the  
Erasmus+ Programme  
of the European Union



# Συγκριτική ερευνητική έκθεση:

## Πλαίσιο για τον σχεδιασμό καινοτόμων προγραμμάτων εισαγωγής στο επάγγελμα για νέους εκπαιδευτικούς

[www.empowering-teachers.eu](http://www.empowering-teachers.eu)

WP 1 - Παραδοτέο 1.5

Η δημιουργία της παρούσας δημοσίευσης συγχρηματοδοτήθηκε από το πρόγραμμα επιχορηγήσεων Erasmus+ της Ευρωπαϊκής Ένωσης στο πλαίσιο της επιχορήγησης υπ' αριθ. 626148-EPP-1-2020-2-PT-EPPKA3-PI-POLICY. Η παρούσα δημοσίευση αντανακλά μόνο τις απόψεις του συντάκτη. Ούτε η Ευρωπαϊκή Επιτροπή ούτε ο εθνικός οργανισμός χρηματοδότησης του έργου φέρουν οποιαδήποτε ευθύνη για το περιεχόμενο ή για τυχόν απώλειες ή ζημιές που ενδέχεται να προκληθούν από τη χρήση της παρούσας δημοσίευσης.



Co-funded by the  
Erasmus+ Programme  
of the European Union



Φεβρουάριος 2022

Η δημιουργία της παρούσας δημοσίευσης συγχρηματοδοτήθηκε από το πρόγραμμα επιχορηγήσεων Erasmus+ της Ευρωπαϊκής Ένωσης στο πλαίσιο της επιχορήγησης υπ' αριθ. 626148-EPP-1-2020-2-PT-EPPKA3-PI-POLICY. Η παρούσα δημοσίευση αντανακλά μόνο τις απόψεις του συντάκτη. Ούτε η Ευρωπαϊκή Επιτροπή ούτε ο εθνικός οργανισμός χρηματοδότησης του έργου φέρουν οποιαδήποτε ευθύνη για το περιεχόμενο ή για τυχόν απώλειες ή ζημιές που ενδέχεται να προκληθούν από τη χρήση της παρούσας δημοσίευσης.



© Copyright 2021 Σύμπραξη LOOP

Απαγορεύεται η αντιγραφή, αναπαραγωγή ή τροποποίηση του παρόντος εγγράφου, εν όλω ή εν μέρει, για οποιονδήποτε σκοπό, χωρίς την έγγραφη άδεια της Σύμπραξης LOOP. Επιπλέον, πρέπει να γίνεται αναφορά στους συντάκτες του εγγράφου και σε κάθε ισχύον τμήμα της δήλωσης πνευματικών δικαιωμάτων.

Με την επιφύλαξη παντός δικαιώματος.

Το παρόν έγγραφο μπορεί να τροποποιηθεί χωρίς προειδοποίηση.

Έκδοση	Ημερομηνία	Σχόλιο
01	19/01/2022	
02	28/02/2022	

**Συντάκτες:** Andreia Monteiro, Pedro Costa, INOVA+



## Πίνακας περιεχομένων

Πίνακας περιεχομένων.....	iv
Εισαγωγή.....	1
Συνοπτική παρουσίαση.....	3
1. Η επαγγελματική σταδιοδρομία των εκπαιδευτικών στις χώρες της κοινοπραξίας LOOP.....	17
2. Ανάγκες και κίνητρα των εκπαιδευτικών για τη σταδιοδρομία τους.....	31
2.1 Ανάγκες, προκλήσεις και περιορισμοί.....	31
3. Πρόγραμμα εισαγωγής στο επάγγελμα (εισαγωγικής επιμόρφωσης) νέων εκπαιδευτικών.....	35
3.1 Δομή, περιεχόμενο και δραστηριότητες των εισαγωγικών προγραμμάτων.....	36
4. Πρόγραμμα καθοδήγησης με βάση το θεσμό του μέντορα.....	46
5. Συμπεράσματα: Βασικά μηνύματα για τη βελτίωση των προγραμμάτων εισαγωγής στο επάγγελμα και καθοδήγησης εκπαιδευτικών.....	54

**ΕΝΙΣΧΥΣΗ ΤΗΣ ΠΡΟΣΩΠΙΚΗΣ, ΕΠΑΓΓΕΛΜΑΤΙΚΗΣ ΚΑΙ  
ΚΟΙΝΩΝΙΚΗΣ ΣΥΝΕΧΟΥΣ ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ ΤΩΝ  
ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΩΝ ΜΕΣΩ ΚΑΙΝΟΤΟΜΩΝ ΕΙΣΑΓΩΓΙΚΩΝ  
ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΩΝ ΕΠΙΜΟΡΦΩΣΗΣ**



## Εισαγωγή

Η Ευρώπη αντιμετωπίζει την πρόκληση της προσέλκυσης μεγάλου αριθμού νέων εκπαιδευτικών τα επόμενα χρόνια και της ανάγκης συνεχούς υποστήριξης όσων ήδη υπηρετούν, παρακινώντας τους να παραμείνουν στο επάγγελμα και να μοιραστούν τις γνώσεις τους με τους συναδέλφους τους σε πολλαπλά γνωστικά αντικείμενα, συμπεριλαμβανομένων των παιδαγωγικών πτυχών.

Οι εκπαιδευτικοί στις ευρωπαϊκές χώρες βιώνουν μια παρόμοια κατάσταση: έντονη επαγγελματική αστάθεια, ολοένα και πιο απαιτητικά ακροατήρια μαθητών, έλλειψη πόρων και αναγνώρισης, καθώς και κόπωση, η οποία οφείλεται στον υψηλό μέσο όρο ηλικίας τους (ο μέσος όρος ηλικίας των εκπαιδευτικών στις χώρες του ΟΟΣΑ είναι 44 έτη). Επιπλέον, στις χώρες του ΟΟΣΑ, κατά μέσο όρο το 39% των εκπαιδευτικών επιθυμεί να αποχωρήσει από το επάγγελμα μέσα στα επόμενα πέντε χρόνια (έκθεση TALIS 2018). Μια εξήγηση για το ποσοστό αυτό θα μπορούσε να είναι η αύξηση της ηλικίας του εκπαιδευτικού δυναμικού που πλησιάζει στη συνταξιοδότηση σε ορισμένες χώρες, καθώς μόλις 14% των εκπαιδευτικών ηλικίας 50 ετών και κάτω δήλωσαν ότι επιθυμούν να εγκαταλείψουν το επάγγελμα μέσα στα επόμενα πέντε χρόνια. Από την άλλη πλευρά, είναι σχετικά λίγοι οι νέοι εκπαιδευτικοί ηλικίας κάτω των 30 ετών. Οι νέοι εκπαιδευτικοί αποτελούν το 10% του συνόλου των εκπαιδευτικών, κατά μέσο όρο σε όλες τις χώρες του ΟΟΣΑ (OECD, Education at a Glance, 2020). Λαμβάνοντας αυτό υπόψη, το έργο «LOOP» επικεντρώνεται στη βελτίωση της σταδιοδρομίας των εκπαιδευτικών, δημιουργώντας ευκαιρίες για την προώθηση της αριστείας στη διδασκαλία σε όλα τα επίπεδα, και βελτιώνοντας την ποιότητα του επαγγέλματος και το επίπεδο ελκυστικότητάς του.

Η έρευνα καταδεικνύει ότι μεταξύ όλων των φάσεων της επαγγελματικής σταδιοδρομίας ενός εκπαιδευτικού, τα πρώτα χρόνια είναι εκείνα στα οποία αυτός χρίζει της μεγαλύτερης υποστήριξης και προσοχής για να διασφαλιστεί η αποδοτικότητα και η ευημερία του. Με γνώμονα τη συμβολή σε αυτόν τον στόχο του έργου, εκπονήθηκαν επτά εθνικές εκθέσεις (στην Πορτογαλία, την Ελλάδα, την Ισπανία, την Ιταλία, τη Σλοβενία, την Κροατία και τη Γερμανία)<sup>1</sup> για την ανάλυση του τρέχοντος καθεστώτος σε εθνικό επίπεδο και του αντίκτυπου στα εκπαιδευτικά συστήματα που έχουν τα υφιστάμενα επίσημα εισαγωγικά προγράμματα και οι άτυπες πρακτικές επιμόρφωσης των εκπαιδευτικών (σε μακρο- και μικρο-επίπεδο), καθώς και τα προγράμματα καθοδήγησης των εκπαιδευτικών με βάση το θεσμό του μέντορα. Κατά το στάδιο της συλλογής δεδομένων, οι εταίροι ανέλυσαν σε βάθος την εθνική νομοθεσία, τις εκθέσεις πολιτικής και πραγματοποίησαν βιβλιογραφική ανασκόπηση σε επιστημονικά άρθρα και διατριβές, για να συγκροτήσουν έναν ενιαίο κορμό γνώσεων και να επιστημονοποιήσουν πρακτικές που θα μπορούσαν να χρησιμοποιηθούν ως ορθές. Επιπλέον διενεργήθηκαν τρεις δημοσκοπήσεις, οι οποίες απευθύνονταν σε διευθυντές σχολείων, έμπειρους εκπαιδευτικούς και νέους/νεοεισερχόμενους εκπαιδευτικούς, προκειμένου να γίνουν πιο κατανοητές οι απόψεις και οι αντιλήψεις τους σχετικά με:

- I. τα υφιστάμενα εισαγωγικά προγράμματα επιμόρφωσης, τα επίπεδα συμμετοχής, τις στρατηγικές και τους πόρους που διατίθενται για την υλοποίησή τους,
- II. τα υφιστάμενα/προγραμματισμένα προγράμματα καθοδήγησης για νέους εκπαιδευτικούς και την καλύτερη κατανόηση του τρόπου με τον οποίο εφαρμόζονται ή μπορούν να εφαρμοστούν,
- III. τις προσδοκίες και τις ανάγκες των νέων/νεοεισερχόμενων εκπαιδευτικών και τον καθορισμό των βασικών χαρακτηριστικών και του περιεχομένου που πρέπει να ληφθούν υπόψη στο πρόγραμμα εισαγωγής στο επάγγελμα που πρόκειται να σχεδιαστεί στο πλαίσιο του έργου,
- IV. το «επιθυμητό» προφίλ του μέντορα για την υποστήριξη και καθοδήγηση νέων/νεοεισερχόμενων εκπαιδευτικών καθ' όλη τη διάρκεια του προαναφερθέντος προγράμματος εισαγωγής στο επάγγελμα,

<sup>1</sup> Εθνικές εκθέσεις διαθέσιμες στον [ιστότοπο του έργου](#)



- V. τα βασικά χαρακτηριστικά, τη μορφή και το περιεχόμενο που πρέπει να περιλαμβάνονται στο πρόγραμμα επιμόρφωσης για μέντορας το οποίο θα αναπτυχθεί στο πλαίσιο του έργου, ώστε να επιτρέπει σε έμπειρους εκπαιδευτικούς να υποστηρίζουν και να καθοδηγούν νέους /νεοεισερχόμενους εκπαιδευτικούς καθ' όλη τη διάρκεια του προγράμματος εισαγωγής τους στο επάγγελμα.

Συνολικά, συγκεντρώθηκαν 776 ερωτηματολόγια, πραγματοποιήθηκαν 56 συνεντεύξεις, και 6 έγιναν focus groups (ομάδες εστιασμένης συζήτησης).

Προκειμένου να διερευνηθούν τα αποτελέσματα τα οποία προέκυψαν από αυτή την ευρεία συλλογή δεδομένων, η παρούσα συγκριτική ερευνητική έκθεση: «Πλαίσιο για τον σχεδιασμό καινοτόμων εισαγωγικών προγραμμάτων επιμόρφωσης» παρουσιάζει μια κριτική συγκριτική ανάλυση των πορισμάτων των εθνικών εκθέσεων και διατυπώνει συγκεκριμένες συστάσεις για το σχεδιασμό τόσο του προγράμματος εισαγωγής στο επάγγελμα όσο και του προγράμματος επιμόρφωσης μεντόρων τα οποία θα υλοποιηθούν στο πλαίσιο της επόμενης φάσης του έργου.

Πέρα από την εκτεταμένη περίληψη, η έκθεση διαρθρώνεται σε τρεις ενότητες. Συγκεκριμένα:

- ▶ Η πρώτη ενότητα, με βάση μια εκτεταμένη βιβλιογραφική επισκόπηση, παρουσιάζει συνοπτικά την κατάσταση της σταδιοδρομίας των εκπαιδευτικών στην Πορτογαλία, την Ελλάδα, την Ισπανία, την Ιταλία, την Κροατία, τη Γερμανία και τη Σλοβενία, καθώς και τις αντίστοιχες πολιτικές και πρακτικές. Υπογραμμίζει, επίσης, τις στρατηγικές και τους πόρους για την υλοποίηση των δραστηριοτήτων εισαγωγής εισαγωγής στο επάγγελμα, τους φορείς που πρέπει να κινητοποιηθούν για τη διαδικασία αυτή και ποια είναι η πολιτική και η νομοθεσία σχετικά με τα προγράμματα εισαγωγής ή οποιεσδήποτε άτυπες πρωτοβουλίες που προωθούν την ένταξη και την καθοδήγηση των νέων εκπαιδευτικών στις χώρες αυτές.
- ▶ Η δεύτερη ενότητα επικεντρώνεται στις ανάγκες και τα κίνητρα των εκπαιδευτικών. Παρουσιάζει τη διεξοδική ανάλυση των αποτελεσμάτων των 776 ερωτηματολογίων που συγκεντρώθηκαν, επισημαίνοντας τους τομείς που πρέπει να ενταχθούν σε ένα εισαγωγικό πρόγραμμα επιμόρφωσης και τις επιθυμητές δεξιότητες που θα πρέπει να διαθέτει ένας μέντορας.
- ▶ Η τρίτη ενότητα παρουσιάζει τα αποτελέσματα των συνεντεύξεων και των ομάδων εστίασης, οι οποίες μας επιτρέπουν να κατανοήσουμε καλύτερα τις ανάγκες και τις προκλήσεις που αντιμετωπίζουν οι νέοι εκπαιδευτικοί, καθώς και ποια θα πρέπει να είναι η δομή, το περιεχόμενο και οι πρακτικές ενός μελλοντικού προγράμματος επιμόρφωσης και καθοδήγησης των νέων εκπαιδευτικών.

Τέλος, στην ενότητα των συμπερασμάτων παρατίθενται ορισμένες συμβουλές και κατευθυντήριες γραμμές για τον σχεδιασμό ενός προγράμματος εισαγωγής στο επάγγελμα για νέους εκπαιδευτικούς καθώς και ενός προγράμματος επιμόρφωσης μεντόρων. Στο τμήμα αυτό υπογραμμίζονται, επίσης, ορισμένες αλλαγές που θα απαιτηθούν σε επίπεδο πολιτικής, για την υποστήριξη της εφαρμογής των σχετικών προγραμμάτων στο σχολικό περιβάλλον.



## Συνοπτική παρουσίαση

Οι εκπαιδευτικοί διαδραματίζουν αναμφίβολα πολύ σημαντικό ρόλο στην εκπαίδευση και κατάρτιση των μελλοντικών γενεών ως προς διάφορες διαστάσεις: ατομική, συλλογική, κοινωνική, παιδαγωγική και ηθική, και ως εκ τούτου είναι πολύ δύσκολο να προσδιοριστεί πλήρως ένας κοινός κώδικας πρακτικής για το επάγγελμα και η φύση της απαιτούμενης υποστήριξης των νεοεισερχομένων σε αυτό. Η παρούσα έκθεση επιδιώκει να προβεί σε συγκριτική ανάλυση των κύριων ευρημάτων των εθνικών εκθέσεων σχετικά με τις πρακτικές ένταξης, υποστήριξης και ανάπτυξης ικανοτήτων των νεοδιοριζόμενων εκπαιδευτικών στο σχολικό περιβάλλον, καθώς και να προσδιορίσει τις ανάγκες και να συλλέξει ιδέες από διευθυντές σχολείων, νεοδιοριζόμενους και έμπειρους εκπαιδευτικούς σχετικά με τη δομή, τα μαθησιακά αποτελέσματα, το περιεχόμενο και τις πρωτοβουλίες που πρέπει να ενσωματωθούν σε μελλοντικά προγράμματα εισαγωγικής επιμόρφωσης καθώς και σε προγράμματα επιμόρφωσης μεντόρων.

Η συνοπτική παρουσίαση διαρθρώνεται σε τρία κύρια θέματα:

- ▶ **Ανάγκες και προκλήσεις**
  - Ανάγκες και προκλήσεις νέων εκπαιδευτικών
  - Περιορισμοί στην υποστήριξη των νέων εκπαιδευτικών
- ▶ **Πρόγραμμα εισαγωγής στο επάγγελμα**
  - Ορισμός της εισαγωγής
  - Δραστηριότητες που πρέπει να περιλαμβάνονται σε κάθε τομέα
  - Περιεχόμενα που πρέπει να περιλαμβάνονται σε κάθε τομέα
- ▶ **Μεντορισμός**
  - Ορισμός της έννοιας του μέντορα
  - Κίνητρα για να γίνει κάποιος μέντορας
  - Ανταμοιβές για να γίνει κάποιος μέντορας
  - Βασικές ικανότητες ενός μέντορα
  - Περιεχόμενα που πρέπει να περιλαμβάνονται στο πρόγραμμα κατάρτισης μελλοντικών μεντόρων

### [Ανάγκες και προκλήσεις]

Μέσω των δημοσκοπήσεων, των συνεντεύξεων και των ομάδων εστίασης, οι νέοι/νεοεισερχόμενοι εκπαιδευτικοί είχαν την ευκαιρία να εκφράσουν τις ανάγκες τους και τις προκλήσεις που αντιμετωπίζουν όσον αφορά την εργασιακή τους πρακτική, την ευημερία τους και τις επίσημες πολιτικές και διαδικασίες που απαιτούνται από το σχολικό περιβάλλον. Παρά τις διαφορές στην αρχική κατάρτιση των εκπαιδευτικών στις υπό ανάλυση χώρες και το γεγονός ότι οι διαδικασίες που καλούνται να αντιμετωπίσουν οι εκπαιδευτικοί είναι επίσης διαφορετικές, υπάρχει μια ενιαία αντίληψη των προκλήσεων που αντιμετωπίζουν οι νέοι εκπαιδευτικοί σε όλες τις χώρες και ειδικά σε ό,τι αφορά τα γραφειοκρατικά και διοικητικά ζητήματα στα σχολεία. Αυτό σχετίζεται άμεσα με τις ανάγκες τους, οι οποίες σε όλες σχεδόν τις χώρες αναδείχθηκαν και ομαδοποιήθηκαν ως εξής: (α) οικονομικά κίνητρα, (β) καλές εργασιακές συνθήκες που θα παρότρυναν τους εκπαιδευτικούς να ξεφύγουν από την καθιερωμένη ρουτίνα τους, (γ) κατάλληλη διαδικασία επιλογής, (δ) πρακτικές δεξιότητες, (ε) γνώσεις και δεξιότητες για την αντιμετώπιση του άγχους και της συναισθηματικής δυσφορίας που συχνά





προκαλεί η επαγγελματική καθημερινότητα. Αναλυτικά, ο πίνακας 1 δείχνει ποιες είναι οι κύριες ανάγκες και προκλήσεις των νέων εκπαιδευτικών σε κάθε χώρα:

Ανάγκες και προκλήσεις νέων εκπαιδευτικών	
DE	Οι νέοι εκπαιδευτικοί χρειάζονται υποστήριξη στη διαχείριση της τάξης, μεθόδους διδασκαλίας και έναν τρόπο ανταλλαγής εμπειριών και γνώσεων επάνω σε συγκεκριμένα θέματα με άλλους συναδέλφους.
EL	Στην Ελλάδα, οι κύριες ανάγκες και προκλήσεις αφορούν γραφειοκρατικά/διοικητικά ζητήματα, καθώς και ζητήματα που σχετίζονται με την πολυμορφία και την ένταξη μαθητών στις τάξεις.
ES	Στην Ισπανία, οι κύριες προκλήσεις που αντιμετωπίζουν οι νέοι εκπαιδευτικοί είναι ο φόρτος εργασίας και η έλλειψη γνώσεων και εξειδίκευσης για τη διαχείριση της τάξης, ιδίως όσον αφορά την πολυμορφία των μαθητών. Επίσης, δεν διαθέτουν γνώσεις σχετικά με το περιεχόμενο και τον τρόπο διαχείρισης και αντιμετώπισης του άγχους, ώστε να αποφύγουν τη συναισθηματική εξάντληση. Είναι, επίσης, σημαντικό να υπογραμμιστεί η ανάγκη των νέων εκπαιδευτικών για προγράμματα κατάρτισης και σεμινάρια, μείωση των ωρών διδασκαλίας και συνδιδασκαλία με έμπειρους εκπαιδευτικούς/μέντορες.
HR	Στην Κροατία, οι εκπαιδευτικοί αισθάνονται ότι η αρχική κατάρτισή τους είναι ανεπαρκής και ότι δεν μπορούν να συμβαδίσουν με το ταχέως μεταβαλλόμενο περιβάλλον, το οποίο απαιτεί συνεχή επανακατάρτιση. Οι νέοι εκπαιδευτικοί έχουν ελλείψεις πρακτικές δεξιότητες όσον αφορά την αντιμετώπιση των μαθητών και τον τρόπο αξιολόγησής τους. Θεωρούν πως πρέπει, επίσης, να γνωρίζουν πώς να αντιμετωπίζουν τους μαθητές με ειδικές ανάγκες.
IT	Στην Ιταλία, οι εκπαιδευτικοί έχουν ελλείψεις ψηφιακές δεξιότητες και γνώση των γραφειοκρατικών και διοικητικών διαδικασιών. Επιπλέον θεωρούν ότι χρειάζεται, επίσης, να μάθουν περισσότερο για την ψυχολογική δυναμική και τη διαχείριση της τάξης.
PT	Στην Πορτογαλία, η πιο τεκμηριωμένη ανάγκη αφορά τα γραφειοκρατικά ζητήματα και την αντιμετώπιση των μαθητών με αναπηρίες/ειδικές ανάγκες. Οι Πορτογάλοι εκπαιδευτικοί πιστεύουν πως πρέπει, επίσης, να γνωρίζουν πώς να διαχειρίζονται αποτελεσματικά τα συναισθηματικά προβλήματα που αποκαλύπτουν οι μαθητές σε διάφορες στιγμές στο σχολικό περιβάλλον.
SI	Στη Σλοβενία, οι εκπαιδευτικοί αισθάνονται την ανάγκη να εξοικειωθούν περισσότερο με τη βασική ψυχολογία και τη διδακτική. Θα ήθελαν, επίσης, να νιώθουν ευπρόσδεκτοι σε ένα ευρύτερο περιβάλλον, καθώς και να έχουν κάποιον κοντά τους διαθέσιμο να τους βοηθήσει. Επιπλέον, χρειάζονται περισσότερη πρακτική εμπειρία.

Πίνακας 1: Ανάγκες και προκλήσεις των νέων εκπαιδευτικών

Από την άλλη πλευρά, οι έμπειροι εκπαιδευτικοί και οι διευθυντές σχολείων είχαν την ευκαιρία να επισημάνουν τους κύριους περιορισμούς που έχουν να αντιμετωπίσουν τα σχολεία και οι ίδιοι κατά την υποστήριξη των νέων εκπαιδευτικών. Σύμφωνα με τους συμμετέχοντες σε όλες τις χώρες, υπάρχει ένας περιορισμός που είναι κοινός για όλους: η έλλειψη χρόνου. Οι εκπαιδευτικοί έχουν τεράστιο φόρτο εργασίας και είναι δύσκολο να διαχειριστούν όλα τα καθήκοντα που έχουν με τους μαθητές, τους συναδέλφους τους, τους γονείς, τη σχολική επιτροπή και τις εποπτεύουσες αρχές. Ωστόσο, παρά το γεγονός αυτό, αρκετοί εκπαιδευτικοί έδειξαν ενδιαφέρον να γίνουν μέντορες νέων συναδέλφων τους και να τους υποστηρίξουν παιδαγωγικά στην αρχή της σταδιοδρομίας τους. Για να γίνει, όμως, αυτό πρέπει να ξεπεραστούν ορισμένοι περιορισμοί, όπως καταγράφονται ανά χώρα στον παρακάτω Πίνακα.

Περιορισμοί στην υποστήριξη των νέων εκπαιδευτικών	
DE	Η έλλειψη χρόνου είναι το μεγαλύτερο πρόβλημα.
EL	Χρόνος: Τα προγράμματα δεν επαρκούν χρονικά για να εφαρμοστούν σε επίπεδο σχολείου και δεν προωθούνται οι κοινότητες μάθησης μεταξύ συναδέλφων.



<b>ES</b>	Χρόνος: για τον σχεδιασμό ενός αποτελεσματικού προγράμματος, τον σχεδιασμό του προγράμματος κατάρτισης και τους διάφορους εμπλεκόμενους φορείς (μέντορες, διευθυντές και επιθεωρητές).
<b>HR</b>	Η αδυναμία των σχολείων να παράσχουν την κατάλληλη υποστήριξη.
<b>IT</b>	Υποστήριξη αποτελεσματικών και λειτουργικών μεθοδολογιών για την παροχή γνώσεων. Βοήθεια από γραφειοκρατική και διοικητική άποψη.
<b>PT</b>	Νέοι και έμπειροι εκπαιδευτικοί προέρχονται από διαφορετικά σχολεία. Η περιορισμένη υποστήριξη που αισθάνονται οι νέοι εκπαιδευτικοί από τους διευθυντές σχολείων, ειδικά όσοι από αυτούς δεν έχουν μόνιμη θέση στο σχολείο. Περιορισμένος χρόνος για καθοδήγηση. Έλλειψη σταθερότητας στο επάγγελμα και στην επαγγελματική σταδιοδρομία (λόγω της συνεχούς κινητικότητας των νέων εκπαιδευτικών κάθε χρόνο από σχολείο σε σχολείο). Μεγάλος αριθμός μαθητών ανά τάξη και συχνά ανάθεση απαιτητικών τάξεων. Οι συνεχείς νομικές τροποποιήσεις και ανακατατάξεις προκαλούν αστάθεια.
<b>SI</b>	Οι μέντορες θα πρέπει να λάβουν κάποια κατάρτιση επάνω στην καθοδήγηση/εκπαίδευση/ψυχολογία. Πρέπει να απαλλαγούν από ορισμένες άλλες υποχρεώσεις. Ο ρόλος των μεντόρων θα πρέπει να αναγνωριστεί επίσημα

*Πίνακας 2: Οι περιορισμοί του σχολείου και των εκπαιδευτικών όσον αφορά την υποστήριξη των νέων εκπαιδευτικών*

Η βιβλιογραφική επισκόπηση καθώς και η έρευνα που διεξήχθη ανέδειξε τις ανάγκες και προκλήσεις που αντιμετωπίζουν οι εκπαιδευτικοί στην αρχή της σταδιοδρομίας τους, καθώς και τους βασικούς περιορισμούς που αντιμετωπίζουν οι διευθυντές σχολείων και οι έμπειροι εκπαιδευτικοί για να τους υποστηρίξουν.

Η έρευνα, πραγματοποιήθηκε με τη συμμετοχή νέων εκπαιδευτικών, έμπειρων εκπαιδευτικών και διευθυντών σχολείων και μεταξύ άλλων διερεύνησε τις δραστηριότητες, το περιεχόμενο και τη δομή που θεωρούν οι εν λόγω ομάδες ότι θα ήταν καταλληλότερα για ένα πρόγραμμα εισαγωγής στο επάγγελμα (εισαγωγικής επιμόρφωσης) το οποίο απευθύνεται σε νέους εκπαιδευτικούς, καθώς και για ένα πρόγραμμα κατάρτισης μεντόρων.

### **[Πρόγραμμα Εισαγωγής στο Επάγγελμα για νέους εκπαιδευτικούς (εισαγωγική επιμόρφωση)]**

Οι ανάγκες και οι προκλήσεις των νέων εκπαιδευτικών και οι περιορισμοί που αντιμετωπίζουν τα σχολεία όσον αφορά την υποστήριξη αυτών των εκπαιδευτικών, όπως αναδείχθηκαν κατά την ερευνητική φάση του έργου, κατέδειξαν ότι είναι σημαντικό να υπάρχει μια εισαγωγική περίοδος για τους νεοεισερχόμενους εκπαιδευτικούς στο σχολικό πλαίσιο, καθώς και τη σημασία της μετατόπισης της εστίασης της διαδικασίας της εισαγωγής από μια διοικητική λογική, που στοχεύει να βοηθήσει τους εκπαιδευτικούς να ξεκινήσουν επίσημα τη σταδιοδρομία τους, σε μια πιο παιδαγωγική προοπτική, που αφορά την προώθηση της επαγγελματικής επάρκειας των εκπαιδευτικών - νέων και έμπειρων – καθ' όλη τη διάρκεια της σταδιοδρομίας τους.

Ως εκ τούτου, η εισαγωγή στο επάγγελμα των εκπαιδευτικών θα πρέπει να νοείται ως μια συστηματική και συνεχιζόμενη διαδικασία επαγγελματικής εξέλιξης, συνεργατικής φύσης, που περιλαμβάνει ένα δίκτυο εκπαιδευτικών και ειδικών και έχει ως επίκεντρο το σχολικό περιβάλλον, την προώθηση της μάθησης των μαθητών και την ανάπτυξη του εκπαιδευτικού συστήματος συνολικά. Ένα αποτελεσματικό εισαγωγικό πρόγραμμα επιτρέπει στους εκπαιδευτικούς, σε όλα τα στάδια της σταδιοδρομίας τους, να παρακολουθούν τους συναδέλφους τους, να παρακολουθούνται από αυτούς και να ενσωματώνονται σε κοινότητες μάθησης που προωθούν τον κοινό προβληματισμό και τη μάθηση και αντιμετωπίζουν την ποιότητα της διδασκαλίας και της επαγγελματικής ανάπτυξης, ως συλλογική και όχι μόνο ατομική ευθύνη. Οι δημόσιοι φορείς πρέπει να προσπαθήσουν να αξιολογούν διαρκώς την ποιότητα τέτοιων εισαγωγικών προγραμμάτων και να τα



αντιμετωπίζουν ως μέρος της συνεχούς επαγγελματικής ανάπτυξης των εκπαιδευτικών, δηλαδή ως εύλογη συνέχεια της αρχικής τους εκπαίδευσης.

Η εισαγωγή στο επάγγελμα με βάση την υποστήριξη από μέντορες επιτρέπει στους νέους εκπαιδευτικούς, ήδη από τα πρώτα στάδια της σταδιοδρομίας τους να αναπτύξουν τις επαγγελματικές τους δεξιότητες καθώς και επικοινωνιακούς δεσμούς εντός του σχολικού περιβάλλοντος. Η σύμπραξη LOOP ζήτησε από τους εκπαιδευτικούς και τους διευθυντές σχολείων να εκφράσουν τις απόψεις τους σχετικά με το τι θεωρούν ότι είναι ένα «εισαγωγικό πρόγραμμα». Το σχετικό ερωτηματολόγιο περιλάμβανε τέσσερις διατυπώσεις εκ των οποίων αυτή που επέλεξαν οι περισσότεροι συμμετέχοντες είναι ότι **«Η εισαγωγή στο επάγγελμα αντιστοιχεί σε ένα πρόγραμμα επαγγελματικής ανάπτυξης το οποίο ενσωματώνει το θεσμό του μέντορα και τις διαδικασίες του μεντορισμού και είναι σχεδιασμένο έτσι ώστε να προσφέρει υποστήριξη, καθοδήγηση και προσανατολισμό σε αρχάριους εκπαιδευτικούς κατά τη φάση της μετάβασης στην πρώτη τους εργασία ως διδάσκοντες»**, η οποία δίνει έμφαση στη δραστηριότητα του μέντορα που περιλαμβάνει το πρόγραμμα. Ωστόσο, στη Γερμανία και την Ελλάδα, οι διευθυντές σχολείων και οι εκπαιδευτικοί (έμπειροι και νέοι) τόνισαν ότι η εισαγωγή είναι **«Πρόκειται για μια συστηματική και μεγάλης διάρκειας διαδικασία επαγγελματικής ανάπτυξης συνεργατικού τύπου εστιασμένη στο σχολικό πλαίσιο, στην οποία εμπλέκεται ένα δίκτυο εκπαιδευτικών και ειδικών και η οποία προωθεί τη μάθηση των μαθητών και την εν γένει ανάπτυξη του εκπαιδευτικού συστήματος»**. Έχοντας κατά νου αυτούς τους ορισμούς για το τι είναι και τι αναμένεται από ένα εισαγωγικό πρόγραμμα, οι διευθυντές των σχολείων, οι έμπειροι εκπαιδευτικοί, αλλά και οι νέοι/νεοεισερχόμενοι εκπαιδευτικοί συμφωνούν ότι χρειάζονται επίσημα προγράμματα εισαγωγής στο επάγγελμα στην αρχή της διδακτικής σταδιοδρομίας για να παρακινήσουν τους «αρχάριους» εκπαιδευτικούς και να ενισχύσουν τις επαγγελματικές τους ικανότητες.

Αφού διατύπωσαν τις απόψεις τους σχετικά με τον ορισμό της φυσιογνωμίας των προγραμμάτων «εισαγωγής», οι συμμετέχοντες είχαν τη δυνατότητα να προσδιορίσουν τις δραστηριότητες και το αντίστοιχο περιεχόμενο που πρέπει να συμπεριληφθούν σε αυτού του είδους τα προγράμματα. Οι εκπαιδευτικοί κλήθηκαν να απαντήσουν σχετικά με τις προτιμήσεις τους για θέματα που θα μπορούσαν να περιλαμβάνονται σε τέτοια προγράμματα ανά καθένα από τους εξής πέντε τομείς:

- ▶ Διδακτικός-παιδαγωγικός τομέας
- ▶ Τομέας γνωστικών αντικειμένων
- ▶ Γραφειοκρατικός/διοικητικός τομέας
- ▶ Συναισθηματικός τομέας
- ▶ Κοινωνικός/πολιτιστικός τομέας

Γενικά, σύμφωνα με τα αποτελέσματα της έρευνας, όλοι οι τομείς θεωρούνται συναφείς και θα πρέπει να περιλαμβάνονται σε ένα τέτοιο πρόγραμμα. Ωστόσο, υπάρχουν ορισμένες διαφορές ως προς την εκτίμηση της σημασίας καθενός ανά χώρα. Ο μόνος τομέας που αναφέρθηκε ως κοινός σε όλες τις χώρες ήταν ο συναισθηματικός, ως θεμελιώδης και υποχρεωτικός τομέας περιεχομένου που πρέπει να ληφθεί υπόψη στο εισαγωγικό πρόγραμμα, ακολουθούμενος από τον διδακτικό-παιδαγωγικό, τον γραφειοκρατικό-διοικητικό και τον κοινωνικό/πολιτιστικό (πίνακας 3).

Οι τομείς που θεωρούνται περισσότερο σημαντικοί από τις ομάδες-στόχους που συμμετέχουν στη μελέτη	
DE	Συναισθηματικός (διαχείριση τάξεων) Γραφειοκρατικός/διοικητικός
GR	Διδακτικός-παιδαγωγικός (διαχείριση τάξεων) Συναισθηματικός (σχέση και επικοινωνία με γονείς, διαχείριση τάξεων)



ES	Κοινωνικός-πολιτιστικός Συναισθηματικός
HR	Διδακτικός-παιδαγωγικός Συναισθηματικός
IT	Γραφειοκρατικός/διοικητικός Συναισθηματικός Διδακτικός-παιδαγωγικός (στη δευτεροβάθμια εκπαίδευση)
PT	Γραφειοκρατικός/διοικητικός Συναισθηματικός Κοινωνικός-πολιτιστικός
SI	Διδακτικός-παιδαγωγικός (πρακτική) Συναισθηματικός

Πίνακας 3: Οι τομείς που προσδιορίζονται ως οι πλέον σημαντικοί από τις ομάδες-στόχους

Επομένως, όσον αφορά τις *θεματικές* του προγράμματος εισαγωγής στο επάγγελμα, οι πέντε κύριοι τομείς είναι κρίσιμοι για τη βελτίωση και την ανάπτυξη των επιδόσεων των νέων εκπαιδευτικών, ωστόσο, κοινή αντίληψη μεταξύ των τριών ομάδων αποτελεί ότι η αρχική κατάρτιση των εκπαιδευτικών δεν προετοιμάζει τους νέους/νεοεισερχόμενους εκπαιδευτικούς για την εργασία στο σχολικό περιβάλλον. Σε γενικές γραμμές, οι διευθυντές σχολείων και οι εκπαιδευτικοί (έμπειροι και νέοι) θεωρούν ότι η αρχική κατάρτιση των εκπαιδευτικών προετοιμάζει τους νέους/νεοεισερχόμενους εκπαιδευτικούς σε επιστημονικό (μαθήματα) και διδακτικό-παιδαγωγικό επίπεδο, αλλά υπάρχει έλλειψη γνώσης και εμπειρίας σχετικά με την οργάνωση, τη δυναμική της διάρθρωσης του εκπαιδευτικού συστήματος και τις διοικητικές διαδικασίες στα σχολεία. Αυτό υποδηλώνει την ανάγκη ενίσχυσης της προετοιμασίας των νέων/νεοεισερχόμενων εκπαιδευτικών σε γραφειοκρατικό/διοικητικό επίπεδο, ιδίως όσον αφορά τη νομοθεσία και τις νομικές πτυχές που σχετίζονται με το επάγγελμα του εκπαιδευτικού, τις διοικητικές διαδικασίες του σχολείου και τις διοικητικές διαδικασίες διαχείρισης της τάξης, καθώς και τις υποχρεώσεις και τα δικαιώματα των εκπαιδευτικών.

Με βάση αυτούς τους πέντε τομείς και με την πρόθεση να σχεδιάσουν ένα καινοτόμο εισαγωγικό πρόγραμμα επιμόρφωσης, οι εταίροι της έρευνας πρότειναν έντεκα δραστηριότητες για τις ομάδες-στόχους, ώστε να μπορέσουν να ορίσουν τις καταλληλότερες ανά τομέα. Κάνοντας συγκριτική ανάλυση των ευρημάτων, όλες οι δραστηριότητες θεωρήθηκαν συναφείς, ωστόσο ορισμένες θεωρήθηκαν ως πιο κατάλληλες για ορισμένους τομείς. Συνεπώς, σύμφωνα με αυτόν τον κατάλογο:

1. Παροχή βοήθειας στις τάξεις έμπειρων εκπαιδευτικών ίδιας ειδικότητας με το νέο εκπαιδευτικό
2. Παροχή βοήθειας στις τάξεις έμπειρων εκπαιδευτικών άλλης ειδικότητας από την ειδικότητα του νέου εκπαιδευτικού
3. Παροχή βοήθειας ενός έμπειρου εκπαιδευτικού ίδιας ειδικότητας με το νέο εκπαιδευτικό στις δικές του τάξεις
4. Συχνές προσωπικές συναντήσεις του νέου εκπαιδευτικού με τον μέντορά του προκειμένου να συζητήσουν τα αποτελέσματα παρατηρήσεων μαθημάτων
5. Συχνές ομαδικές συναντήσεις με άλλους εκπαιδευτικούς στα πρώτα στάδια της σταδιοδρομίας τους ώστε να ανταλλάξουν εμπειρίες και πρακτικές
6. Συμμετοχή σε προσομοιώσεις τάξεων μαζί με άλλους εκπαιδευτικούς στα πρώτα στάδια της σταδιοδρομίας τους
7. Τήρηση φακέλου (portfolio) αναστοχαστικής μάθησης



8. Συμμετοχή σε εργαστήρια (work-shops) τα οποία οργανώνουν άλλοι έμπειροι εκπαιδευτικοί
9. Επισκέψεις με στόχο την παρατήρηση σε άλλα σχολεία
10. Συμμετοχή του νέου εκπαιδευτικού σε ένα δίκτυο εκπαιδευτικών
11. Συμμετοχή του νέου εκπαιδευτικού σε ένα σχολικό project ή όμιλο

Υπήρχαν κοινές πτυχές μεταξύ των απαντήσεων των διαφόρων χωρών και οι ακόλουθες δραστηριότητες ξεχώρισαν ως αυτές που προτιμήθηκαν ανά τομέα:

Οι πρακτικές που θεωρούνται περισσότερο σημαντικές από τις ομάδες-στόχους που συμμετέχουν στη μελέτη	
<b>Διδακτικός-παιδαγωγικός τομέας</b>	-Παροχή βοήθειας στις τάξεις έμπειρων εκπαιδευτικών ίδιας ειδικότητας με το νέο εκπαιδευτικό -Παροχή βοήθειας ενός έμπειρου εκπαιδευτικού ίδιας ειδικότητας με το νέο εκπαιδευτικό στις δικές του τάξεις -Συχνές προσωπικές συναντήσεις του νέου εκπαιδευτικού με τον μέντορά του προκειμένου να συζητήσουν τα αποτελέσματα παρατηρήσεων μαθημάτων
<b>Τομέας γνωστικών αντικειμένων</b>	-Παροχή βοήθειας στις τάξεις έμπειρων εκπαιδευτικών ίδιας ειδικότητας με το νέο εκπαιδευτικό -Παροχή βοήθειας ενός έμπειρου εκπαιδευτικού ίδιας ειδικότητας με το νέο εκπαιδευτικό στις δικές του τάξεις -Συχνές προσωπικές συναντήσεις του νέου εκπαιδευτικού με τον μέντορά του προκειμένου να συζητήσουν τα αποτελέσματα παρατηρήσεων μαθημάτων
<b>Γραφειοκρατικός/διοικητικός τομέας</b>	-Παροχή βοήθειας στις τάξεις έμπειρων εκπαιδευτικών ίδιας ειδικότητας με το νέο εκπαιδευτικό - Συχνές ομαδικές συναντήσεις με άλλους εκπαιδευτικούς στα πρώτα στάδια της σταδιοδρομίας τους ώστε να ανταλλάξουν εμπειρίες και πρακτικές - Επισκέψεις με στόχο την παρατήρηση σε άλλα σχολεία
<b>Συναισθηματικός τομέας</b>	-Συχνές προσωπικές συναντήσεις του νέου εκπαιδευτικού με τον μέντορά του προκειμένου να συζητήσουν τα αποτελέσματα παρατηρήσεων μαθημάτων - Συχνές ομαδικές συναντήσεις με άλλους εκπαιδευτικούς στα πρώτα στάδια της σταδιοδρομίας τους ώστε να ανταλλάξουν εμπειρίες και πρακτικές - Επισκέψεις με στόχο την παρατήρηση σε άλλα σχολεία
<b>Κοινωνικός/πολιτιστικός τομέας</b>	-Συχνές προσωπικές συναντήσεις του νέου εκπαιδευτικού με τον μέντορά του προκειμένου να συζητήσουν τα αποτελέσματα παρατηρήσεων μαθημάτων - Συχνές ομαδικές συναντήσεις με άλλους εκπαιδευτικούς στα πρώτα στάδια της σταδιοδρομίας τους ώστε να ανταλλάξουν εμπειρίες και πρακτικές -Επισκέψεις με στόχο την παρατήρηση σε άλλα σχολεία - Συμμετοχή του νέου εκπαιδευτικού σε ένα σχολικό project ή όμιλο

Πίνακας 4: Οι πρακτικές που θεωρούνται περισσότερο σημαντικές ανά θεματική περιοχή

Αυτό δεν σημαίνει ότι δεν υπήρχαν αποκλίσεις ή ότι δεν επιλέχθηκαν άλλες δραστηριότητες σε μια συγκεκριμένη περιοχή. Σε γενικές γραμμές, όλες έλαβαν ψήφους, ενώ προέκυψαν και νέες προτάσεις για δραστηριότητες από τις ομάδες-στόχους από τη Σλοβενία, όπως:

- ▶ Σχεδιασμός μαθημάτων, υλικού και εργασία με τους μαθητές επάνω σε ένα έργο (project), για τον **τομέα γνωστικών αντικειμένων**,
- ▶ Έξοδος για καφέ με τον διευθυντή για τον **γραφειοκρατικό/διοικητικό τομέα**,
- ▶ Δημιουργία ομάδων, πραγματοποίηση σχολικών εργασιών, πραγματοποίηση εκδηλώσεων, για τον **κοινωνικό/πολιτιστικό τομέα**.





Όσον αφορά το περιεχόμενο του εισαγωγικού προγράμματος επιμόρφωσης, με βάση τα αποτελέσματα των ερωτηματολογίων και των συνεντεύξεων, μπορούμε να προσδιορίσουμε τα κοινά αποτελέσματα για το περιεχόμενο κάθε τομέα. Ως εκ τούτου, στον **διδακτικό-παιδαγωγικό τομέα**, επιλέχθηκαν όλα τα προτεινόμενα περιεχόμενα, εκτός από τη «διαχείριση των προγραμμάτων σπουδών», ωστόσο, εκείνα που είχαν τον υψηλότερο αριθμό προτιμήσεων ήταν τα εξής:

- ▶ Αξιολόγηση μαθητή: συνεχής αξιολόγηση της μάθησης
- ▶ Προσαρμογή των μαθημάτων και των αξιολογήσεων στα διαφορετικά στυλ μάθησης των μαθητών
- ▶ Στρατηγικές για τη βελτίωση και τη διατήρηση των κινήτρων των μαθητών
- ▶ Αντιμετώπιση της προβληματικής συμπεριφοράς από πλευράς των μαθητών
- ▶ Αντιμετώπιση των μαθητών με ειδικές μαθησιακές ανάγκες ή/και αναπηρίες

Όσον αφορά τον **τομέα των γνωστικών αντικειμένων**, επιλέχθηκαν όλα τα περιεχόμενα που πρότεινε η σύμπραξη, ωστόσο, δύο από αυτά ξεχώρισαν για να αποτελέσουν μέρος του εισαγωγικού προγράμματος LOOP, συγκεκριμένα:

- ▶ Επικαιροποίηση των γνώσεων των εκπαιδευτικών σύμφωνα με τις πιο πρόσφατες εξελίξεις όσον αφορά το περιεχόμενο του/των σχολικού/ών μαθήματος/ων που διδάσκουν
- ▶ Προσαρμογή του περιεχομένου του/των σχολικού/ών μαθήματος/ων που διδάσκουν στην μαθησιακή ετοιμότητα των μαθητών τους

Ο **γραφειοκρατικός/διοικητικός τομέας** ήταν ένας από τους τομείς που αναφέρθηκαν, για τους οποίους οι εκπαιδευτικοί αισθάνονται λιγότερο προετοιμασμένοι και για τον οποίο θα επιθυμούσαν περαιτέρω κατάρτιση. Ως εκ τούτου, σε όλες τις χώρες, οι εκπαιδευτικοί εξέφρασαν ενδιαφέρον να μάθουν περισσότερα για τις «διοικητικές διαδικασίες διαχείρισης της τάξης» και τις «διοικητικές διαδικασίες του σχολείου». Ωστόσο, θέματα σχετικά με τα καθήκοντα και τα νομικά δικαιώματα και πληροφορίες για την εξέλιξη της επαγγελματικής σταδιοδρομίας τους είναι επίσης ευπρόσδεκτα.

Τα αποτελέσματα της έρευνας έδειξαν, επίσης, ότι όλες οι ομάδες-στόχοι συμφωνούν ότι η προετοιμασία τους από το πανεπιστήμιο (αρχική εκπαίδευση εκπαιδευτικών) δεν ήταν επαρκής σε συναισθηματικό και κοινωνικό/πολιτισμικό επίπεδο. Σε γενικές γραμμές, οι διευθυντές σχολείων και οι εκπαιδευτικοί ανέφεραν, επίσης, ότι τα επίσημα εισαγωγικά προγράμματα θα πρέπει να περιλαμβάνουν όλες τις προτεινόμενες πτυχές που σχετίζονται με τον **συναισθηματικό τομέα**, δηλαδή:

- ▶ αυτοπεποίθηση, εξισορρόπηση μεταξύ επαγγελματικής και προσωπικής ζωής, αντιμετώπιση των φόβων και ανασφαλειών που απορρέουν από την κακή συμπεριφορά των μαθητών και αντιμετώπιση των φόβων για τη διαχείριση των οικογενειών (γονείς και κηδεμόνες),
- ▶ αντιμετώπιση των φόβων και ανασφαλειών που προέρχονται από τη συνεργασία με συναδέλφους και διευθυντές σχολείων.

Πέρα από τις προτεινόμενες πρακτικές και δραστηριότητες, οι έμπειροι εκπαιδευτικοί θεωρούν, επίσης, ότι το εισαγωγικό πρόγραμμα θα πρέπει να περιλαμβάνει θέματα αυτογνωσίας, αυτοεκτίμησης, διαχείρισης συγκρούσεων και τεχνικών χαλάρωσης και μείωσης των επιπέδων άγχους, με στόχο την παροχή ψυχολογικής υποστήριξης στους εκπαιδευτικούς στην αρχή της επαγγελματικής σταδιοδρομίας τους.

Τέλος, όλα τα περιεχόμενα του **κοινωνικού/πολιτιστικού** τομέα θεωρήθηκαν σημαντικά σε όλες τις χώρες, ωστόσο, η «αλληλεπίδραση με τους μαθητές» και η «αλληλεπίδραση με τους γονείς» ξεχώρισαν ως τα πιο συναφή και ως ένα από τα σημαντικότερα προβλήματα και προκλήσεις των νέων εκπαιδευτικών.



Η προαναφερόμενη ανάλυση αποτελούν τη βάση για το σχεδιασμό του προγράμματος εισαγωγής στο επάγγελμα για τους νέους εκπαιδευτικούς, αφού στόχος του έργου LOOP είναι το εν λόγω πρόγραμμα να σχεδιαστεί στη βάση των αναγκών και των προκλήσεων που η ομάδα αυτή αντιμετωπίζει κατά τη διάρκεια της επαγγελματικής της καθημερινότητας στα σχολεία.

### [Πρόγραμμα για μελλοντικούς μέντορες]

Όπως αναφέρθηκε παραπάνω, οι εκπαιδευτικοί και οι διευθυντές σχολείων θεωρούν την εισαγωγή στο επάγγελμα ως διαδικασία άμεσα συνδεδεμένη με το θεσμό του μέντορα, καθώς θεωρούν ότι για την ενσωμάτωση των νέων εκπαιδευτικών στην κουλτούρα του σχολείου, είναι ζωτικής σημασίας να υπάρχουν έμπειροι εκπαιδευτικοί ως μέντορες που να μπορούν να τους εξηγήσουν τις πολιτικές, τους κανονισμούς και τις διαδικασίες του σχολείου, να μοιραστούν μαζί τους μεθόδους, υλικά και άλλους πόρους, να τους βοηθήσουν στην επίλυση προβλημάτων που αφορούν τη διδασκαλία και τη μάθηση, να τους παράσχουν προσωπική και επαγγελματική υποστήριξη και να τους καθοδηγήσουν ώστε να βελτιωθούν επαγγελματικά.

Δεδομένης της σημασίας της υποστήριξης από τον μέντορα, είναι σημαντικό να αναλογιστούμε την έννοια της καθοδήγησης στο πλαίσιο της επιμόρφωσης των εκπαιδευτικών και το τι περιλαμβάνει αυτή η πρακτική σε επίπεδο σχολείου. Ξεκινώντας από τον προσδιορισμό του ορισμού (ή των ορισμών) της καθοδήγησης με βάση το μέντορα από τις ομάδες-στόχους κάθε χώρας, προέκυψε το συμπέρασμα ότι και οι τρεις ομάδες-στόχοι έχουν την ίδια αντίληψη ως προς το τι σημαίνει καθοδήγηση με βάση το μέντορα προτιμώντας τον εξής ορισμό περισσότερο εν σχέση με τους άλλους τρεις που εναλλακτικά παρατέθηκαν: **«Ο μεντορισμός ορίζεται ως μια επαγγελματική σχέση στο πλαίσιο της οποίας ένα έμπειρο πρόσωπο (ο μέντορας) βοηθάει ένα άλλο πρόσωπο (τον μεντορούμενο ή καθοδηγούμενο) στο να αναπτύξει συγκεκριμένες δεξιότητες και γνώσεις, οι οποίες με τη σειρά τους θα βοηθήσουν την επαγγελματική και προσωπική ανάπτυξη του λιγότερο έμπειρου προσώπου»**. Αυτό σημαίνει ότι οι εκπαιδευτικοί και οι διευθυντές σχολείων θεωρούν την καθοδήγηση μέσω του μέντορα ως μια συμβιωτική σχέση, στην οποία οι νέοι/νεοεισερχόμενοι και οι έμπειροι εκπαιδευτικοί μοιράζονται γνώσεις και εμπειρίες, μαθαίνουν, αναπτύσσονται και συνεργάζονται μεταξύ τους. Αυτός ο ορισμός επιλέχθηκε από τους περισσότερους εκπαιδευτικούς στη Γερμανία (DE), στην Ελλάδα (EL), στην Ισπανία (ES), στην Ιταλία (IT), στην Πορτογαλία (PT) και στη Σλοβενία (SI). Ωστόσο οι έμπειροι εκπαιδευτικοί από την Πορτογαλία (PT) επέλεξαν έναν άλλο ορισμό που βλέπει το μεντορισμό ως *«Πρόκειται για μια σκόπιμη σύζευξη ενός περισσότερο έμπειρου με ένα λιγότερο έμπειρο πρόσωπο, στη βάση του κοινά συμφωνημένου στόχου το λιγότερο έμπειρο πρόσωπο να καλλιεργήσει και να αναπτύξει συγκεκριμένες ικανότητες»*. Οι τρεις ομάδες από την Κροατία (HR) αντιλαμβάνονται τέλος το μεντορισμό περισσότερο ως *«μεντορισμός αποτελεί μια σχέση ανάμεσα σε δυο συναδέλφους, κατά την οποία ο ένας υποστηρίζει τις δεξιότητες και την ανά-πτυξη της μάθησης του άλλου, παρέχοντας του καθοδήγηση η οποία απορρέει από τις εμπειρίες του/της καθώς και από την κα-τανόηση εκ μέρους του/της των βέλτιστων πρακτικών»*.

Οι ομάδες-στόχοι ερωτήθηκαν επίσης σχετικά με το τι θα ήταν απαραίτητο να ενταχθεί στη διάρθρωση ενός επίσημου προγράμματος κατάρτισης-επιμόρφωση μεντόρων (απευθυνόμενο σε έμπειρους εκπαιδευτικούς). Το πρώτο πράγμα για το οποίο ερωτήθηκαν ήταν ο χρόνος που πρέπει οι μέντορες πρέπει να αφιερώνουν στις δραστηριότητες καθοδήγησης των νέων συναδέλφων. Όλες οι ομάδες-στόχοι από όλες τις χώρες συναίνεσαν ότι η καθοδήγηση των νέων συναδέλφων δεν θα πρέπει να θεωρηθεί καθήκον πλήρους απασχόλησης για τους μέντορες. Οι έμπειροι εκπαιδευτικοί πρέπει να συνδυάζουν τις διδακτικές τους δραστηριότητες με την καθοδήγηση των νέων συναδέλφων διατηρώντας μια ισορροπία μεταξύ αυτών των δύο, εφόσον τους επιτρέπει:



- ▶ να κάνουν αυτό που αγαπούν, τη διδασκαλία, και έτσι να παραμείνουν κινητροδοτημένοι και πλήρεις ψυχικά,
- ▶ να ενισχύουν την εμπειρία τους στη διδασκαλία και, κατά συνέπεια, να είναι συνεχώς ενήμεροι για την τρέχουσα πραγματικότητα και τις καινοτόμες πρακτικές, κάτι που συνιστά καίρια πτυχή της ιδιότητας του μέντορα,
- ▶ να λειτουργούν ως πρότυπο για τους νέους/νεοεισερχόμενους εκπαιδευτικούς (οι οποίοι θα μπορούσαν με τη σειρά τους να λάβουν καλύτερη υποστήριξη για την προετοιμασία των μαθημάτων τους, να βοηθούν στα μαθήματα του μέντορα, να συνεργάζονται για την οργάνωση συμπληρωματικών δραστηριοτήτων).

Ωστόσο, για να συνδυάσουν άλλες δραστηριότητες με τη διδασκαλία, όπως είναι ο μεντορισμός, οι έμπειροι εκπαιδευτικοί χρειάζονται κίνητρα και ενθάρρυνση. Όσον αφορά τα κίνητρα, σε όλες τις χώρες, οι έμπειροι εκπαιδευτικοί ανέφεραν ως βασικό κίνητρο «τη δυνατότητα να μοιραστούν τις γνώσεις και την εμπειρία τους με εκπαιδευτικούς που ξεκινούν τη σταδιοδρομία τους». Σε ορισμένες χώρες ανέφεραν και άλλα κίνητρα, όπως:

- ▶ Την ευκαιρία να κάνουν κάτι διαφορετικό στην επαγγελματική τους σταδιοδρομία, μειώνοντας τις διδακτικές τους ευθύνες
- ▶ Την ευκαιρία να κάνουν κάτι διαφορετικό στην επαγγελματική τους σταδιοδρομία, διατηρώντας εν μέρει τις διδακτικές τους ευθύνες
- ▶ Ανεξάρτητα από άλλα κίνητρα που μπορεί να έχουν για να γίνουν μέντορες, θα αναλάμβαναν ένα τέτοιο ρόλο μόνο αν τους προσφερόταν μείωση του συνολικού εβδομαδιαίου χρόνου εργασίας

Με άλλα λόγια, οι εκπαιδευτικοί σε αρκετές χώρες τόνισαν την ιδέα της μείωσης του χρόνου διδασκαλίας ως κίνητρο για τους έμπειρους εκπαιδευτικούς για να αναλάβουν τον ρόλο του μέντορα. Αυτό το κίνητρο να γίνει κάποιος μέντορας σε συνδυασμό με την επιθυμία να διαφοροποιήσει τη σταδιοδρομία του ως διδάσκων, οδηγεί σε διαφορετικούς τύπους κινήτρων, είτε προσωπικούς, είτε κοινωνικούς, είτε επαγγελματικούς, όπως:

Κίνητρα για να γίνει κάποιος μέντορας	
DE	Εξέλιξη καριέρας Μειωμένος χρόνος διδασκαλίας
EL	Διαφοροποίηση των αρμοδιοτήτων Επικοινωνία με συναδέλφους Μειωμένος χρόνος διδασκαλίας
ES	Επίσημη αναγνώριση: πιστοποίηση Μείωση των ωρών διδασκαλίας και επιπλέον χρήματα Η ευελιξία του προγράμματος Ευκαιρία να μοιραστεί κανείς την εμπειρία του
HR	Ευκαιρία να συμμετάσχει κανείς στην ανταλλαγή ορθών πρακτικών Ο μειωμένος φόρτος εργασίας στην τάξη Σωστή αξιολόγηση της δουλειάς των μεντόρων Αναγνώριση της αξίας των μεντόρων από την Πολιτεία
IT	Ανάπτυξη ενός προσωπικού δικτύου εκπαιδευτικών Διαφοροποίηση της σχολικής σταδιοδρομίας
PT	Μειωμένος χρόνος μαθημάτων Προώθηση της στενής συνεργασίας και της συνέργειας μεταξύ των μελλοντικών μεντόρων και του εκπαιδευτή, για την αμοιβαία προετοιμασία τους με σκοπό την υποστήριξη των νέων εκπαιδευτικών Καθορισμός της νομοθεσίας σχετικά με την κατανομή των αρμοδιοτήτων, προσδιορίζοντας τον χρόνο που διατίθεται για καθοδήγηση, διδασκαλία και μη διδακτικές δραστηριότητες





	Εξέλιξη καριέρας Αύξηση μισθού
<b>SI</b>	Λιγότερα άλλα καθήκοντα Πρόσθετη πληρωμή Εξέλιξη καριέρας

*Πίνακας 5: Κίνητρα για να γίνει κανείς μέντορας, που προσδιορίζονται από έμπειρους εκπαιδευτικούς και διευθυντές σχολείων*

Σε ορισμένες χώρες, οι ομάδες-στόχοι αναφέρθηκαν στην αύξηση του μισθού ως ένα κίνητρο, αλλά οι εκπρόσωποι των φορέων άσκησης πολιτικής της σύμπραξης ανέφεραν ότι δεν είναι δυνατόν να διασφαλιστεί η αύξηση μισθού των εκπαιδευτικών ως άμεση ανταμοιβή. Ωστόσο, προτάθηκαν ορισμένες εναλλακτικές λύσεις, όπως η ενσωμάτωση του ρόλου του μέντορα ως σταθμού στη σταδιοδρομία των εκπαιδευτικών (ως εξέλιξη στη σταδιοδρομία τους), η μείωση του διδακτικού χρόνου των μεντόρων («δώστε» τους χρόνο να είναι μέντορες στο πλαίσιο των καθηκόντων τους), η πιστοποίηση του προγράμματος κατάρτισης των μεντόρων ώστε να προσμετράται στην υπηρεσιακή τους εξέλιξη.

Δεδομένου αυτού του σεναρίου, οι έμπειροι εκπαιδευτικοί ερωτήθηκαν αν είχαν την ευκαιρία να γίνουν ποτέ, μέντορες σε νέους συναδέλφους κατά τη διάρκεια της επαγγελματικής τους ζωής, και οι περισσότεροι από αυτούς απάντησαν αρνητικά. Στην Πορτογαλία, λίγοι δήλωσαν ότι έγιναν μέντορες νέων εκπαιδευτικών όταν αυτοί έκαναν την πρακτική τους άσκηση ή κατά τη περίοδο της υπηρεσίας των τελευταίων ως δόκιμων εκπαιδευτικών. Σε αυτό το πλαίσιο, φαίνεται ότι όσα γνωρίζουν οι έμπειροι εκπαιδευτικοί για το μεντορισμό προέρχονται από θεωρητικές γνώσεις και από την καλή θέληση και την επιθυμία τους να βοηθήσουν τους συναδέλφους τους να ξεκινήσουν τη σταδιοδρομία τους. Στην Ελλάδα, μόλις πρόσφατα, (Ιούλιος 2021), η κυβέρνηση ψήφισε έναν νέο νόμο που επαναφέρει το ρόλο του μέντορα στο ελληνικό σύστημα. Συγκεκριμένα, σε κάθε σχολική μονάδα, ο διευθυντής του σχολείου έχει την ευθύνη να αναθέσει τον ρόλο του μέντορα σε έμπειρους εκπαιδευτικούς, για να καθοδηγούν και να υποστηρίζουν κατά τη διάρκεια της εισαγωγικής τους περιόδου όλους τους νεοπροσληφθέντες και τους νεοδιοριζόμενους μόνιμους, αναπληρωτές και ωρομίσθιους εκπαιδευτικούς με διδακτική εμπειρία έως πέντε έτη.

Λαμβάνοντας υπόψη αυτά τα δεδομένα, η δυνατότητα να παρακολουθήσουν ένα εκπαιδευτικό πρόγραμμα για να γίνουν μέντορες θεωρείται από πολλούς απαραίτητη προκειμένου να μπορέσουν να καθοδηγήσουν νέους συναδέλφους.

Παρά τις διαφορές αναφορικά με τα κίνητρά τους να γίνουν μέντορες, οι έμπειροι εκπαιδευτικοί εκφράζουν παρόμοιες απόψεις σχετικά με τα θέματα που θα πρέπει να περιλαμβάνει ένα πρόγραμμα κατάρτισης/επιμόρφωσης για μέντορες, όπως είναι ενδεικτικά τα ακόλουθα:

- ▶ Ο μέντορας σε μια διαδικασία (σχέση) καθοδήγησης: ικανότητες, χαρακτηριστικά και εμπειρία
- ▶ Μέσα παρατήρησης μαθημάτων και τύπος ανατροφοδότησης που χρησιμοποιούν οι μέντορες
- ▶ Τρόπος δημιουργίας και διατήρησης μιας σχέσης καθοδήγησης
- ▶ Πρόσβαση σε στρατηγικές και εργαλεία που χρησιμοποιούνται για αποτελεσματικές σχέσεις καθοδήγησης
- ▶ Παραδείγματα ορθών πρακτικών μεντορισμού
- ▶ Κατανόηση των αναγκών και των ιδιαιτεροτήτων της εργασίας των νέων εκπαιδευτικών.

Οι συμμετέχοντες ανέφεραν επιπλέον και άλλα παραδείγματα περιεχομένου ενός τέτοιου προγράμματος, όπως:

- ▶ εμπειριστατωμένες γνώσεις σχετικά με διοικητικά και γραφειοκρατικά ζητήματα



- ▶ συναισθηματική νοημοσύνη, παρατήρηση στην τάξη, ομαδική εργασία και συμβουλευτική και νομοθεσία/νομικές πτυχές
- ▶ ήπιες δεξιότητες (επίλυση προβλημάτων και δια βίου μάθηση), γραφειοκρατικές και διοικητικές διαδικασίες στο σχολείο και σχέση καθοδήγησης.

Παρά τη θετική αυτή στάση απέναντι στην καθοδήγηση, οι διευθυντές των σχολείων και οι εκπαιδευτικοί που απάντησαν στα ερωτηματολόγια, συμφωνούν ότι το προφίλ του μέντορα πρέπει να περιλαμβάνει ορισμένα χαρακτηριστικά και ικανότητες, όπως:

- ▶ Γνώσεις διδακτικών-παιδαγωγικών στρατηγικών και πρακτικών
- ▶ Γνώσεις σχετικά με το διδακτικό αντικείμενο για το οποίο παρέχει καθοδήγηση
- ▶ Επαγγελματική εμπειρία σε τομείς διδασκαλίας και μάθησης
- ▶ Προθυμία να αφιερώσει τον απαραίτητο χρόνο για την υποστήριξη των μεντορευόμενων
- ▶ Έντονο ενδιαφέρον για να γίνουν μέντορες και να υποστηρίξουν τους μεντορευόμενούς τους
- ▶ Ικανότητα να ακούει ενεργά και να επικοινωνεί αποτελεσματικά μαζί με τους νέους εκπαιδευτικούς
- ▶ Δυνατότητα ανταλλαγής εμπειριών και τεχνογνωσίας
- ▶ Ικανότητα παροχής εποικοδομητικής ανατροφοδότησης

Επιπλέον, σε ορισμένες χώρες, τονίστηκε, επίσης, ότι οι μέντορες πρέπει να διαθέτουν διαπροσωπικές δεξιότητες και να κίνητρα για να κάνουν τη δουλειά τους.

Συνεπώς, μπορούμε να συμπεράνουμε ότι απαιτείται ένα πρόγραμμα κατάρτισης μεντόρων ώστε να γίνει προετοιμασία των έμπειρων εκπαιδευτικών για να παρέχουν υποστήριξη σε νέους συναδέλφους. Ωστόσο, για να διασφαλιστεί ότι η καθοδήγηση θα είναι αποτελεσματική, ο μέντορας θα πρέπει να εξισορροπεί τα καθήκοντα αυτά με τον χρόνο διδασκαλίας του, χωρίς να εξαντλεί πλήρως το εργασιακό ωράριό του στην καθοδήγηση. Επιπλέον, οι έμπειροι εκπαιδευτικοί είναι πρόθυμοι να μάθουν περισσότερα, στην πράξη, πώς μπορούν να διαδραματίσουν αυτόν τον ρόλο, τι στρατηγικές μπορούν να εφαρμόσουν και τι δραστηριότητες να αναπτύξουν για να υποστηρίξουν τους συναδέλφους τους στον ρόλο τους ως μελλοντικοί μέντορες.

Ακόμα, οι διευθυντές σχολείων από όλες τις χώρες πιστεύουν ότι τα σχολεία θα επωφελούνταν ή, τουλάχιστον, θα μπορούσαν να επωφεληθούν από τη διοργάνωση προγραμμάτων καθοδήγησης. Θετικά αποτελέσματα αναμένονται σε τομείς όπως «η οικοδόμηση/ενίσχυση του οράματος του σχολείου ως οργανισμού μάθησης», «η ενίσχυση της ποιότητας της εκπαίδευσης και της μάθησης που παρέχεται από το σχολείο» και «η προώθηση της γνώσης σχετικά με τις δραστηριότητες που λαμβάνουν χώρα στο σχολείο και τον αντίκτυπό τους στα σχολικά αποτελέσματα». Εκτός από αυτά τα κύρια οφέλη, σχεδόν όλοι οι διευθυντές σχολείων προβλέπουν πρόσθετα οφέλη ως αποτέλεσμα της οργάνωσης εισαγωγικών προγραμμάτων για τους νέους εκπαιδευτικούς με βάση το θεσμό του μέντορα.

### **[Συμπεράσματα]**

Τα προγράμματα εισαγωγής στο επάγγελμα των νέων εκπαιδευτικών με βάση το θεσμό του μέντορα θα πρέπει να υιοθετηθούν από τα εκπαιδευτικά συστήματα ως εργαλεία πολιτικής, ώστε να αφενός μεν να υποστηριχθούν οι νέοι και να αναλάβουν νέους διαφοροποιημένους ρόλους οι έμπειροι εκπαιδευτικοί.



Η δυναμική αυτών των αλλαγών πολιτικής θα συμβάλλει σε υψηλότερα επίπεδα απόδοσης των εκπαιδευτικών, σε αύξηση των κινήτρων τους και, κατ' επέκταση, στην ευημερία τους και στην επιτυχία του σχολείου. Είναι επιτακτικό να αλλάξει ο τρόπος με τον οποίο γίνεται σήμερα κατανοητή η διαδικασία εισαγωγής στο επάγγελμα, ο τρόπος με τον οποίο την προσδιορίζουν οι κανονισμοί, και να θεσμοθετηθούν τα ακόλουθα χαρακτηριστικά, έτσι ώστε η υποστήριξη των νέων εκπαιδευτικών να είναι προσβάσιμη από την αρχή της διδακτικής τους σταδιοδρομίας και να αποτελεί διαρκές ζητούμενο:

- ▶ μια πραγματική σχέση καθοδήγησης από ομότιμους κατά τη διάρκεια μιας περιόδου εισαγωγής στο επάγγελμα η οποία δεν θα έχει χαρακτηριστικά αξιολόγησης και η οποία θα χαρακτηρίζεται από ένα σαφές σύνολο καθηκόντων των μελλοντικών μεντόρων που θα σχετίζονται μόνο με την επαγγελματική, παιδαγωγική, κοινωνική και ψυχολογική υποστήριξη των νέων εκπαιδευτικών, αποσυνδέοντας πλήρως τον ρόλο των μεντόρων από την αξιολόγηση των εκπαιδευτικών,
- ▶ το να εφαρμόζεται σε διάφορες φάσεις της διδακτικής σταδιοδρομίας, όχι μόνο για εκπαιδευτικούς που τυχαίνει να έχουν ένα κενό στο πρόγραμμα, αλλά και για αρχάριους εκπαιδευτικούς ή μετακινούμενους εκπαιδευτικούς, ακόμη και αν βρίσκονται σε καθεστώς προσωρινής πρόσληψης (αναπληρωτές),
- ▶ το να προσδίδει έναν ουσιαστικό χαρακτήρα στην έννοια της καθοδήγησης, δίνοντάς της έναν κρίσιμο ρόλο στη διαδικασία επαγγελματικής ανάπτυξης των νέων εκπαιδευτικών, ως μια αυτονόητη προέκταση της αρχικής τους εκπαίδευσης, αλλά και ως αφετηρία της διδακτικής τους σταδιοδρομίας,
- ▶ τη μετατόπιση της εστίασης από μια διοικητική σε μια περισσότερο παιδαγωγική λογική, που αφορά την προώθηση του επαγγελματισμού μεταξύ των εκπαιδευτικών, και η οποία συμπληρώνεται από άλλες ανάλογες διαστάσεις, όπως η συναισθηματική ή η κοινωνική-πολιτιστική υποστήριξη και καθοδήγηση,
- ▶ την ανοικτή, διαφανή και αξιοκρατική διαδικασία επιλογής μεντόρων με έμφαση στα κριτήρια που σχετίζονται με τη διδακτική εμπειρία, τη συναισθηματική νοημοσύνη, το καινοτόμο επαγγελματικό ιστορικό και τα αυξημένα προσόντα
- ▶ τον ορισμό σαφούς θεσμικής υποστήριξης για τους Μέντορες και τους εκπαιδευτικούς και την κατάρτιση, καθορίζοντας τους ρόλους όλων,
- ▶ το να τονιστεί ο σημαντικός ρόλος των Μεντόρων ως συναδέλφων με μεγαλύτερη εμπειρία, που επιθυμούν να μεταδώσουν την τεχνογνωσία τους, σε μια εν ολίγοις διαδικασία από κοινού «οικοδόμηση» επαγγελματικής γνώσης,
- ▶ η εισαγωγή νομοθεσίας για την παροχή κινήτρων σε όσους θα ήθελαν να διαδραματίσουν τον ρόλο του μέντορα (κίνητρα καριέρας, απαλλαγή από ορισμένα σχολικά καθήκοντα, ένα μικρό επίδομα, μείωση του χρόνου διδασκαλίας κ.λπ.),
- ▶ η επιμόρφωση των μεντόρων στις βασικές αρχές της καθοδήγησης, συμπεριλαμβανομένων των αρχών της εκπαίδευσης ενηλίκων, της συναισθηματικής νοημοσύνης, της αναστοχαστικής και μετασχηματιστικής μάθησης κ.λπ.,
- ▶ η δημιουργία περιφερειακού καταλόγου διαπιστευμένων μεντόρων μεταξύ των οποίων οι νέοι εκπαιδευτικοί μπορούν να επιλέξουν ελεύθερα, υπό την προϋπόθεση ότι διδάσκουν στο σχολείο τους. Σε περιπτώσεις μικρών σχολείων σε απομακρυσμένες αγροτικές περιοχές ή σε περιπτώσεις όπου δεν υπάρχει διαπιστευμένος μέντορας της ίδιας ειδικότητας με τον μεντορευόμενο σε ένα συγκεκριμένο σχολείο, θα μπορούσε να εφαρμοστεί η εξ αποστάσεως καθοδήγηση (e-mentoring).



Η υιοθέτηση ενός προγράμματος εισαγωγής στο επάγγελμα που βασίζεται στο θεσμό του μέντορα στα σχολεία θεωρείται επωφελής, αφού θα επιτρέψει σε όλους τους εκπαιδευτικούς, νέους και έμπειρους, να γίνουν όσο το δυνατόν καλύτεροι επαγγελματίες. Για αυτό και είναι ζωτικής σημασίας η ανάπτυξή του, προκειμένου να καλυφθεί το κενό της έλλειψης στρατηγικών και πρακτικών στα σχολεία για την καθοδήγηση και την υποστήριξη νέων/νεοεισερχόμενων εκπαιδευτικών κατά τη φάση της ένταξής τους στα σχολεία, καθώς και για τη βελτίωση της αυτοαντίληψης που έχουν οι νέοι/νεοεισερχόμενοι εκπαιδευτικοί σχετικά με την προετοιμασία και την ικανότητά τους να επιτύχουν στο επάγγελμα του εκπαιδευτικού, και συγκεκριμένα σε ό,τι αφορά: τις γραφειοκρατικές και διοικητικές διαδικασίες και αρμοδιότητες, την ικανότητα να διαχειρίζονται τα συναισθήματα και τις συμπεριφορές των μαθητών, την ικανότητα να αλληλεπιδρούν, να ζητούν υποστήριξη και να συνεργάζονται με άλλους συναδέλφους τους.

Παρά ταύτα, υπάρχουν ορισμένοι περιορισμοί και εμπόδια που πρέπει να ξεπεραστούν, ώστε η εφαρμογή και η υιοθέτηση ενός τέτοιου προγράμματος να γίνει πραγματικότητα (από επιχειρησιακή άποψη):

- ▶ η ανάγκη πρόβλεψης ειδικών ρυθμίσεων όσον αφορά την οργάνωση του σχολικού προγράμματος, ώστε να είναι δυνατή η επαρκής εφαρμογή των σχετικών προγραμμάτων σε κάθε σχολείο,
- ▶ η διευκόλυνση της μετάβασης των εκπαιδευτικών στον επαγγελματικό χώρο μέσω της παροχής εξατομικευμένης υποστήριξης και δίνοντάς τους τη δυνατότητα να αντιμετωπίσουν καλύτερα τις προκλήσεις που μπορεί να προκύψουν κατά τα πρώτα χρόνια της διδασκαλίας τους και όχι μόνο κατά την είσοδό τους στον επαγγελματικό χώρο,
- ▶ η πρόσδοση συνεργατικού χαρακτήρα στη διαδικασία της υποστήριξης του νέου εκπαιδευτικού, με τη συμμετοχή ενός δικτύου εκπαιδευτικών και ειδικών και με επίκεντρο το σχολικό περιβάλλον,
- ▶ η διασφάλιση ότι οι εκπαιδευτικοί χωρίς αρχικά επαρκή επαγγελματικά εφόδια, ακόμα και μετά από αρκετά χρόνια διδακτικής εμπειρίας, μπορούν επίσης να έχουν πρόσβαση σε ένα τέτοιο εισαγωγικό πρόγραμμα,
- ▶ η γεωγραφική διασπορά των νέων/νεοεισερχόμενων εκπαιδευτικών, που δυσχεραίνει την εφαρμογή του προγράμματος σε τοπικό επίπεδο με βάση την ανάγκη ότι οι έμπειροι εκπαιδευτικοί πρέπει να υπηρετούν στο ίδιο σχολείο με τους νέους εκπαιδευτικούς (περιφερειακή εμβέλεια),
- ▶ ο υπερβολικός φόρτος εργασίας των εκπαιδευτικών, ιδίως των έμπειρων, μπορεί να περιορίσει τη διαθεσιμότητα και το κίνητρό τους να αναλάβουν το ρόλο του μέντορα. Επίσης, οι νέοι εκπαιδευτικοί δεν μπορούν να έχουν πλήρες πρόγραμμα διδασκαλίας, διαφορετικά δεν θα έχουν χρόνο για δραστηριότητες καθοδήγησης,
- ▶ η κινητικότητα των νέων/νεοεισερχόμενων και ορισμένων έμπειρων εκπαιδευτικών μπορεί να καθιστά δύσκολη τη συγκρότηση μιας δεξαμενής μεντόρων και μιας καλής αντιστοίχισης μεταξύ νέων/νεοεισερχόμενων και έμπειρων εκπαιδευτικών.

Ορισμένες προτάσεις για την αντιμετώπιση αυτών των προκλήσεων παρουσιάστηκαν από τους διευθυντές και τους εκπαιδευτικούς που συμμετείχαν στην έρευνα και αφορούν τα εξής:

- ▶ Δημιουργία συνθηκών και κινήτρων για την παρακίνηση και κινητοποίηση των έμπειρων εκπαιδευτικών να γίνουν μέντορες, δηλαδή διάθεση χρόνου ειδικά για δραστηριότητες καθοδήγησης (βάσει νόμου) με αντίστοιχη μείωση του διδακτικού ωραρίου, σαφής καθορισμός των δραστηριοτήτων και των



αρμοδιοτήτων των μεντόρων, θέσπιση ευέλικτου εισαγωγικού προγράμματος ως προς τη διάρκεια και το χρονοδιάγραμμά του,

- ▶ Ο προσδιορισμός του γεωγραφικού πεδίου εφαρμογής των προγραμμάτων-προώθηση του προγράμματος κατάρτισης των μεντόρων σε περιφερειακό επίπεδο, προώθηση του εισαγωγικού προγράμματος σε σχολικά συγκροτήματα ή ομάδες σχολείων και διαμόρφωση μιας δεξαμενής μεντόρων αρμόδιων για σχολικά συγκροτήματα.

Όσον αφορά τον σχεδιασμό του εισαγωγικού προγράμματος, οι ομάδες-στόχοι θεωρούν ότι:

- ▶ Το πρόγραμμα πρέπει να έχει ελάχιστη διάρκεια 1 σχολικό έτος
- ▶ Ο εβδομαδιαίος φόρτος εργασίας θα πρέπει να είναι ευέλικτος. Θα πρέπει να υπάρχει ένας συνολικός αριθμός ωρών για την καθοδηγητική υποστήριξη των νέων εκπαιδευτικών με ευέλικτη και προοδευτική εβδομαδιαία ή μηνιαία υποχρέωση κατά τη διάρκεια του σχολικού έτους, ανάλογα με τις ανάγκες των ενδιαφερομένων.
- ▶ Οι 5 θεματικοί τομείς που προσδιορίστηκαν ως οι πλέον σημαντικοί από τους διευθυντές και τους εκπαιδευτικούς ώστε να ενταχθούν στο πρόγραμμα καθοδήγησης/υποστήριξης των νέων εκπαιδευτικών είναι: ο διδακτικός-παιδαγωγικός, αυτός των γνωστικών αντικειμένων (περιεχόμενο μαθημάτων και η διδακτική τους), ο γραφειοκρατικός-διοικητικός, ο συναισθηματικός, και ο κοινωνικός και πολιτιστικός (κοινωνικές σχέσεις και κουλτούρα στα σχολεία).



# 1. Η επαγγελματική σταδιοδρομία των εκπαιδευτικών στις χώρες της κοινοπραξίας LOOP

Η παρούσα ενότητα έχει στόχο να παρουσιάσει συνοπτικά το τοπίο της σταδιοδρομίας των εκπαιδευτικών στην Πορτογαλία, την Ελλάδα, την Ισπανία, την Ιταλία, την Κροατία, τη Γερμανία και τη Σλοβενία, λαμβάνοντας υπόψη το υφιστάμενο πλαίσιο και κατάσταση του εκπαιδευτικού συστήματος στις διάφορες χώρες, και παράλληλα εξετάζοντας τις προκλήσεις που αντιμετωπίζει το καθένα από αυτά αλλά και τον τρόπο που η εκπαιδευτική πολιτική σε κάθε χώρα ανταποκρίνεται σε αυτές τις προκλήσεις.<sup>2</sup> Θα γίνει σύντομη επισκόπηση του κάθε συστήματος, περιγραφή των τοπικών/περιφερειακών/εθνικών εκπαιδευτικών δομών και των αρμοδιοτήτων τους, σύντομη περιγραφή των συστημάτων αρχικής εκπαίδευση και συνεχιζόμενης κατάρτισης των εκπαιδευτικών η οποία εστιάζει σε οποιεσδήποτε μορφές εισαγωγικής επιμόρφωσης και καθοδήγησης με βάση το θεσμό του μέντορα ως ευκαιριών για διαφοροποίηση της σταδιοδρομίας, καθώς και στην πολιτική και τη νομοθεσία σχετικά με προγράμματα εισαγωγής ή καθοδήγησης ή οποιεσδήποτε ανεπίσημες πρωτοβουλίες που προωθούν την ένταξη και καθοδήγηση των νέων εκπαιδευτικών και υφίστανται στις επιμέρους χώρες της κοινοπραξίας.

## 1.1 Πορτογαλία

Στην Πορτογαλία, η εισαγωγική περίοδος συχνά συγχέεται με το λεγόμενο δοκιμαστικό έτος που εφαρμόστηκε για πρώτη φορά το σχολικό έτος 2009/2010. Ωστόσο, πρόκειται για διαφορετικά πράγματα, καθώς ο στόχος καθενός είναι διαφορετικός. Το εισαγωγικό πρόγραμμα είναι μια συστηματική και μακροχρόνια διαδικασία επαγγελματικής ανάπτυξης, συνεργατικού χαρακτήρα. Έχει αναπτυξιακή διάσταση και αντιστοιχεί στην έναρξη της επαγγελματικής δραστηριότητας των πρόσφατα αποφοιτησάντων εκπαιδευτικών, ενώ η δοκιμαστική περίοδος αποσκοπεί στην επαλήθευση της ικανότητας του εκπαιδευτικού να προσαρμοστεί στο απαιτούμενο προφίλ επαγγελματικής απόδοσης, έχει ελάχιστη διάρκεια ένα σχολικό έτος και πραγματοποιείται σε σχολείο. Η Δοκιμαστική περίοδος μπορεί να πραγματοποιηθεί κατά τη διάρκεια του πρώτου έτους άσκησης διδακτικών καθηκόντων και πριν από την έναρξη της επαγγελματικής σταδιοδρομίας.

Σύμφωνα με τον Κανονισμό Σταδιοδρομίας Εκπαιδευτικού Επαγγέλματος (TPCS), κατά τη διάρκεια της Δοκιμαστικής περιόδου, ο εκπαιδευτικός συνοδεύεται και υποστηρίζεται διδακτικά, παιδαγωγικά και επιστημονικά από έναν εκπαιδευτικό 4<sup>ου</sup> ή ανώτερου επιπέδου, ο οποίος υπηρετεί στο ίδιο σχολείο και ο οποίος έλαβε βαθμό ίσο ή ανώτερο από «Καλώς» κατά την τελευταία αξιολόγησή του. Το μέρος το οποίο δεν αντιστοιχεί σε διδακτικά καθήκοντα κατά τη διάρκεια αυτής της περιόδου διατίθεται, για όσο διάστημα είναι απαραίτητο, για την παρακολούθηση επιμορφωτικών συναντήσεων, την παρακολούθηση μαθημάτων που παραδίδουν άλλοι εκπαιδευτικοί ή την υλοποίηση ομαδικών εργασιών, όπως υποδεικνύεται από τον επιβλέποντα εκπαιδευτικό που παρέχει υποστήριξη.

---

<sup>2</sup> Εάν θέλετε να μάθετε περισσότερα για την επαγγελματική σταδιοδρομία των εκπαιδευτικών σε κάθε χώρα, ανατρέξτε στις εθνικές εκθέσεις που είναι διαθέσιμες στον [ιστότοπο του έργου](#)





Εάν ένας εκπαιδευτικός με προσωρινή πρόσληψη ολοκληρώσει τη δοκιμαστική περίοδο με αξιολόγηση απόδοσης ίση ή ανώτερη από «Καλώς», διορίζεται οριστικά σε μόνιμη θέση, διαφορετικά, ο εκπαιδευτικός μπορεί να κληθεί να επαναλάβει το έτος ή να απολυθεί.

Η επαγγελματική σταδιοδρομία ενός εκπαιδευτικού περιλαμβάνει δέκα επίπεδα και η εξέλιξη σε αυτά συνίσταται σε αλλαγή της μισθολογικής κλίμακας. Η αναγνώριση του δικαιώματος εξέλιξης εξαρτάται από τη σωρευτική επαλήθευση διαφόρων προϋποθέσεων. Η μετάβαση στο 2ο, 3ο, 4ο, 6ο, 8ο, 9ο και 10ο επίπεδο πραγματοποιείται κατά την ημερομηνία που ο εκπαιδευτικός συμπληρώνει τον απαιτούμενο αριθμό ετών σε κάθε επίπεδο, υπό την προϋπόθεση ότι έχει επιπλέον εκπληρώσει τις απαιτήσεις αξιολόγησης απόδοσης, συμπεριλαμβανομένης της παρατήρησης στην τάξη (υποχρεωτική στο 2ο και 4ο επίπεδο) και της συνεχούς επιμόρφωσης. Η εξέλιξη στο 5ο και 7ο επίπεδο πραγματοποιείται την ημερομηνία κατά την οποία προσφέρεται στον εκπαιδευτικό μια κενή θέση προς προαγωγή.

Η αρχική εκπαίδευση των νηπιαγωγών και των εκπαιδευτικών πρωτοβάθμιας και δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης είναι, επί του παρόντος, υπό την ευθύνη 61 πανεπιστημίων και πολυτεχνικών φορέων τριτοβάθμιας εκπαίδευσης, δημόσιων και ιδιωτικών, από τα οποία συνολικά προφέρονται 201 αντίστοιχα προγράμματα σπουδών. Η διδασκαλία συνεπάγεται την απόκτηση ενός συνόλου ικανοτήτων και προσόντων, για τα οποία απαιτείται η φοίτηση στην τριτοβάθμια εκπαίδευση, η διαρκής επικαιροποίησή τους στο πλαίσιο της δια βίου μάθησης, περιλαμβάνει κινητικότητα και βασιζέται σε συμπράξεις. Οι βασικές ικανότητες για τη διδασκαλία είναι αυτές που επιτρέπουν την εργασία με την πληροφορία, την τεχνολογία και τη γνώση, τους ανθρώπους (μαθητές, συνεργάτες και άλλους εκπαιδευτικούς) και την κοινωνία σε τοπικό, περιφερειακό, εθνικό, ευρωπαϊκό και παγκόσμιο επίπεδο (Κοινές ευρωπαϊκές αρχές για τις ικανότητες και τα προσόντα των εκπαιδευτικών, 2010)<sup>3</sup>.

Οι μεταπτυχιακοί τίτλοι σπουδών στις ειδικότητες της προσχολικής εκπαίδευσης και της πρωτοβάθμιας εκπαίδευσης έχουν ως ειδική προϋπόθεση εισόδου ένα πτυχίο Παιδαγωγικού Τμήματος Δημοτικής Εκπαίδευσης.

Οι κύκλοι σπουδών που στοχεύουν στην απόκτηση των επαγγελματικών προσόντων για τη διδασκαλία έχουν ως σημεία αναφοράς:

- ▶ Τις γενικές αρχές που περιέχονται στο Lei de Bases do Sistema Educativo Português (Βασική Νομοθεσία του Πορτογαλικού Εκπαιδευτικού Συστήματος)<sup>4</sup>,
- ▶ Τις κατευθύνσεις του προγράμματος σπουδών για την προσχολική εκπαίδευση<sup>5</sup> και το πρόγραμμα σπουδών<sup>6</sup> και τους πίνακες προγραμμάτων σπουδών της πρωτοβάθμιας και δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης<sup>7</sup>,
- ▶ Τα προγράμματα και τους στόχους του προγράμματος σπουδών<sup>8</sup>,
- ▶ Τις γενικές κατευθύνσεις εκπαιδευτικής πολιτικής.

<sup>3</sup> Διαθέσιμο στο <https://www.cedefop.europa.eu/el/news/common-european-principles-teacher-competences-and-qualifications> (προσπελάστηκε στις 25.05.2021).

<sup>4</sup> Νομοθετικό διάταγμα υπ' αριθ. 46/1986, της 14ης Οκτωβρίου, προσαρμοσμένο με τους νόμους υπ' αριθ. 115/97, της 19ης Σεπτεμβρίου, υπ' αριθ. 49/2005, της 30ής Αυγούστου, και υπ' αριθ. 85/2009, της 27ης Αυγούστου. <sup>5</sup> Διαθέσιμο στο <https://www.dge.mec.pt/orientacoes-curriculares-para-educacao-pre-escolar> (προσπελάστηκε στις 25.05.2021).

<sup>6</sup> Διαθέσιμο στο <https://www.dge.mec.pt/orientacoes-curriculares-para-educacao-pre-escolar> (προσπελάστηκε στις 25.05.2021).

<sup>7</sup> Διαθέσιμο στο <https://www.dge.mec.pt/curriculo-nacional-dl-1392012> (προσπελάστηκε στις 25.05.2021).

<sup>8</sup> Διαθέσιμο στο <https://www.dge.mec.pt/organizacao-gestao-curricular> (προσπελάστηκε στις 25.05.2021).

<sup>9</sup> Διαθέσιμο στο [https://www.dge.mec.pt/sites/default/files/Basico/Metas/Portugues/pmcceb\\_julho\\_2015.pdf](https://www.dge.mec.pt/sites/default/files/Basico/Metas/Portugues/pmcceb_julho_2015.pdf) (προσπελάστηκε στις 25.05.2021).



Οι κύκλοι σπουδών που στοχεύουν στην απόκτηση επαγγελματικών προσόντων για τη διδασκαλία περιλαμβάνουν πέντε συνιστώσες κατάρτισης, διασφαλίζοντας την επαρκή ενσωμάτωση στο επάγγελμα σύμφωνα με τις απαιτήσεις επαγγελματικής απόδοσης.

- ▶ Τομέας διδασκαλίας
- ▶ Γενικός εκπαιδευτικός τομέας
- ▶ Διδασκαλία συγκεκριμένων μαθημάτων
- ▶ Πολιτιστικοί, κοινωνικοί και εθνοτικοί τομείς
- ▶ Η εισαγωγή στην επαγγελματική πρακτική οργανώνεται σύμφωνα με τις κάτωθι αρχές:
  - i. Περιλαμβάνει την παρατήρηση και τη συνεργασία σε πραγματικές συνθήκες εκπαίδευσης και διδασκαλίας και την εποπτευόμενη πρακτική άσκηση στην τάξη, σε νηπιαγωγεία και σχολεία, συμπεριλαμβανομένης της επαγγελματικής πρακτικής άσκησης, η οποία υπόκειται σε τελική έκθεση αναφοράς.
  - ii. Παρέχει στους μαθητευόμενους εκπαιδευτικούς την εμπειρία του σχεδιασμού, της διδασκαλίας και της αξιολόγησης, σύμφωνα με τους ρόλους που έχουν ανατεθεί στον εκπαιδευτικό, εντός και εκτός της τάξης.
  - iii. Πραγματοποιείται σε ομάδες ή τάξεις διαφορετικών επιπέδων και κύκλων εκπαίδευσης και διδασκαλίας, και αφορά ειδικεύσεις για τις οποίες προετοιμάζει ο προπαρασκευαστικός κύκλος. Μπορεί να λάβει χώρα σε περισσότερα από ένα σχολείο, είτε ανήκουν είτε όχι στην ίδια ομάδα σχολείων ή στην ίδια κύρια οντότητα, στην περίπτωση της ιδιωτικής και της συνεργατικής εκπαίδευσης.
  - iv. Είναι σχεδιασμένη με τη λογική της κατάρτισης αναφορικά με τη συνεργασία μεταξύ της γνώσης και του τρόπου μετάδοσής της, με στόχο τη μάθηση.
  - v. Προσεγγίζεται με βάση τη λογική της επιμόρφωσης των μαθητευόμενων εκπαιδευτικών, προωθώντας μια στάση προσανατολισμένη στη συνεχή βελτίωση της μάθησης των μαθητών.

Στο τέλος του κύκλου μαθημάτων που πιστοποιεί και επαγγελματοποιεί τους εκπαιδευτικούς, ο οποίος οδηγεί σε μεταπτυχιακό τίτλο σπουδών, αυτοί αποκτούν τα προσόντα πρόσληψης στη δημόσια εκπαίδευση. Ωστόσο, ο οριστικός διορισμός σε μια θέση ανά παιδαγωγική ζώνη σχολείων εξαρτάται από την ολοκλήρωση της δοκιμαστικής περιόδου, με αξιολόγηση επιδόσεων ίση ή υψηλότερη από «Καλώς», αμέσως μετά την είσοδό τους στον επαγγελματικό χώρο, ένα βήμα που μπορεί να διαρκέσει αρκετά χρόνια.

Επίσης, η συνεχής επιμόρφωση είναι υποχρεωτική για τους εκπαιδευτικούς προκειμένου να προχωρήσουν στη σταδιοδρομία τους και να πληρούν τις απαιτήσεις που έχουν τεθεί για την αξιολόγηση της απόδοσής τους. Επομένως είναι υποχρεωτικό η διαδικασία συνεχούς επιμόρφωσης των εκπαιδευτικών να επικεντρώνεται τουλάχιστον κατά 50% στην επιστημονική και παιδαγωγική διάσταση και τουλάχιστον τα τέσσερα πέμπτα της να είναι πιστοποιημένα από το Επιστημονικό-Παιδαγωγικό Συμβούλιο Συνεχιζόμενης Εκπαίδευσης (Scientific-Pedagogical Council of Continuing Education - SPCCE). Η συνεχής επιμόρφωση στοχεύει στην προώθηση της προσωπικής και επαγγελματικής ανάπτυξης, στο πλαίσιο της δια βίου κατάρτισης, για την εξεύρεση παιδαγωγικών απαντήσεων, που να συνάδουν με τις προκλήσεις των σχολείων και τις εθνικές και ευρωπαϊκές συστάσεις. Όπως και στην αρχική εκπαίδευση, οι εκπαιδευτικοί πρέπει να βιώνουν εκπαιδευτικές διαδρομές που ενσωματώνουν, διαδικασίες και στρατηγικές παρόμοιες με αυτές που πρόκειται να εφαρμόσουν στην πράξη με τους μαθητές τους. Η επαγγελματική ανάπτυξη των εκπαιδευτικών στην Πορτογαλία περιλαμβάνει συνεχή επιμόρφωση και εξειδικευμένη κατάρτιση. Η συνεχιζόμενη κατάρτιση, η οποία προστατεύεται από την πορτογαλική νομοθεσία ως δικαίωμα και καθήκον, υποστηρίζεται από ένα σύνολο προϋποθέσεων που επιτρέπουν τη διαρκή επικαιροποίηση των επαγγελματικών γνώσεων, σκοπεύει να διαφοροποιήσει ποιοτικά τους εκπαιδευτικούς όσον αφορά την αρχική τους εκπαίδευση, ανεξάρτητα από τη διάρκεια της υπηρεσίας τους





ή τη θέση τους, προσφέροντάς τους τη δυνατότητα διεύρυνσης της επαγγελματικής τους κουλτούρας. Ως εξειδικευμένη κατάρτιση ορίζεται η επαυξημένη κατάρτιση που καθιστά τους εκπαιδευτικούς ικανούς να επιτελούν άλλα, πέραν της απλής διδασκαλίας, εκπαιδευτικά καθήκοντα, απαραίτητα για τη λειτουργία των σχολείων και την ανάπτυξη του εκπαιδευτικού συστήματος. Με γνώμονα αυτό, έχουν δημιουργηθεί οι προϋποθέσεις για την επικαιροποίηση των επαγγελματικών γνώσεων, αλλά δεν υπάρχουν προγράμματα κατάρτισης για τη διαφοροποίηση της σταδιοδρομίας των εκπαιδευτικών, για παράδειγμα ως μέντορες, αναπτύσσοντας και βελτιώνοντας τις ικανότητές τους για να παρέχουν καθοδήγηση σε νεότερους συναδέλφους τους.

Είναι σημαντικό να προβληματιστεί κανείς ως προς το πώς θα μπορούσε να εξελιχθεί το εθνικό εκπαιδευτικό σύστημα ώστε να ενσωματώσει την επίσημη υλοποίηση από την Πολιτεία προγραμμάτων εισαγωγής στο επάγγελμα του εκπαιδευτικού καθώς και προγράμματα για μέντορες. Οι περισσότεροι διευθυντές σχολείων και εκπαιδευτικοί της Πορτογαλίας είναι ανοιχτοί σε διαφορετικούς τύπους πρακτικών και δραστηριοτήτων, συμπεριλαμβανομένων τέτοιου είδους προγραμμάτων.

## 1.2 Ελλάδα

Στην Ελλάδα, για να θεωρείται κανείς ότι έχει επαρκή προσόντα για να εργαστεί ως εκπαιδευτικός, πρέπει να πληροί τις ακόλουθες προϋποθέσεις:

- α) να είναι κάτοχος πανεπιστημιακού τίτλου σπουδών πρώτου κύκλου και,
- β) να είναι κάτοχος ειδικού πιστοποιητικού παιδαγωγικής και διδακτικής επάρκειας (ισχύει μόνο για τους εκπαιδευτικούς δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης).

Όσον αφορά το κριτήριο (β), για να διοριστούν οι απόφοιτοι πανεπιστημίου ως εκπαιδευτικοί, θα πρέπει να διαθέτουν πιστοποιητικό παρακολούθησης ειδικού προγράμματος σπουδών διάρκειας τουλάχιστον έξι μηνών (το οποίο παρέχεται από ένα ή περισσότερα συνεργαζόμενα Πανεπιστημιακά Τμήματα σε αποφοίτους που πληρούν τα προσόντα διορισμού στην πρωτοβάθμια ή/και δευτεροβάθμια εκπαίδευση).

Το Ανώτατο Συμβούλιο Επιλογής Προσωπικού (ΑΣΕΠ), κατόπιν αιτήματος του Υπουργείου Παιδείας με βάση τις καταγεγραμμένες εκπαιδευτικές ανάγκες, προκηρύσσει και διεξάγει κάθε δύο σχολικά έτη διαδικασία κατάρτισης πίνακα κατάταξης εκπαιδευτικών, Ειδικού Εκπαιδευτικού Προσωπικού (ΕΕΠ) και Ειδικού Βοηθητικού Προσωπικού (ΕΒΠ), με σειρά προτεραιότητας κατά κλάδο και ειδικότητα, προκειμένου να διοριστούν ως μόνιμοι εκπαιδευτικοί ή να απασχοληθούν ως αναπληρωτές εκπαιδευτικοί σε σχολεία πρωτοβάθμιας και δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης.

Ειδικότερα, ο διορισμός/πρόσληψη των εκπαιδευτικών βασίζεται αποκλειστικά σε πίνακες κατάταξης όλων όσων πληρούν τα προσόντα για διορισμό. Για την κατάταξή τους λαμβάνονται υπόψη η παιδαγωγική και διδακτική επάρκεια, τα ακαδημαϊκά προσόντα, τα κοινωνικά κριτήρια και η πραγματική διδακτική προϋπηρεσία. Οι πίνακες κατάταξης των υποψηφίων ισχύουν μέχρι το τέλος του δεύτερου σχολικού έτους μετά τη λήξη του σχολικού έτους δημοσίευσής τους στην Εφημερίδα της Κυβερνήσεως. Οι πίνακες κατάταξης δημοσιεύονται με τα ονόματα των υποψηφίων κατά φθίνουσα σειρά και με βάση τη σωρευτική βαθμολόγησης των προαναφερθέντων κριτηρίων. Δεν επιτρέπεται η τροποποίηση των πινάκων κατάταξης στο μεσοδιάστημα μεταξύ δυο προκηρύξεων.

Κατά την τελευταία δεκαετία, λόγω της βαθιάς οικονομικής κρίσης που έπληξε τη χώρα, οι προσλήψεις μόνιμου διδακτικού προσωπικού είχαν «παγώσει». Πράγματι, παρόλο που οι διδακτικές ανάγκες αυξάνονταν τα



τελευταία χρόνια λόγω της μαζικής συνταξιοδότησης των παλαιότερων εκπαιδευτικών (υπολογίζεται ότι την τελευταία δεκαετία συνταξιοδοτούνταν 4.000-6.000 εκπαιδευτικοί κάθε χρόνο), το Υπουργείο Παιδείας δεν διόριζε μόνιμους εκπαιδευτικούς, αλλά κάλυπτε τα κενά με την πρόσληψη μη μόνιμου προσωπικού, αναπληρωτών ή ωρομίσθιων εκπαιδευτικών.

Οι νεοδιοριζόμενοι εκπαιδευτικοί δεν λαμβάνουν μόνιμη θέση αμέσως μετά τον διορισμό τους. Υπηρετούν για δύο χρόνια ως δόκιμοι εκπαιδευτικοί. Στο τέλος του δεύτερου έτους, αξιολογούνται για να μονιμοποιηθούν. Η διαδικασία και τα κριτήρια αξιολόγησης της καταλληλότητας του νεοδιοριζόμενου εκπαιδευτικού καθορίζονται με υπουργική απόφαση σύμφωνα με την οποία ο διευθυντής του σχολείου συντάσσει έκθεση σχετικά με την άσκηση των καθηκόντων του εκπαιδευτικού κατά τη διάρκεια της διετούς δοκιμαστικής περιόδου υπηρεσίας του και την υποβάλλει στο αρμόδιο Περιφερειακό Υπηρεσιακό Συμβούλιο. Μετά από πρόταση του Συμβουλίου, ο νέος εκπαιδευτικός αποκτά την ιδιότητα του μόνιμου εκπαιδευτικού με πράξη που εκδίδεται από τον αρμόδιο περιφερειακό Διευθυντή της Διεύθυνσης Πρωτοβάθμιας ή Δευτεροβάθμιας Εκπαίδευσης. Στην πράξη, η διαδικασία αυτή αποτελεί μια απλή τυπική διαδικασία, δεδομένου ότι δεν οδήγησε ποτέ μέχρι σήμερα κανέναν υποψήφιο στη μη μονιμοποίησή του ως εκπαιδευτικού.

Η Ελλάδα έχει μια σχεδόν αδιαφοροποίητη (επίπεδη) δομή σταδιοδρομίας, όπου οι εκπαιδευτικοί δεν μπορούν να μετακινηθούν σε υψηλότερα επίπεδα στην ιεραρχία, εκτός από το επίπεδο του διευθυντή σχολείου, του εκπαιδευτικού συμβούλου (που αντιστοιχεί σε μερικές εκατοντάδες θέσεις) ή του τοπικού/περιφερειακού διευθυντή (που αντιστοιχεί σε περίπου εκατό θέσεις συνολικά).

Στην Ελλάδα, ο Υπουργός Παιδείας είναι η ανώτερη αρχή για τους εκπαιδευτικούς. Επίσης, το ελληνικό εκπαιδευτικό σύστημα παραμένει ένα από τα πιο συγκεντρωτικά συστήματα μεταξύ των χωρών του ΟΟΣΑ. Σε τοπικό επίπεδο, η εκπαιδευτική πολιτική εφαρμόζεται και εξειδικεύεται από τις Διευθύνσεις Πρωτοβάθμιας και Δευτεροβάθμιας Εκπαίδευσης που υπάγονται στην αρμοδιότητα της περιφερειακής διεύθυνσης εκπαίδευσης.

Η μόνη πρωτοβουλία για την εισαγωγή της καθοδήγησης των νέων εκπαιδευτικών με βάση το θεσμό του μέντορα στην ελληνική νομοθεσία μέχρι πρόσφατα αναλήφθηκε το 2010. Η νομοθεσία αυτή προέβλεπε ότι οι εκπαιδευτικοί που θα γίνονταν μέντορες θα έπρεπε να επιλέγονται από τον εκπαιδευτικό σύμβουλο σε συνεργασία με τον διευθυντή του σχολείου και θα έπρεπε κατά προτίμηση να υπηρετούν στην ίδια σχολική μονάδα με τους νεοδιοριζόμενους εκπαιδευτικούς, ενώ το e-mentoring θα μπορούσε να εφαρμοστεί μόνο στις περιπτώσεις νέων εκπαιδευτικών που υπηρετούν σε σχολεία σε απομακρυσμένες αγροτικές περιοχές. Οι εκπαιδευτικοί που θα επιλέγονταν θα επιμορφώνονταν μέσω ενός κεντρικά οργανωμένου εκπαιδευτικού προγράμματος. Στα σχετικά άρθρα του νόμου δεν αποδόθηκε στους μέντορες κανένας αξιολογικός ρόλος. Τον Ιούλιο του 2021, η κυβέρνηση εξέδωσε νέο νόμο για την επαναφορά του ρόλου του μέντορα στο ελληνικό εκπαιδευτικό σύστημα, προκειμένου να βοηθήσει τους εκπαιδευτικούς κατά την ένταξή τους στο σχολικό περιβάλλον. Ωστόσο η σχετική πρόβλεψη του νόμου δεν έχει τεθεί ακόμα σε εφαρμογή.

Στην Ελλάδα, υπάρχει ένα Εθνικό Πρόγραμμα Εισαγωγικής Εκπαίδευσης που ξεκινά κατά την έναρξη της σχολικής χρονιάς και επικεντρώνεται σε εξειδικευμένα μαθήματα εισαγωγικής κατάρτισης που παρέχονται στους νεοδιοριζόμενους εκπαιδευτικούς σε περιφερειακό ή ακόμη και σε τοπικό επίπεδο. Τα περιφερειακά ή τοπικά εισαγωγικά προγράμματα για να είναι πιο στοχευμένα θα μπορούσαν να σχεδιάζονται βάσει μιας προγενέστερης αξιολόγησης των αναγκών των ενδιαφερόμενων νέων εκπαιδευτικών.

Ωστόσο ορισμένες μελέτες δείχνουν ότι γενικά δεν φαίνεται να υπάρχει κάποια δομημένη διαδικασία για την εισαγωγή των νέων εκπαιδευτικών. Έτσι, όταν οι νέοι εκπαιδευτικοί πηγαίνουν για πρώτη φορά στο σχολείο, αντιμετωπίζουν κάποια εμπόδια και προκλήσεις και οι μόνες δυνατότητες που έχουν για να βοηθηθούν ως προς αυτά είναι οι άτυπες συμβουλές από πιο έμπειρους και έμπιστους συναδέλφους και εξωτερικές πηγές. Οι άτυπες



συμβουλές βοηθούν τους εκπαιδευτικούς να αναπτύξουν ένα καλό κοινωνικό περιβάλλον εντός του σχολείου. Όπως αναφέρει χαρακτηριστικά η Κουρκούλη, (2015) «Θα πρέπει να σημειωθεί ωστόσο ότι ακόμη και όταν προσφέρθηκε αυτό το εισαγωγικό πρόγραμμα δεν απέδωσε τα αναμενόμενα αποτελέσματα, καθώς ως επί το πλείστον δεν επέφερε ούτε αλλαγή νοοτροπίας ούτε αλλαγή των πραγματικών πρακτικών των εκπαιδευτικών στην τάξη.»

## 1.3 Ισπανία

Τα θέματα εκπαίδευσης των εκπαιδευτικών, οι επαγγελματικές ικανότητες των εκπαιδευτικών, η οργάνωση του συστήματος αρχικής προετοιμασίας των εκπαιδευτικών (ITP) και η εξέλιξη των εκπαιδευτικών στην Ισπανία έχουν τύχει αυξανόμενης προσοχής τα τελευταία δέκα χρόνια. Στο ισπανικό σύστημα η διαχείριση της εκπαίδευσης είναι ένα επίμαχο πεδίο, με αξιοσημείωτες διαφορές σε ορισμένες πολιτικές, ενώ σε άλλους τομείς πολιτικής οι διαφορές στη χάραξη πολιτικής μεταξύ των περιφερειών είναι πολύ πιο περιορισμένες. Ως αποτέλεσμα, οι πολιτικές αρχικής προετοιμασίας των εκπαιδευτικών (ITP) διαφέρουν ελάχιστα στις ισπανικές περιφέρειες.

Αν και ορισμένες διεθνείς εκθέσεις εσφαλμένα υιοθετούν την παραδοχή ότι το ισπανικό σύστημα ITP προβλέπει ένα μονοετές, επίσημο εισαγωγικό πρόγραμμα, αυτή η «δοκιμαστική περίοδος» δεν είναι παρά μια γραφειοκρατική διαδικασία έγκρισης που απαιτείται για να εξασφαλίσει κανείς μια θέση σε ένα δημόσιο σχολείο, μια διαδικασία στην οποία οι νεοεισερχόμενοι εκπαιδευτικοί είναι ως επί το πλείστον μόνοι τους, ενώ όπου υποστηρίζονται, αυτό γίνεται με πολύ αποσπασματικό τρόπο. Επιπλέον, καταδεικνύει ότι η μοναξιά που χαρακτηρίζει την εισαγωγή στο επάγγελμα των νέων εκπαιδευτικών στην Ισπανία χαρακτηρίζει σε μεγάλο βαθμό και ολόκληρη τη μετέπειτα σταδιοδρομία τους.

Επί του παρόντος, ένας στους τέσσερις εκπαιδευτικούς σε σχολεία της Ισπανίας έχει προσωρινή σύμβαση, το υψηλότερο ποσοστό από το 2009. Αυτό το χαρακτηριστικό έχει αγνοηθεί σε μεγάλο βαθμό στις πολιτικές για τους εκπαιδευτικούς και εξηγεί γιατί τα προγράμματα εισαγωγικής εκπαίδευσης ήταν ως επί το πλείστον μη συναφή με το ισπανικό εκπαιδευτικό τοπίο.

Το ισπανικό σύστημα χαρακτηρίζεται, επίσης, από ισοπέδωση της καμπύλης στην επαγγελματική σταδιοδρομία των εκπαιδευτικών καθώς και από ένα καταταμημένο σύστημα αρχικής προετοιμασίας τους. Ενώ οι εκπαιδευτικοί της προσχολικής και της πρωτοβάθμιας εκπαίδευσης (ISCED 02 και 1) ακολουθούν ένα τετραετές πανεπιστημιακό πρόγραμμα σπουδών που εστιάζει στην παιδαγωγική και τη διδασκαλία, στο οποίο οι υποψήφιοι εκτίθενται ταυτόχρονα στη θεωρία και την πράξη, οι εκπαιδευτικοί της δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης (ISCED 2, 3 και 4) ακολουθούν ένα μοντέλο διαδοχικών σπουδών: αρχικά, ένα τετραετές προπτυχιακό πρόγραμμα σπουδών σε ένα συγκεκριμένο γνωστικό αντικείμενο και κατόπιν, ένα μονοετές μεταπτυχιακό πρόγραμμα στη διδασκαλία και την παιδαγωγική.

Η Ισπανία έχει από τα υψηλότερα ποσοστά εκπαιδευτικών που δεν λαμβάνουν καμία μορφή υποστήριξης (75%, ο μέσος όρος του ΟΟΣΑ είναι 62%), ενώ μόνο το 15% των εκπαιδευτικών δηλώνει ότι συμμετείχε σε επίσημο εισαγωγικό πρόγραμμα κατά την πρώτη του τοποθέτηση σε σχολείο. Ομοίως, το ποσοστό των διευθυντών σχολείων που αναφέρουν ότι υλοποιούν επίσημα προγράμματα εισαγωγής για τους νεοπροσληφθέντες στα σχολεία τους είναι παρόμοιο στα σχολεία πρωτοβάθμιας και δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης, με μόνο ένα στα τρία σχολεία να συμμετέχουν σε τέτοιες πρωτοβουλίες.



Ενώ τα υπάρχοντα στοιχεία για τα επίσημα προγράμματα εισαγωγής στο επάγγελμα και καθοδήγησης νέων εκπαιδευτικών στην Ισπανία είναι κάπως αποθαρρυντικά, υπάρχουν άτυπες υποστηρικτικοί πόροι και τοπικές, σποραδικές πρωτοβουλίες που μπορούν να αναγνωριστούν ως «de facto» προσεγγίσεις αντίστοιχης εισαγωγής και καθοδήγησης. Ειδικά, εντοπίζονται τρεις διαφορετικές τάσεις που μπορούν να θεωρηθούν ως πρώτες απόπειρες για τον σχεδιασμό ενός ευρύτερου, συνεκτικότερου και πιο προσαρμοσμένου συστήματος υποστήριξης των νέων εκπαιδευτικών. Πρώτον, οι πάροχοι προγραμμάτων αρχικής εκπαίδευσης εκπαιδευτικών δημιουργούν περισσότερες ευκαιρίες εμπλοκής σε δραστηριότητες που βασίζονται στην πρακτική άσκηση, δεύτερον, προωθούνται τα μοντέλα ενδοσχολικής εξάσκησης και τρίτον, τα σχολεία δημιουργούν κουλτούρες πρακτικής που βασίζονται στη συναδελφικότητα των εκπαιδευτικών.

## 1.4 Ιταλία

Στην Ιταλία, τα στάδια της σταδιοδρομίας κάθε εκπαιδευτικού εξαρτώνται από το αντικείμενο που διδάσκει, καθώς και από τη βαθμίδα του σχολείου στο οποίο διδάσκει. Πράγματι, για να διδάξει κανείς σε νηπιαγωγεία και δημοτικά σχολεία, υπάρχει η υποχρέωση απόκτησης μεταπτυχιακού διπλώματος στις επιστήμες της πρωτοβάθμιας εκπαίδευσης στο τέλος ενός πενταετούς κύκλου σπουδών, με πρακτική άσκηση ήδη από το δεύτερο έτος του κύκλου σπουδών. Από την άλλη, για τη να διδάξει κανείς σε σχολεία της χαμηλότερης δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης (το αντίστοιχο Γυμνάσιο) και σε σχολεία της ανώτερης δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης (το αντίστοιχο Λύκειο), η απόκτηση μεταπτυχιακού τίτλου σπουδών συγκεντρώνοντας τουλάχιστον 24 μονάδες ECTS σε ένα συγκεκριμένο εκπαιδευτικό πεδίο, είναι προϋποθέσεις απαραίτητες για τη συμμετοχή στο διαγωνισμό πρόσληψης νέων εκπαιδευτικών.

Όσον αφορά τα επίσημα και μη προγράμματα εισαγωγικής επιμόρφωσης, όλοι οι έμπειροι Ιταλοί εκπαιδευτικοί που ερωτήθηκαν είχαν παρακολουθήσει ένα επίσημο τέτοιο πρόγραμμα, το οποίο περιέγραψαν ως «διαδρομή κατάρτισης» και «περιεκτικό». Εξάλλου, οι εκπαιδευτικοί της άλλης ομάδας-στόχου (νέοι εκπαιδευτικοί) δεν είχαν παρακολουθήσει ποτέ κάποιο επίσημο ή έστω άτυπο πρόγραμμα εισαγωγικής εκπαίδευσης. Η αιτία αυτής της σαφούς διαφοροποίησης είναι η αλλαγή του ιταλικού θεσμικού πλαισίου αναφορικά με το θέμα αυτό. Επιπλέον, οι νέοι εκπαιδευτικοί υφίστανται μεγάλο σοκ όταν αναλαμβάνουν το ρόλο τους στο εκπαιδευτικό σύστημα, επιβεβαιώνοντας την επιτακτική ανάγκη για εισαγωγικά προγράμματα επιμόρφωσης που οδηγούν τους νέους εκπαιδευτικούς σε ένα καλό δρόμο.

Κάθε σχολείο στην Ιταλία καθορίζει το ίδιο τα προγράμματα ενδοϋπηρεσιακής επιμόρφωσης του προσωπικού του, αναπτύσσοντας δίκτυα με άλλα σχολεία της περιοχής. Οι δραστηριότητες πρέπει να είναι ευθυγραμμισμένες με το τριετές πλάνο προσφοράς εκπαιδευτικών υπηρεσιών του κάθε σχολείου, την έκθεση αυτοαξιολόγησης και τους στόχους βελτίωσης του σχολείου, όπως αυτοί περιγράφονται στους στόχους του Υπουργείου Παιδείας στο εθνικό σχέδιο επιμόρφωσης, που εκδίδεται ανά τριετία. Οι προτεραιότητες των θεμάτων για την επιμόρφωση των εκπαιδευτικών έχουν καθοριστεί από το Υπουργείο Παιδείας, καλύπτοντας τομείς που σχετίζονται με τη βελτίωση της γνώσης ξένων γλωσσών, τις ψηφιακές δεξιότητες, την ευαισθητοποίηση σχετικά με την ένταξη, την αναπηρία και την παγκοσμιοποίηση. Επιπλέον, οι εκπαιδευτικοί δικαιούνται απαλλαγή πέντε ημερών από την υπηρεσία τους κατά τη διάρκεια του σχολικού έτους για να συμμετάσχουν σε διάφορες επιμορφωτικές δραστηριότητες.

Όσον αφορά τις ευκαιρίες συνεχιζόμενης επαγγελματικής ανάπτυξης των εκπαιδευτικών, η Ιταλία έχει καθιερώσει την αρχή της ενδοϋπηρεσιακής επιμόρφωσης για τους μόνιμους εκπαιδευτικούς ως «υποχρεωτική, μόνιμη και διαρθρωτική» δράση. Ωστόσο, εξακολουθούν να υπάρχουν διαφωνίες με τους κοινωνικούς εταίρους,



οι οποίες δεν έχουν ακόμη επιλυθεί, όσον αφορά την τοποθέτηση και τον υποχρεωτικό χαρακτήρα των ωρών που αφιερώνονται στην επιμόρφωση στο συνολικό πλαίσιο των ωρών που προβλέπονται για το διδακτικό έργο.

Στο πλαίσιο των δραστηριοτήτων που σχετίζονται με το πρόγραμμα επιμόρφωσης των νεοπροσληφθέντων εκπαιδευτικών, έχουν δρομολογηθεί μια σειρά δράσεων για την υποστήριξη της διαδικασίας, με τη συμμετοχή των νεοπροσληφθέντων εκπαιδευτικών και των εκπαιδευτών-εκπαιδευτικών στους οποίους οι πρώτοι έχουν αντιστοιχηθεί. Το Υπουργείο Παιδείας έχει καθορίσει τη συνολική διάρκεια των σχετικών κύκλων μαθημάτων, η οποία προσδιορίζεται σε 50 ώρες, στις οποίες περιλαμβάνονται:

- ▶ Δια ζώσης εκπαιδευτικές δραστηριότητες/εργαστήρια.
- ▶ Παρατήρηση στην τάξη, εκπαιδευτής-εκπαιδευτικός και αντίστροφα (με τη χρήση συγκεκριμένων εργαλείων παρατήρησης).
- ▶ Επαγγελματική μετεκπαίδευση, η οποία χρησιμοποιεί τα εργαλεία της «αξιολόγησης δεξιοτήτων», του «επαγγελματικού φακέλου εργασιών-portfolio» και του «συμφώνου για την ανάπτυξη του εκπαιδευτικού μέσω επιμόρφωσης».

Έχουν επίσης δρομολογηθεί ειδικές δραστηριότητες επιμόρφωσης για τους εκπαιδευτές-εκπαιδευτικούς, οι οποίες υλοποιούνται σε συνεργασία με τα κατά τόπους πανεπιστήμια τα οποία επιλέγονται κατόπιν ειδικής πρόσκλησης εκδήλωσης ενδιαφέροντος.

Μια σχετική πτυχή είναι ο ρόλος και η χρήση των ψηφιακών πλατφορμών για δραστηριότητες καθοδήγησης και διδασκαλίας. Μάλιστα, για τη διευκόλυνση και τη διασύνδεση των νέων επίδοξων εκπαιδευτικών με τους μέντορές τους, έχει δημιουργηθεί η διαδικτυακή πλατφόρμα INDIRE προκειμένου να υποστηρίξει αυτό το δίκτυο. Η ψηφιακή πτυχή της επιμόρφωσης των εκπαιδευτικών σε όλα τα στάδια της σταδιοδρομίας τους είναι θεμελιώδους σημασίας για τον στρατηγικό σχεδιασμό του Υπουργείου Παιδείας της Ιταλίας. Επιπλέον, η προαναφερθείσα ψηφιακή πλατφόρμα περιλαμβάνει την ενότητα «Toolkit» (Εργαλειοθήκη), με πολύτιμο υλικό και εργαλεία για εκπαιδευτικούς, εκπαιδευτές και εισηγητές. Εμπειρίες από όλες τις περιφέρειες της χώρας έχουν διατεθεί για τη δημιουργία προσχεδίων του συμφωνητικού κατάρτισης διδασκόντων, μοντέλων αυτοπρόσωπης και εξ αποστάσεως παρατήρησης, κλιμάκων παρατήρησης και μορφότυπων για την τελική έκθεση αξιολόγησης των νέων εκπαιδευτικών. Επιπλέον, αυτή η ενότητα εμπλουτίζεται συνεχώς καθ' όλη τη διάρκεια του έτους με νέο περιεχόμενο και υλικό.

Σύμφωνα με την εθνική έκθεση της Ιταλίας στο πλαίσιο του προγράμματος LOOP, οι Ιταλοί εκπαιδευτικοί συνειδητοποιούν ολοένα και περισσότερο τη μεγάλη αξία του θεσμού του μέντορα και τα πλεονεκτήματα που μπορεί να προσφέρει ένα εισαγωγικό πρόγραμμα κατά τα πρώτα έτη της διδακτικής σταδιοδρομίας.

## 1.5 Κροατία

Το εκπαιδευτικό σύστημα στην Κροατία θεωρείται ως ένα συνεκτικό σύνολο στο οποίο όλοι οι συμμετέχοντες και τα ιδρύματα, δηλαδή τα νηπιαγωγεία, τα δημοτικά σχολεία, τα γυμνάσια και λύκεια, τα επαγγελματικά και καλλιτεχνικά σχολεία, έχουν υψηλό βαθμό αυτονομίας και λαμβάνουν κατάλληλη υποστήριξη, αλλά και αναλαμβάνουν ταυτόχρονα μεγάλη ευθύνη για την ποιότητα και τα αποτελέσματα του έργου τους. Η έννοια της αυτονομίας των εκπαιδευτικών έχει μεγάλη σημασία, καθώς το Κροατικό σύστημα σκοπεύει να μειώσει την τυποποίηση της εργασίας των εκπαιδευτικών για να επιτύχει ένα βέλτιστο επίπεδο αυτονομίας, δηλαδή να δώσει περισσότερες εξουσίες στους εκπαιδευτικούς και τα ίδια τα σχολεία προκειμένου να αποφασίζουν για το





πρόγραμμα σπουδών, αλλά και για την οργάνωση της διδασκαλίας, της μάθησης και του τρόπου λειτουργίας του σχολείου συνολικά.

Στην Κροατία, όλοι οι εκπαιδευτικοί προσχολικής ηλικίας (νηπιαγωγοί) και οι εκπαιδευτικοί πρωτοβάθμιας και δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης εκπαιδεύονται σε επίπεδο τριτοβάθμιας εκπαίδευσης (συμπεριλαμβανομένης της απαίτησης συγκέντρωσης 60 μονάδων ECTS σε αντικείμενα σχετικά με τις Επιστήμες της Αγωγής) και ανάλογα με το εκπαιδευτικό επίπεδο, δηλαδή την ηλικία των παιδιών στα οποία διδάσκουν. Όλοι οι επίδοξοι εκπαιδευτικοί πρέπει να παρακολουθούν προγράμματα σπουδών που οδηγούν σε ανώτερη παιδαγωγική εκπαίδευση και σε αντίστοιχο πιστοποιητικό. Μετά την αποφοίτησή τους, οι εκπαιδευτικοί ολοκληρώνουν υποχρεωτικά μονοετή πρακτική άσκηση υπό την επίβλεψη ενός μέντορα και εφόσον περάσουν τις εξετάσεις αδειοδότησης, αποκτούν το δικαίωμα να εργάζονται ως εκπαιδευτικοί.

Επίσης, όλοι οι εκπαιδευτικοί έχουν τόσο δικαίωμα όσο και υποχρέωση να εξελίσσονται, όπως εξασφαλίζεται από το κράτος και υλοποιείται από διάφορους εκπαιδευτικούς οργανισμούς και άλλους εξουσιοδοτημένους φορείς, συνεχώς επαγγελματικά. Συνεπώς, η συνεχής επιμόρφωση είναι υποχρεωτική για όλους τους εκπαιδευτικούς στην Κροατία (συμπεριλαμβανομένων των διευθυντών σχολείων και των αναπληρωτών τους) σε όλες τις βαθμίδες εκπαίδευσης, και ο κύριος στόχος της οργανωμένης συνεχιζόμενης επιμόρφωσης είναι η αξιοποίηση και η ενίσχυση των δυνατοτήτων των εκπαιδευτικών για τη βελτίωση της εκπαιδευτικής διαδικασίας και των αποτελεσμάτων των μαθητών, σύμφωνα με τις αξίες, τους εκπαιδευτικούς στόχους και τις αρχές του Εθνικού Πλαισίου Προγράμματος Σπουδών. Για την επίτευξη αυτού του στόχου, οι βασικές ικανότητες των νηπιαγωγών, των εκπαιδευτικών πρωτοβάθμιας και δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης, των ειδικών επιστημόνων που εργάζονται στα σχολεία και των διευθυντών που πρέπει να ενισχυθούν αφορούν στους ακόλουθους τομείς:

- ▶ εκπαιδευτικές πολιτικές,
- ▶ γνώσεις για το επιστημονικό περιεχόμενο των μαθημάτων,
- ▶ παιδαγωγική, διδακτική και μεθοδολογία,
- ▶ ψυχολογία,
- ▶ οργάνωση,
- ▶ επικοινωνία και αναστοχασμός,
- ▶ συμπεριληπτική εκπαίδευση.

Όσον αφορά τις ανεπίσημες/άτυπες πρακτικές επαγγελματικής ανάπτυξης των εκπαιδευτικών, είναι απαραίτητο να κατανοήσει κανείς τη σημασία του Οργανισμού Εκπαίδευσης και Επιμόρφωσης Εκπαιδευτικών ως κύριου φορέα, που είναι αρμόδιος για την επαγγελματική ανάπτυξη των εκπαιδευτικών σε όλα τα επίπεδα γενικής εκπαίδευσης. Οι εκπαιδευτικοί πρέπει να υλοποιήσουν ορισμένες δραστηριότητες για να εξελιχθούν στην καριέρα τους, όπως είναι η ανταλλαγή παραδειγμάτων καλής πρακτικής στην εφαρμογή καινοτόμων μεθόδων διδασκαλίας, η υλοποίηση από κοινού δραστηριοτήτων μάθησης και διδασκαλίας ή για παράδειγμα η ηγεσία μιας επαγγελματικής ένωσης. Σύμφωνα με την εθνική έκθεση της Κροατίας, όλες αυτές οι δραστηριότητες αξιολογούνται μέσω ενός συστήματος βαθμολόγησης.

Στην Κροατία, υπάρχουν δύο επίσημα επίπεδα στα οποία εφαρμόζονται τα προγράμματα καθοδήγησης/εισαγωγής. Η πρώτη είναι κατά τη διάρκεια της αρχικής εκπαίδευσης του εκπαιδευτικού (στα πανεπιστήμια), ενώ η δεύτερη πρακτική καθοδήγησης (που θα πρέπει να γίνει αντιληπτή κυρίως ως εισαγωγικό πρόγραμμα) αρχίζει με το πρώτο έτος εργασίας στα σχολεία. Στους φοιτητές τμημάτων που οδηγούν στο επαγγελματικό πεδίο της εκπαίδευσης παρέχονται κατά τη διάρκεια των σπουδών τους δύο τύποι καθοδήγησης:

- ▶ ο πρώτος είναι μέσω καθοδήγησης στο ίδρυμα τριτοβάθμιας εκπαίδευσης στο οποίο φοιτούν, από καθηγητές πανεπιστημίου με ειδίκευση στη διδακτική μεθοδολογία και τη διδακτική. Αυτοί οι καθηγητές



καλούνται να διδάξουν στους φοιτητές τους βασικές μεθοδολογίες και δεξιότητες σχετικά με τον τρόπο εκπαίδευσης.

- ▶ Δεύτερον, μία από τις προϋποθέσεις για την απόκτηση του διπλώματος εκπαιδευτικού είναι η επίσημη διεξαγωγή πρακτικής άσκησης, καθώς οι φοιτητές υποχρεούνται να πηγαίνουν σε σχολεία πρωτοβάθμιας και δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης, όπου αποκτούν εμπειρία και λαμβάνουν κατάρτιση και όπου ανατίθεται σε έμπειρους εκπαιδευτικούς να τους υποστηρίζουν με το ρόλο του μέντορα. Οι εκπαιδευτικοί της πρωτοβάθμιας εκπαίδευσης διδάσκουν Κροατική γλώσσα, Μαθηματικά, μαθήματα που ονομάζονται «Φύση και κοινωνία», Φυσική και Καλλιτεχνική αγωγή. Για κάθε μάθημα, ο μελλοντικός εκπαιδευτικός πρωτοβάθμιας εκπαίδευσης έχει έναν μέντορα-καθηγητή στο Πανεπιστημιακό Τμήμα που φοιτά και έναν μέντορα στα σχολεία που πηγαίνει για την πρακτική του άσκησης. Ομοίως, για τις ανώτερες βαθμίδες και για τους φοιτητές που εκπαιδεύονται για να γίνουν εκπαιδευτικοί στη δευτεροβάθμια εκπαίδευση, παρέχονται, επίσης, μέντορες για τη διδασκαλία των μαθημάτων τους τόσο στο ίδρυμα τριτοβάθμιας εκπαίδευσης στο οποίο φοιτούν, όσο και στο σχολείο στο οποίο πραγματοποιούν την πρακτική τους άσκηση για τα αντίστοιχα μαθήματά τους (π.χ. Φυσική, Μαθηματικά, Χημεία, Φιλοσοφία...).

Η δεύτερη πρακτική καθοδήγησης, η οποία μπορεί να εκληφθεί ως επίσημο εισαγωγικό πρόγραμμα (όπως το πλαίσιο του ορίζεται νομοθετικά από το Υπουργείο Επιστημών και Παιδείας), αρχίζει κατά το πρώτο έτος της εργασίας στα σχολεία. Τόσο οι εκπαιδευτικοί που είναι κάτοχοι πανεπιστημιακού τίτλου όσο και οι εκπαιδευτικοί με μεταπτυχιακό τίτλο σπουδών πρέπει να υποβληθούν στην ίδια διαδικασία για να αρχίσουν να εργάζονται στα σχολεία. Κατά το πρώτο έτος της εργασίας τους σε σχολείο, οι μαθητευόμενοι εκπαιδευτικοί ανατίθενται σε έναν μέντορα για να τους καθοδηγεί κατά την εργασία τους εκεί, αλλά και να τους προετοιμάζει για τις κρατικές επαγγελματικές εξετάσεις, τις οποίες οι εκπαιδευόμενοι πρέπει να περάσουν μετά από διάστημα ενός έτους για να μπορέσουν να λάβουν την άδεια διδασκαλίας τους. Ο μέντορας προέρχεται συνήθως από το σχολείο στο οποίο εργάζεται ο εκπαιδευόμενος εκπαιδευτικός και πρέπει να πληροί μια σειρά κριτηρίων που βασίζονται στην Εθνική Νομοθεσία για να μπορεί να λάβει τον τίτλο. Για να γίνει μέντορας, ο εκπαιδευτικός πρέπει να συγκεντρώσει κάποια μόρια. Οι πλέον συνήθεις δραστηριότητες που βαθμολογούνται για την εξέλιξη ενός εκπαιδευτικού συνοψίζονται στα εξής:

- ▶ Οργάνωση ή/και υλοποίηση διαγωνισμών
- ▶ Καθοδήγηση μαθητών, σπουδαστών και ασκούμενων
- ▶ Διαλέξεις, εργαστήρια και εκπαίδευση
- ▶ Συγγραφή επαγγελματικών άρθρων, διδακτικού υλικού και εκπαιδευτικού περιεχομένου
- ▶ Ανάθεση διδασκαλίας
- ▶ Βραχυπρόθεσμες συμμετοχή σε εκδηλώσεις κατάρτισης του προσωπικού
- ▶ Συμμετοχή σε εκπαιδευτικές δράσεις σε εθνικό επίπεδο
- ▶ Συμμετοχή σε εκπαιδευτικές δράσεις σε διεθνές επίπεδο
- ▶ Εργασία σε επαγγελματικά συμβούλια, ενώσεις κ.λπ.
- ▶ Συμβολή στο επάγγελμα μέσω εργασίας σε επαγγελματικές ενώσεις
- ▶ Υλοποίηση έργων για τη βελτίωση του εκπαιδευτικού συστήματος



## 1.6 Γερμανία

Η κατάρτιση των εκπαιδευτικών στη Γερμανία περιλαμβάνει διάφορες εκπαιδευτικές φάσεις για όλες τις θέσεις διδασκαλίας: σπουδές, προπαρασκευαστική υπηρεσία και ενδοϋπηρεσιακή εκπαίδευση. Η Μόνιμη Σύνοδος Υπουργών Παιδείας και Πολιτισμού (ΚΜΚ) έχει καθορίσει τα βασικά σημεία για την αμοιβαία αναγνώριση των προσόντων που απορρέουν από τα προγράμματα κατάρτισης των εκπαιδευτικών. Οι υποψήφιοι με πτυχίο παιδαγωγικών σύμφωνα με τις απαιτήσεις της ΚΜΚ έχουν, ανεξάρτητα από το ομόσπονδο κρατίδιο στο οποίο αποκτήθηκε το πτυχίο, ισότιμη πρόσβαση στην προπαρασκευαστική υπηρεσία για το είδος του εκπαιδευτικού επαγγέλματος που αντιστοιχεί στο πτυχίο τους. Ωστόσο, λόγω των διαφόρων τύπων σχολείων και προγραμμάτων επιμόρφωσης εκπαιδευτικών στα ομόσπονδα κρατίδια, ενδεχομένως αποτελεί πλεονέκτημα αν οι σπουδές και η προπαρασκευαστική υπηρεσία ολοκληρώνονται στο ίδιο ομόσπονδο κρατίδιο με αυτό στο οποίο επιδιώκεται η μετέπειτα τοποθέτηση σε σχολείο. Αυτό θα πρέπει να λαμβάνεται υπόψη από τους ίδιους τους μέλλοντες εκπαιδευτικούς κατά την επιλογή πανεπιστημίου για τις σπουδές τους.

Πολλά ομόσπονδα κρατίδια έχουν ανάγκη από εκπαιδευτικούς, όπως καταδεικνύουν οι περισσότερες προβλέψεις για τις ανάγκες σε εκπαιδευτικούς τα επόμενα χρόνια. Ωστόσο, παρά τις προβλέψεις, δεν υπάρχει οποιαδήποτε αυτόματη ή γενική εγγύηση εργασίας για τους αποφοίτους λυκείου που ξεκινούν τώρα τις παιδαγωγικές σπουδές τους και θα υποβάλουν αίτηση για απασχόληση ως εκπαιδευτικοί σε πέντε έως οκτώ χρόνια από τώρα. Αυτό οφείλεται κυρίως στο γεγονός ότι οι ανάγκες σε εκπαιδευτικούς εξαρτώνται από το ομόσπονδο κρατίδιο, τον τύπο του σχολείου και τον συνδυασμό των μαθημάτων που περιλαμβάνονται στα ομοσπονδιακά προγράμματα σπουδών.

Η κατάρτιση των εκπαιδευτικών σε όλους τους τύπους σχολείων ρυθμίζεται από τη νομοθεσία των ομόσπονδων κρατιδίων. Την ευθύνη για την κατάρτιση/επιμόρφωση των εκπαιδευτικών έχουν τα Υπουργεία Παιδείας και Πολιτισμού και τα Υπουργεία Επιστημών των ομόσπονδων κρατιδίων, τα οποία ρυθμίζουν την κατάρτιση μέσω κανονισμών σπουδών ή κανονισμών κατάρτισης και κανονισμών εξετάσεων ή αντίστοιχων νομοθετικών διατάξεων. Οι πρώτες και οι δεύτερες κρατικές εξετάσεις διεξάγονται από κρατικές εξεταστικές αρχές ή από επιτροπές των ομόσπονδων κρατιδίων.

Η κατάρτιση των εκπαιδευτικών χωρίζεται σε δύο στάδια: την παρακολούθηση ενός προγράμματος σπουδών στην τριτοβάθμια εκπαίδευση που περιλαμβάνει περιόδους πρακτικής άσκησης και μια περίοδο πρακτικής άσκησης σε σχολικό περιβάλλον. Μαθήματα κατάρτισης εκπαιδευτικών προσφέρονται σε πανεπιστήμια, Technische Hochschulen/Technische Universitäten, Pädagogische Hochschulen (εκπαιδευτικές σχολές) και σχολές καλών τεχνών και μουσικής. Η πρακτική άσκηση των εκπαιδευτικών με τη μορφή της λεγόμενης Vorbereitungsdienst (προπαρασκευαστικής υπηρεσίας) πραγματοποιείται σε ινστιτούτα κατάρτισης εκπαιδευτικών (Studienseminare) ή σε ανάλογα ιδρύματα και σχολές κατάρτισης. Το ποσοστό πρακτικής άσκησης σε σχολεία κατά τη διάρκεια των πανεπιστημιακών σπουδών έχει αυξηθεί σημαντικά τα τελευταία χρόνια. Σε όλα τα ομόσπονδα κρατίδια έχουν δημιουργηθεί εξειδικευμένα πανεπιστημιακά ιδρύματα (π.χ. κέντρα κατάρτισης εκπαιδευτικών) για να συντονίσουν την κατάρτιση των εκπαιδευτικών μεταξύ των διαφόρων σχολών και να εγγυηθούν την ύπαρξη επαρκούς σχέσης της φοίτησης με τη διδακτική πρακτική.

Επιπλέον, η οργάνωση της εισαγωγικής περιόδου για τους νέους εκπαιδευτικούς αποτέλεσε κεντρικό θέμα της Gemischte Kommission Lehrerbildung (Μικτής Επιτροπής Κατάρτισης Εκπαιδευτικών) της Μόνιμης Συνόδου Υπουργών Παιδείας και Πολιτισμού. Σύμφωνα με τις συστάσεις της επιτροπής εμπειρογνομόνων του 1999, οι διατάξεις για την τοποθέτηση νέων εκπαιδευτικών πρέπει να στοχεύουν στη σταδιακή ανάπτυξη των επαγγελματικών τους ικανοτήτων. Επιπλέον, σύμφωνα με τις αποφάσεις πρέπει να θεσπιστεί ένα σύστημα





υποστήριξης κατά την εισαγωγική περίοδο για τους νέους εκπαιδευτικούς, συμπεριλαμβανομένων μέτρων ενδοϋπηρεσιακής κατάρτισης ειδικά προσαρμοσμένων στις ανάγκες τους. Στην πλειονότητα των ομόσπονδων κρατιδίων αναπτύσσονται ή έχουν τεθεί σε εφαρμογή ιδέες για την οργάνωση της εισαγωγικής περιόδου. Σε περίπτωση διδακτικών και μεθοδολογικών προβλημάτων, ειδικά οι νέοι εκπαιδευτικοί έχουν τη δυνατότητα να ζητούν συμβουλές από το εκπαιδευτικό προσωπικό των ινστιτούτων κατάρτισης εκπαιδευτικών ή των ιδρυμάτων ενδοϋπηρεσιακής κατάρτισης εκπαιδευτικών.

Σήμερα, στην πρωτοβάθμια και τη δευτεροβάθμια εκπαίδευση, οι σχολικές εποπτικές αρχές ασκούν ακαδημαϊκή εποπτεία (Fachaufsicht), νομική εποπτεία (Rechtsaufsicht) και ιεραρχική εποπτεία (Dienstaufsicht) εντός του σχολικού συστήματος. Ειδική εκπαιδευτική υποστήριξη και ακαδημαϊκή αξιολόγηση παρέχονται σε πιλοτικά σχολικά προγράμματα που διεξάγονται από τις σχολικές εποπτικές αρχές και τα ινστιτούτα σχολικής ανάπτυξης (Landesinstitute für Schulentwicklung) των ομόσπονδων κρατιδίων. Αυτή την περίοδο διεξάγεται μια παράλληλη έρευνα η οποία διερευνά την αποτελεσματικότητα των μεταρρυθμιστικών μέτρων και το πλαίσιο που πρέπει να δημιουργηθεί για την επιτυχή εφαρμογή τους.

Συχνά μια δοκιμαστική πιλοτική φάση προηγείται της εισαγωγής νέων προγραμμάτων σπουδών. Σε ορισμένα ομόσπονδα κρατίδια, για παράδειγμα, οι εκπαιδευτικοί ερωτώνται για να διαπιστωθεί αν οι νέες κατευθυντήριες γραμμές αποδεικνύονται επιτυχείς ή χρειάζονται τροποποίηση. Μέσω συμβουλευτικής και βοήθειας και με τη σύσταση αλλαγών στα σχολεία, καθώς και με την υποβολή εκθέσεων σε ανώτερες εκπαιδευτικές αρχές, οι σχολικές εποπτικές αρχές και τα ινστιτούτα σχολικής ανάπτυξης συμβάλλουν στην αξιολόγηση και την περαιτέρω ανάπτυξη του σχολικού συστήματος. Σε όλα σχεδόν τα ομόσπονδα κρατίδια, τα σχολεία αξιολογούνται από εξωτερικούς φορείς ελέγχου ποιότητας ή μέσω διαδικασιών επιθεώρησης.

## 1.7 Σλοβενία

Στη Σλοβενία, η αρχική εκπαίδευση των εκπαιδευτικών πραγματοποιείται στα πανεπιστήμια, καθώς και σε μεμονωμένους φορείς τριτοβάθμιας εκπαίδευσης. Τα προγράμματα σπουδών που απονέμουν τίτλους σπουδών σε μελλοντικούς εκπαιδευτικούς μπορεί να είναι παράλληλα (προγράμματα σπουδών ενός ή δύο γνωστικών αντικειμένων της διδασκαλίας που οδηγούν στην απόκτηση επαγγελματικού τίτλου εκπαιδευτικού ενός ή δύο γνωστικών αντικειμένων, προγράμματα σπουδών δεύτερου κύκλου που οδηγούν στην απόκτηση επαγγελματικού τίτλου Magister Professor ή Professor, ή πρόγραμμα σπουδών που περιλαμβάνουν το σχετικό επαγγελματικό περιεχόμενο) ή διαδοχικά (προγράμματα σπουδών, τα οποία μεταδίδουν τις απαραίτητες γνώσεις σχετικά με το γνωστικό αντικείμενο ή τον τομέα εκπαίδευσης, αλλά δεν παρέχουν τα απαραίτητα επαγγελματικά μαθήματα για την απόκτηση των απαιτούμενων διδακτικών δεξιοτήτων). Για να αποκτήσει κάποιος τις σχετικές παιδαγωγικές γνώσεις πρέπει να ολοκληρώσει ένα μεταπτυχιακό πρόγραμμα κατάρτισης εκπαιδευτικών (συμπληρωματικό πρόγραμμα σπουδών), το οποίο να αντιστοιχεί σε τουλάχιστον 60 μονάδες ECTS).

Έτσι, όλοι οι επαγγελματίες εκπαιδευτικοί λαμβάνουν την αρχική τους εκπαίδευση σε κατάλληλα ιδρύματα τριτοβάθμιας εκπαίδευσης. Ωστόσο, υπάρχουν πολλές παιδαγωγικές σπουδές που προσφέρονται και από άλλες σχολές που δεν θεραπεύουν τις Επιστήμες της Εκπαίδευσης. Συνδυάζοντας τα προγράμματα που προϋπήρχαν της μεταρρύθμισης της Μπολόνια και των υφιστάμενων προγραμμάτων σπουδών, προκύπτει ένα σύνολο 170 προγραμμάτων σπουδών μέσω των οποίων ένας φοιτητής μπορεί να λάβει πτυχίο παιδαγωγικών σπουδών (για όλες τις βαθμίδες της εκπαίδευσης).



Για να θεωρηθεί ότι διαθέτει πλήρη προσόντα διορισμού στην εκπαίδευση ένας εκπαιδευτικός, θα πρέπει, εκτός από την τυπική αρχική του εκπαίδευση, να επιτύχει και σε επαγγελματικές εξετάσεις. Για να μπορέσει να δώσει εξετάσεις, θα πρέπει να έχει λάβει κατάλληλο επίσημο τίτλο σπουδών, να έχει συμπληρώσει αρκετές ώρες εργασιακής εμπειρίας και να έχει την έγκριση του μέντορά του και του διευθυντή του σχολείου του με βάση την απαιτούμενη υλοποίηση μαθημάτων εκ μέρους του σε αυτό.

Οι εκπαιδευτικοί στη Σλοβενία εισέρχονται στο παιδαγωγικό επάγγελμα με δύο τρόπους: μέσω εισαγωγικών προγραμμάτων ή υποβάλλοντας αίτηση για θέσεις εργασίας που προκηρύσσονται από τα σχολεία. Το σύστημα εισαγωγικής εκπαίδευσης δεν είναι υποχρεωτικό και τα σχολεία μπορούν να προσλαμβάνουν, σε περιπτώσεις κενών θέσεων εργασίας, αρχάριους εκπαιδευτικούς (που έχουν ολοκληρώσει την αρχική εκπαίδευση εκπαιδευτικών) που δεν έχουν ακόμη δώσει κρατικές επαγγελματικές εξετάσεις. Τα σχολεία πρέπει να προσλαμβάνουν εκπαιδευτικούς που διαθέτουν επαγγελματική πιστοποίηση, ενώ μπορούν να προσλαμβάνουν και υποψηφίους που δεν την διαθέτουν μόνο εφόσον δεν έχουν υποβάλει αίτηση εκπαιδευτικοί με αντίστοιχη πιστοποίηση.

Σύμφωνα με την εθνική έκθεση της Σλοβενίας, υπάρχουν δύο επίσημα εισαγωγικά προγράμματα που εφαρμόζονται από το Υπουργείο Παιδείας, Επιστημών και Αθλητισμού. Στο πλαίσιο αυτών των προγραμμάτων, οι νέοι/νεοεισερχόμενοι εκπαιδευτικοί εισέρχονται στο επάγγελμα, κάνοντας αρχικά πρακτική άσκηση υπό την καθοδήγηση ενός έμπειρου εκπαιδευτικού και αναλαμβάνοντας σταδιακά ολοένα και περισσότερες ευθύνες. Στο εισαγωγικό πρόγραμμα, εξοικειώνονται με το περιεχόμενο των μαθημάτων, ώστε να μπορούν να εργάζονται ανεξάρτητα και να προετοιμάζονται για τις επαγγελματικές εξετάσεις των εκπαιδευτικών. Το εισαγωγικό πρόγραμμα καταρτίζεται από τον μέντορα, ο οποίος πρέπει να πληροί ορισμένες προϋποθέσεις, που διασφαλίζουν την καταλληλότητά του ως τη δυνατότητα συνεργασίας του με τον αρχάριο εκπαιδευτικό. Ο μέντορας ορίζεται από τον διευθυντή του σχολείου.

Το εισαγωγικό πρόγραμμα περιλαμβάνει την εξοικείωση με τις πραγματικές διαδικασίες διδασκαλίας των εκάστοτε μαθημάτων στο ίδρυμα προσχολικής εκπαίδευσης ή το σχολείο καθώς και με διάφορες μεθόδους και μορφές διδασκαλίας. Οι αρχάριοι εκπαιδευτικοί εμβαθύνουν τις γνώσεις τους και βελτιώνουν τις δεξιότητές τους στη διδακτική του συγκεκριμένου γνωστικού αντικείμενου (μαθήματος) που διδάσκουν. Μαθαίνουν να καταρτίζουν σχέδια μαθημάτων, να προετοιμάζουν μαθήματα και να τα εκτελούν παρακολουθώντας τα μαθήματα του μέντορα και άλλων συναδέλφων τους. Συνεργάζονται με τη διεύθυνση της τάξης και την ηγεσία του σχολείου, οργανώνοντας συναντήσεις και συμβουλευτικές υπηρεσίες με τους γονείς. Επιπλέον, αποκτούν γνώσεις και δεξιότητες εκτός του ιδρύματος προσχολικής αγωγής ή του σχολείου τους, ιδίως σε τομείς σημαντικούς για τις επαγγελματικές εξετάσεις εκπαιδευτικών. Ο διευθυντής ορίζει έναν μέντορα για τους μεντορευόμενους των οποίων η συνεργασία διαρκεί για 10 μήνες.

Όταν οι εκπαιδευτικοί ξεκινούν την επαγγελματική τους πορεία, η δουλειά τους αρχικά εξακολουθεί να γίνεται σε αλληλεπίδραση με έναν μέντορα και το διευθυντή. Σύμφωνα με την έκθεση, η αλληλεπίδραση αυτή είναι σημαντική για τον πρώτο καιρό της εργασίας τους. Όσον αφορά τις ανεπίσημες πρακτικές στα εισαγωγικά προγράμματα, στη Σλοβενία, η έκθεση δείχνει ότι το 48% των εκπαιδευτικών αναφέρει ότι δεν συμμετείχαν είτε σε επίσημες, είτε σε ανεπίσημες πρακτικές καθοδήγησής τους στα σχολεία, όταν το αντίστοιχο ποσοστό στις χώρες μέλη του ΟΟΣΑ είναι 58%. Από την εθνική έκθεση της Σλοβενίας προκύπτει πως μόνο το 5% των εκπαιδευτικών στη Σλοβενία έχουν μέντορα κατά την περίοδο εισαγωγής στο επάγγελμά τους.

Αναφορικά με τα εισαγωγικά προγράμματα, οι εκπαιδευτικοί ενδιαφέρονται ιδιαίτερα να αποκτήσουν εμπειρίες, δεξιότητες και να λάβουν συμβουλές σχετικά με την ενσωμάτωση στην κανονική τους εργασία, τη φροντίδα των μαθητών με μεγαλύτερες ανάγκες καθώς και εκείνων με ταλέντα και την ανάπτυξη ενδιαφέροντος



και ελκυστικού υλικού για όλους. Οι εκπαιδευτικοί δεν έχουν επίσημο πρόγραμμα καθοδήγησης. Οι εκπαιδευτικοί τέλος έχουν την ελευθερία να συμμετέχουν σε προγράμματα συνεχούς επαγγελματικής ανάπτυξης.

**ΣΗΜΕΙΩΣΗ:** Το Εθνικό Ινστιτούτο Εκπαίδευσης έχει αναπτύξει τα τελευταία χρόνια ένα πρόγραμμα για νέους εκπαιδευτικούς και μέντορες, το οποίο τέθηκε υπόψη των εταίρων του έργου κατά την περίοδο που ολοκληρώνεται με την παρούσα εθνική έκθεση. Το Υπουργείο έχει λάβει τα κατάλληλα μέτρα για την πληρέστερη ένταξη αυτού του δημόσιου φορέα στη σύμπραξη του έργου LOOP. Πρέπει να τονιστεί ότι το Υπουργείο, ως δημόσια αρχή με αρμοδιότητα την προώθηση της νομοθεσίας και των κανονισμών, προτίθεται πράγματι να προβεί σε μεταρρύθμιση του συστήματος ώστε να διασφαλίσει όσο το δυνατόν καλύτερα ότι κάποιο επίπεδο συγκεκριμένης εισαγωγικής εκπαίδευσης (όχι μόνο ο χρόνος που παρήλθε) θα αποτελεί προϋπόθεση για να μπορεί κανείς να δώσει επαγγελματικές εξετάσεις, καθώς και να συμπεριλάβει την καθοδήγηση με βάση το θεσμό του μέντορα ως μία από τις προϋποθέσεις για την εξέλιξη της επαγγελματικής σταδιοδρομίας ενός εκπαιδευτικού.

Αυτό σημαίνει ότι στο πλαίσιο της Σλοβενίας, το έργο LOOP θα πρέπει να συμβαδίζει με τη μεταρρύθμιση των κανονισμών για την επίσημη πορεία εξέλιξης της σταδιοδρομίας των εκπαιδευτικών (η οποία είναι υπό εξέλιξη) και να συντονιστεί εν μέρει με τα πανεπιστήμια που παρέχουν αρχική κατάρτιση και το Εθνικό Ινστιτούτο Εκπαίδευσης όσον αφορά τις υφιστάμενες δομές στη Σλοβενία. Αυτό αποτελεί αφενός περιοριστικό παράγοντα για την ελευθερία που θα έχουμε στο πλαίσιο της σύμπραξης στο εθνικό μας πλαίσιο και αφετέρου δυνητικό πλεονέκτημα που θα μπορούσε να μας βοηθήσει να επιτύχουμε καλύτερες δυνατότητες και μεγαλύτερο συστημικό αντίκτυπο.



## 2. Ανάγκες και κίνητρα των εκπαιδευτικών για τη σταδιοδρομία τους

Με επίκεντρο τις ανάγκες και τα κίνητρα των εκπαιδευτικών για τη σταδιοδρομία τους, δηλαδή την αντίληψη που οι ίδιοι έχουν για τον εαυτό τους ως επαγγελματίες, την ικανοποίηση και τα κίνητρά τους, η παρούσα ενότητα παρουσιάζει μια διεξοδική ανάλυση των αποτελεσμάτων από τα 776 ερωτηματολόγια που συλλέχθηκαν από τη σύμπραξη LOOP, τις 56 συνεντεύξεις και τις 6 ομάδες εστίασης προκειμένου να γίνουν κατανοητές οι ακολουθούμενες πολιτικές και πρακτικές καθώς και οι ανάγκες που σχετίζονται με την προετοιμασία και την προώθηση εισαγωγικών προγραμμάτων που βασίζονται σε πρακτικές μεντορισμού. Όπως προαναφέρθηκε, τα ερωτηματολόγια συμπληρώθηκαν από νέους/πρόσφατα αποφοιτήσαντες εκπαιδευτικούς, έμπειρους εκπαιδευτικούς και διευθυντές σχολείων.

Παρόλο που η κατάσταση που βιώνουν οι εκπαιδευτικοί στην Ευρώπη είναι παρόμοια και χαρακτηρίζεται από μεγάλη επαγγελματική αστάθεια, όλο και πιο απαιτητικά ακροατήρια μαθητών, έλλειψη πόρων και επαγγελματικής αναγνώρισης, καθώς και κόπωση, που οφείλεται στον υψηλό μέσο όρο ηλικίας του δυναμικού των εκπαιδευτικών, όσον αφορά την **αντίληψη, την ικανοποίηση και τα κίνητρα για τη διδακτική σταδιοδρομία γενικά**, οι περισσότεροι από τους έμπειρους εκπαιδευτικούς αισθάνονταν ενδυναμωμένοι, ενθαρρυμένοι και αφοσιωμένοι στη δουλειά τους, καθώς και καλά ενσωματωμένοι και υποστηριζόμενοι από τους συναδέλφους τους σε δύσκολες αποφάσεις της εργασιακής τους καθημερινότητας. Για το μέλλον, οι περισσότεροι από αυτούς δηλώνουν ότι θα ήταν ευχαριστημένοι με το να διδάσκουν καθ' όλη τη διάρκεια της σταδιοδρομίας τους, ωστόσο θα ήθελαν να έχουν την ευκαιρία να μπορούν να διαφοροποιήσουν τις επαγγελματικές τους επιλογές, υιοθετώντας και άλλους ρόλους πέραν αυτού της διδασκαλίας, για παράδειγμα, να έχουν την ευκαιρία να γίνουν μέντορες άλλων εκπαιδευτικών οι οποίοι βρίσκονται στο ξεκίνημα της καριέρας τους.

Όσον αφορά τους νέους/νεοεισερχόμενους εκπαιδευτικούς, στην πλειονότητά τους αισθάνονται ενδυναμωμένοι και αφοσιωμένοι στη δουλειά τους, καθώς είναι πρόθυμοι να μάθουν περισσότερα και να εφαρμόσουν στην πράξη όσα έμαθαν κατά την αρχική τους εκπαίδευση. Ωστόσο, όσον αφορά τα κίνητρα, στην πλειονότητά τους αισθάνονται ότι έχουν κίνητρα για τη δουλειά τους, όχι όμως όλοι, και οι λόγοι που το προκαλούν αυτό σχετίζονται με τις μικρές προοπτικές για επαγγελματική εξέλιξη που αισθάνονται ότι έχουν καθώς και την έλλειψη υποστήριξης που αισθάνονται να έχουν στις καθημερινές τους δραστηριότητες.

Αναλύοντας τις απαντήσεις τόσο των νέων όσο και των έμπειρων εκπαιδευτικών μπορούμε να συμπεράνουμε ότι όσον αφορά τις απόψεις των εκπαιδευτικών σχετικά με το πως επενδύουν στην καριέρα τους, αισθάνονται ενδυναμωμένοι, ενθαρρυμένοι και αφοσιωμένοι στη δουλειά τους, παρόλο που θα ήθελαν να αναλάβουν και πρόσθετους ρόλους και ευθύνες στο πλαίσιο της διδασκαλίας (όπως το να γίνουν μέντορες για άλλους εκπαιδευτικούς που ξεκινούν την καριέρα τους και να μοιραστούν τις γνώσεις τους μαζί τους). Ωστόσο θα ήταν ευτυχείς να εξακολουθήσουν και στο μέλλον να διδάσκουν, καθώς αισθάνονται σίγουροι για τις ικανότητές τους να διαφοροποιούν, όταν αυτό χρειάζεται, τις διδακτικές τους στρατηγικές.

### Ανάγκες, προκλήσεις και περιορισμοί

Μέσω των ερωτηματολογίων, των συνεντεύξεων και των ομάδων εστίασης, οι νέοι/νεοεισερχόμενοι εκπαιδευτικοί είχαν την ευκαιρία να εκφράσουν τις ανάγκες τους και τις προκλήσεις που αντιμετωπίζουν όσον αφορά την εργασιακή τους πρακτική, την ευημερία τους και τις επίσημες πολιτικές και διαδικασίες που



απαιτούνται από το σχολικό περιβάλλον. Παρά τις διαφορές στην τυπική διαδικασία που πρέπει να γνωρίζουν και να ακολουθούν οι εκπαιδευτικοί σε κάθε χώρα, καθώς και στις μορφές και τα περιεχόμενα των προγραμμάτων σπουδών και των προσεγγίσεων της αρχικής τους εκπαίδευσης, υπάρχει μια κοινή αντίληψη των προκλήσεων που αντιμετωπίζουν: Η συντριπτική πλειοψηφία ζητά περισσότερη υποστήριξη όσον αφορά τα γραφειοκρατικά και διοικητικά ζητήματα στα σχολεία. Αυτό σχετίζεται άμεσα με τις ανάγκες τους, οι οποίες σε όλες σχεδόν τις χώρες αναδείχθηκαν και ομαδοποιήθηκαν στις ακόλουθες κατηγορίες: (α) οικονομικά κίνητρα, (β) καλές εργασιακές συνθήκες που θα παρότρυναν τους εκπαιδευτικούς να ξεφύγουν από την καθιερωμένη ρουτίνα τους, (γ) κατάλληλη διαδικασία επιλογής, (δ) πρακτικές δεξιότητες, (ε) γνώσεις και δεξιότητες για την αντιμετώπιση του επαγγελματικού άγχους και της συναισθηματικής δυσφορίας που συχνά προκαλεί η επαγγελματική καθημερινότητα.

Από την άλλη πλευρά, οι έμπειροι εκπαιδευτικοί και οι διευθυντές σχολείων είχαν την ευκαιρία να επισημάνουν τους κύριους περιορισμούς που έχουν να αντιμετωπίσουν τα σχολεία κατά την υποστήριξη των νέων εκπαιδευτικών. Σύμφωνα με τους συμμετέχοντες σε όλες τις χώρες, υπάρχει ένας περιορισμός που είναι κοινός για όλους, η έλλειψη χρόνου που αντιμετωπίζουν οι εκπαιδευτικοί λόγω του υψηλού φόρτου εργασίας τους. Είναι δύσκολο να διαχειριστούν όλα τα καθήκοντα που έχουν με τους μαθητές, τους συναδέλφους τους, το σχολείο, τη σχολική επιτροπή, τους γονείς και τις εποπτεύουσες διοικητικές αρχές. Ωστόσο, παρά το γεγονός αυτό, αρκετοί εκπαιδευτικοί έδειξαν ενδιαφέρον να γίνουν μέντορες νέων συναδέλφων και να τους υποστηρίξουν παιδαγωγικά στην αρχή της σταδιοδρομίας τους. Για να γίνει, όμως, αυτό πρέπει να ξεπεραστούν ορισμένοι περιορισμοί. Αναλυτικότερα, ο πίνακας 6 δείχνει ποιες είναι οι κύριες ανάγκες και προκλήσεις που αντιμετωπίζουν οι νέοι εκπαιδευτικοί σε κάθε χώρα και οι περιορισμοί που εντοπίστηκαν από τους έμπειρους εκπαιδευτικούς και τους διευθυντές σχολείων στην εφαρμογή του θεσμού του μέντορα.

	<b>Ανάγκες και προκλήσεις νέων εκπαιδευτικών</b>	<b>Περιορισμοί στην υποστήριξη των νέων εκπαιδευτικών</b>
<b>DE</b>	Οι νέοι εκπαιδευτικοί στη Γερμανία χρειάζονται υποστήριξη στη διαχείριση της τάξης, μεθόδους διδασκαλίας και έναν τρόπο ανταλλαγής εμπειριών και γνώσεων επάνω σε συγκεκριμένα θέματα με άλλους συναδέλφους.	Η έλλειψη χρόνου είναι το μεγαλύτερο πρόβλημα.
<b>EL</b>	Οι κύριες ανάγκες και προκλήσεις αφορούν γραφειοκρατικά/διοικητικά ζητήματα, καθώς και ζητήματα που σχετίζονται με την πολυμορφία και την ένταξη των μαθητών.	Χρόνος: Τα προγράμματα δεν δρομολογούνται σε επίπεδο σχολείου και δεν προωθούνται οι κοινότητες μάθησης.
<b>ES</b>	Οι κύριες προκλήσεις που αντιμετωπίζουν οι νέοι εκπαιδευτικοί είναι ο φόρτος εργασίας και η έλλειψη γνώσεων και εξειδίκευσης για τη διαχείριση της τάξης, ιδίως όσον αφορά την πολυμορφία των μαθητών. Επίσης, δεν διαθέτουν γνώσεις σχετικά με το περιεχόμενο και τον τρόπο διαχείρισης και αντιμετώπισης του επαγγελματικού άγχους, ώστε να αποφύγουν τη συναισθηματική εξάντληση. Είναι, επίσης, σημαντικό να υπογραμμιστεί η ανάγκη για προγράμματα κατάρτισης και σεμινάρια, μείωση των ωρών διδασκαλίας και συνδιδασκαλία με έμπειρους εκπαιδευτικούς/μέντορες.	Χρόνος: για τον σχεδιασμό ενός αποτελεσματικού προγράμματος, τον σχεδιασμό του προγράμματος κατάρτισης και τους διάφορους εμπλεκόμενους φορείς (μέντορες, διευθυντές και επιθεωρητές).





<b>HR</b>	<p>Στην Κροατία, οι εκπαιδευτικοί αισθάνονται ότι η αρχική κατάρτιση των εκπαιδευτικών είναι ανεπαρκής και ότι δεν μπορούν να συμβαδίσουν με το ταχέως μεταβαλλόμενο περιβάλλον, το οποίο απαιτεί συνεχή κατάρτιση. Οι νέοι εκπαιδευτικοί έχουν ελλείψεις πρακτικές δεξιότητες όσον αφορά την αντιμετώπιση των μαθητών και τον τρόπο αξιολόγησής τους. Πρέπει, επίσης, να γνωρίζουν πώς να αντιμετωπίζουν τους μαθητές με ειδικές ανάγκες.</p>	<p>Η αδυναμία των σχολείων να παράσχουν την κατάλληλη υποστήριξη.</p>
<b>IT</b>	<p>Στην Ιταλία, οι εκπαιδευτικοί έχουν ελλείψεις ψηφιακές δεξιότητες και γνώση των γραφειοκρατικών και διοικητικών διαδικασιών. Χρειάζεται, επίσης, να μάθουν περισσότερο για την ψυχολογική δυναμική και τη διαχείριση της τάξης.</p>	<p>Υποστήριξη αποτελεσματικών και λειτουργικών μεθοδολογιών για την παροχή γνώσεων. Βοήθεια από γραφειοκρατική και διοικητική άποψη.</p>
<b>PT</b>	<p>Στην Πορτογαλία, η πιο τεκμηριωμένη ανάγκη αφορά τα γραφειοκρατικά ζητήματα και την αντιμετώπιση των μαθητών με αναπηρίες/ειδικές ανάγκες. Πρέπει, επίσης, να γνωρίζουν πώς να διαχειρίζονται αποτελεσματικά τα συναισθηματικά προβλήματα που αποκαλύπτουν οι μαθητές σε διάφορες στιγμές στο σχολικό περιβάλλον.</p>	<p>Νέοι και έμπειροι εκπαιδευτικοί προέρχονται από διαφορετικά σχολεία. Η περιορισμένη υποστήριξη που αισθάνονται οι νέοι εκπαιδευτικοί από τους διευθυντές σχολείων, όσον αφορά αυτούς που θα παραμείνουν προσωρινά στο σχολείο. Περιορισμένος χρόνος για καθοδήγηση. Έλλειψη σταθερότητας στο επάγγελμα και στην επαγγελματική σταδιοδρομία (λόγω της συνεχούς κινητικότητας των νέων εκπαιδευτικών κάθε χρόνο από σχολείο σε σχολείο). Μεγάλος αριθμός μαθητών ανά τάξη και συχνά ανάθεση απαιτητικών τάξεων. Οι συνεχείς αλλαγές και ανακατατάξεις του θεσμικού πλαισίου προκαλούν αστάθεια στους εκπαιδευτικούς.</p>
<b>SI</b>	<p>Στη Σλοβενία, οι εκπαιδευτικοί αισθάνονται την ανάγκη να εξοικειωθούν περισσότερο με τη βασική ψυχολογία και τη διδακτική. Θα ήθελαν, επίσης, να νιώθουν ευπρόσδεκτοι σε ένα ευρύτερο περιβάλλον, καθώς και να έχουν κάποιον κοντά τους διαθέσιμο να τους βοηθήσει. Επιπλέον, χρειάζονται περισσότερη πρακτική εμπειρία.</p>	<p>Οι μέντορες θα πρέπει να λάβουν κάποια κατάρτιση επάνω στην καθοδήγηση/εκπαίδευση/ψυχολογία. Πρέπει να απαλλαγούν από ορισμένες άλλες υποχρεώσεις. Ο ρόλος των μεντόρων θα πρέπει να αναγνωριστεί επίσης.</p>

Πίνακας 6- Ανάγκες, προκλήσεις και περιορισμοί

Συνολικά, οι νέοι/νεοεισερχόμενοι εκπαιδευτικοί θεωρούν ότι η αρχική τους εκπαίδευση είναι ανεπαρκής και ότι δεν μπορούν να συμβαδίσουν με το ταχέως μεταβαλλόμενο περιβάλλον, το οποίο απαιτεί συνεχή κατάρτιση και αναδεικνύει την έλλειψη πρακτικών δεξιοτήτων για την καθημερινή εργασία, ιδίως σε ό,τι αφορά γραφειοκρατικές/διοικητικές διαδικασίες του σχολείου και στη διαχείριση της τάξης. Εξέφρασαν, επίσης, τις ανησυχίες τους σχετικά με την αυτοπεποίθησή τους για την αντιμετώπιση των συναισθηματικών προβλημάτων των μαθητών, τον τρόπο αντιμετώπισης προβληματικών μαθητών, μαθητών με ειδικές ανάγκες και τον τρόπο να καθησυχάζουν τις ανησυχίες των γονέων συνομιλώντας μαζί τους. Δεν είναι μόνο η προσπάθεια να γνωρίσουν καλύτερα την κουλτούρα του σχολείου, αλλά και η ανάπτυξη δεξιοτήτων για να το κάνουν αυτό στην πράξη που αποτελεί το μεγαλύτερο εμπόδιο για τους αρχάριους εκπαιδευτικούς.



Η ανάλυση των δεδομένων και της βιβλιογραφίας που έγινε, ανέδειξαν τις ανάγκες και τις προκλήσεις που αντιμετωπίζουν οι εκπαιδευτικοί στην αρχή της σταδιοδρομίας τους, καθώς και τους βασικούς περιορισμούς που αντιμετωπίζουν οι διευθυντές σχολείων και οι έμπειροι εκπαιδευτικοί για να τους υποστηρίξουν. Τα στοιχεία αυτά θα αξιοποιηθούν στη συνέχεια προκειμένου να σχεδιαστεί ένα πρόγραμμα εισαγωγής στο επάγγελμα για νέους εκπαιδευτικούς με βάση το ρόλο του μέντορα, ρόλο που μπορεί να αναλάβουν έμπειροι εκπαιδευτικοί οι οποίοι επιθυμούν να μοιραστούν τις γνώσεις, τις τεχνικές, τις παιδαγωγικές μεθόδους, και τις στρατηγικές που έχουν συσσωρεύσει από όλα τα χρόνια διδακτικής εμπειρίας.



### 3. Πρόγραμμα εισαγωγής στο επάγγελμα (εισαγωγικής επιμόρφωσης) νέων εκπαιδευτικών

Η ανάλυση των αναγκών και των προκλήσεων των νέων εκπαιδευτικών καθώς και των περιορισμών που αντιμετωπίζουν τα σχολεία στην υποστήριξη αυτής της ομάδας εκπαιδευτικών, έδειξε ότι είναι ζωτικής σημασίας η πρόβλεψη μιας εισαγωγικής περιόδου εισαγωγής στο επάγγελμα για τους νέους εκπαιδευτικούς στο σχολείο, η οποία να τους βοηθάει σε διδακτικό, παιδαγωγικό, διοικητικό, συναισθηματικό και κοινωνικό επίπεδο, με τρόπο που θα αποβεί ωφέλιμος καθ' όλη τη διάρκεια της μετέπειτα σταδιοδρομίας τους.

Ως εκ τούτου, η εισαγωγή των εκπαιδευτικών θα πρέπει να νοείται ως μια συστηματική και συνεχιζόμενη διαδικασία επαγγελματικής εξέλιξης, συνεργατικής φύσης, που περιλαμβάνει ένα δίκτυο εκπαιδευτικών και ειδικών και έχει ως επίκεντρο το σχολικό περιβάλλον, την προώθηση της μάθησης των μαθητών και την ανάπτυξη του εκπαιδευτικού συστήματος γενικότερα. Ένα αποτελεσματικό εισαγωγικό πρόγραμμα επιτρέπει στους εκπαιδευτικούς, σε όλα τα στάδια της σταδιοδρομίας τους, να παρακολουθούν τους συναδέλφους τους, να παρακολουθούνται από αυτούς και να συμμετέχουν σε κοινότητες μάθησης που προωθούν τον κοινό προβληματισμό και τη μάθηση και αντιμετωπίζουν τη διασφάλιση της ποιότητας της διδασκαλίας και της περαιτέρω επαγγελματικής τους ανάπτυξης, ως συλλογική και όχι μόνο ως ατομική ευθύνη. Οι δημόσιοι φορείς πρέπει να προσπαθήσουν να αξιολογούν διαρκώς την ποιότητα τέτοιων εισαγωγικών προγραμμάτων και να τα αντιμετωπίζουν ως μέρος της συνεχούς επαγγελματικής ανάπτυξης των εκπαιδευτικών, δηλαδή ως εύλογη συνέχεια της αρχικής τους εκπαίδευσης.

Η εισαγωγή στο επάγγελμα με βάση την υποστήριξη από μέντορες επιτρέπει στους νέους εκπαιδευτικούς, ήδη από τα πρώτα στάδια της σταδιοδρομίας τους να αναπτύξουν τις επαγγελματικές τους δεξιότητες καθώς και εποικοδομητικούς δεσμούς εντός του σχολικού περιβάλλοντος. Η σύμπραξη LOOP ζήτησε από τους εκπαιδευτικούς και τους διευθυντές σχολείων να εκφράσουν τις απόψεις τους σχετικά με το τι θεωρούν ότι είναι ένα «εισαγωγικό πρόγραμμα».

Το σχετικό ερωτηματολόγιο περιλάμβανε τις εξής τέσσερις διατυπώσεις, εκ των οποίων οι συμμετέχοντες έπρεπε να επιλέξουν εκείνη, η οποία κατά την κρίση τους προσδιορίζει ακριβέστερα τη λογική που θα έπρεπε να έχει ένα τέτοιο εισαγωγικό πρόγραμμα:

- ▶ «Πρόκειται για μια συστηματική και μεγάλης διάρκειας διαδικασία επαγγελματικής ανάπτυξης συνεργατικού τύπου εστιασμένη στο σχολικό πλαίσιο, στην οποία εμπλέκεται ένα δίκτυο εκπαιδευτικών και ειδικών και η οποία προωθεί τη μάθηση των μαθητών και την εν γένει ανάπτυξη του εκπαιδευτικού συστήματος»
- ▶ «Πρόκειται για διαδικασία η οποία επιτρέπει στους εκπαιδευτικούς, σε όλα τα στάδια της σταδιοδρομίας τους, να παρατηρούν τους συναδέλφους τους, να παρατηρούνται από αυτούς και να διαμορφώνουν κοινότητες μάθησης οι οποίες προωθούν τον από κοινού αναστοχασμό και την από κοινού μάθηση, και η οποία αντιμετωπίζει την ποιότητα της διδασκαλίας και την επαγγελματική ανάπτυξη ως συλλογική και όχι ως ατομική ευθύνη»
- ▶ «Αφορά ετήσια προγράμματα επαγγελματικής πρακτικής η οποία διαρκώς υποστηρίζεται από το σύλλογο διδασκόντων της σχολικής μονάδας, μέσω ανάθεσης του σχετικού έργου σε έναν εκπαιδευτικό ίδιας ειδικότητας και αναγνωρισμένης επαγγελματικής εμπειρίας»
- ▶ «Η εισαγωγή στο επάγγελμα αντιστοιχεί σε ένα πρόγραμμα επαγγελματικής ανάπτυξης το οποίο ενσωματώνει το θεσμό του μέντορα και τις διαδικασίες του μεντορισμού και είναι σχεδιασμένο έτσι ώστε να προσφέρει υποστήριξη, καθοδήγηση και προσανατολισμό σε αρχάριους εκπαιδευτικούς κατά τη φάση της μετάβασης στην πρώτη τους εργασία ως διδάσκοντες»





Ο Πίνακας 7 παρουσιάζει τις κύριες απόψεις που εκφράστηκαν μεταξύ διευθυντών σχολείων, εμπειρων εκπαιδευτικών και νέων/νεοεισερχόμενων εκπαιδευτικών στις επιμέρους χώρες σχετικά με την έννοια του εισαγωγικού προγράμματος:

	1			2			3			4			
	Δ	Ε	Ν	Δ	Ε	Ν	Δ	Ε	Ν	Δ	Ε	Ν	
<b>Δ - Διευθυντές σχολείων</b>	DE	X	X	X									
	EL	X	X	X									
<b>Ε - Έμπειροι εκπαιδευτικοί</b>	ES									X	X	X	
<b>Ν - Νέοι/νεοεισερχόμενοι εκπαιδευτικοί</b>	HR				X						X	X	
	IT									X	X	X	
	PT			X						X	X	X	
	SI									X	X	X	

Πίνακας 7- Ορισμός του εισαγωγικού προγράμματος επιμόρφωσης

Όπως φαίνεται, ο ορισμός που επέλεξαν οι περισσότεροι είναι ότι «**Η εισαγωγή στο επάγγελμα αντιστοιχεί σε ένα πρόγραμμα επαγγελματικής ανάπτυξης το οποίο ενσωματώνει το θεσμό του μέντορα και τις διαδικασίες του μεντορισμού και είναι σχεδιασμένο έτσι ώστε να προσφέρει υποστήριξη, καθοδήγηση και προσανατολισμό σε αρχάριους εκπαιδευτικούς κατά τη φάση της μετάβασης στην πρώτη τους εργασία ως διδάσκοντες**», ορισμός ο οποίος δίνει ιδιαίτερη έμφαση στη δραστηριότητα καθοδήγησης/μεντορισμού που περιλαμβάνει το πρόγραμμα. Ωστόσο, στη Γερμανία και την Ελλάδα, οι διευθυντές σχολείων και οι εκπαιδευτικοί (έμπειροι και νέοι) τόνισαν ότι η εισαγωγή είναι «**μια συστηματική και μεγάλης διάρκειας διαδικασία επαγγελματικής ανάπτυξης συνεργατικού τύπου εστιασμένη στο σχολικό πλαίσιο, στην οποία εμπλέκεται ένα δίκτυο εκπαιδευτικών και ειδικών και η οποία προωθεί τη μάθηση των μαθητών και την εν γένει ανάπτυξη του εκπαιδευτικού συστήματος**».

Έχοντας κατά νου αυτούς τους ορισμούς για το τι είναι και τι αναμένεται από ένα εισαγωγικό πρόγραμμα, οι διευθυντές των σχολείων, οι έμπειροι εκπαιδευτικοί, αλλά και οι νέοι/νεοεισερχόμενοι εκπαιδευτικοί συμφωνούν ότι χρειάζονται επίσημα εισαγωγικά προγράμματα στην αρχή της διδακτικής σταδιοδρομίας για να παρακινήσουν τους «αρχάριους» εκπαιδευτικούς και να ενισχύσουν τις επαγγελματικές τους ικανότητες.

### Δομή, περιεχόμενο και δραστηριότητες των εισαγωγικών προγραμμάτων

Όσον αφορά τις δραστηριότητες και το αντίστοιχο περιεχόμενο που πρέπει να συμπεριληφθούν στο εισαγωγικό πρόγραμμα, εξετάστηκαν πέντε τομείς που θα μπορούσαν να συμπεριληφθούν στο εισαγωγικό πρόγραμμα, και συγκεκριμένα:

- ▶ Ο διδακτικός-παιδαγωγικός τομέας
- ▶ Ο τομέας των γνωστικών αντικειμένων (περιεχόμενο των διδασκόμενων μαθημάτων)
- ▶ Ο γραφειοκρατικός/διοικητικός τομέας
- ▶ Ο συναισθηματικός τομέας



- Ο κοινωνικός/πολιτιστικός τομέας.

Γενικά, σύμφωνα με τα αποτελέσματα της έρευνας, όλοι οι τομείς θεωρούνται συναφείς κατά την άποψη των ομάδων-στόχων. Ωστόσο, υπάρχουν ορισμένες διαφορές ως προς την εκτίμηση της σημασίας κάθε τομέα σε κάθε χώρα. Ο μόνος τομέας που αναφέρθηκε ως κοινός σε όλες τις χώρες ήταν ο συναισθηματικός (7), ως θεμελιώδης και υποχρεωτικός τομέας περιεχομένου που πρέπει να ληφθεί υπόψη στο εισαγωγικό πρόγραμμα, ακολουθούμενος από τον διδακτικό-παιδαγωγικό (4), τον γραφειοκρατικό-διοικητικό (3) και τον κοινωνικό/πολιτιστικό (2) (πίνακας 8).

Οι τομείς που θεωρούνται περισσότερο σημαντικοί από τις ομάδες-στόχους που συμμετέχουν στη μελέτη	
DE	Συναισθηματικός (διαχείριση τάξεων) Γραφειοκρατικός/διοικητικός
GR	Διδακτικός-παιδαγωγικός (διαχείριση τάξεων) Συναισθηματικός (σχέση και επικοινωνία με γονείς, διαχείριση τάξεων)
ES	Κοινωνικός-πολιτιστικός Συναισθηματικός
HR	Διδακτικός-παιδαγωγικός Συναισθηματικός
IT	Γραφειοκρατικός/διοικητικός Συναισθηματικός Διδακτικός-παιδαγωγικός (στη δευτεροβάθμια εκπαίδευση)
PT	Γραφειοκρατικός/διοικητικός Συναισθηματικός Κοινωνικός-πολιτιστικός
SI	Διδακτικός-παιδαγωγικός (πρακτική) Συναισθηματικός

Πίνακας 8: Οι τομείς που προσδιορίζονται ως οι πλέον σημαντικοί από τις ομάδες-στόχους

Παρά το γεγονός ότι οι πέντε βασικοί τομείς θεωρούνται ότι είναι κρίσιμοι για τη βελτίωση και την ανάπτυξη της απόδοσης των νέων εκπαιδευτικών, οι συμμετέχοντες αξιολόγησαν τους τομείς στους οποίους αισθάνονται λιγότερο έτοιμοι πριν εργαστούν σε ένα σχολείο. Σε γενικές γραμμές, οι διευθυντές σχολείων και οι εκπαιδευτικοί (έμπειροι και νέοι) θεωρούν ότι η αρχική εκπαίδευση των εκπαιδευτικών προετοιμάζει τους νέους/νεοεισερχόμενους εκπαιδευτικούς σε επιστημονικό (μαθήματα) και διδακτικό-παιδαγωγικό επίπεδο, αλλά υπάρχει έλλειψη γνώσης και εμπειρίας σχετικά με την οργάνωση, τη δυναμική της διάρθρωσης των τάξεων και τις διοικητικές διαδικασίες στα σχολεία. Αυτό υποδηλώνει την ανάγκη ενίσχυσης της προετοιμασίας των νέων/νεοεισερχόμενων εκπαιδευτικών σε γραφειοκρατικό/διοικητικό επίπεδο, ιδίως σε ό,τι αφορά τη νομοθεσία και τις νομικές πτυχές που σχετίζονται με το επάγγελμα του εκπαιδευτικού, τις διοικητικές διαδικασίες του σχολείου και τις διοικητικές διαδικασίες διαχείρισης της τάξης, καθώς και τις υποχρεώσεις και τα δικαιώματα των εκπαιδευτικών. Επίσης, οι τρεις ομάδες-στόχοι εξέφρασαν την ανάγκη να προετοιμάζονται καλύτερα σε συναισθηματικό και κοινωνικό επίπεδο, ιδίως οι νέοι/νεοεισερχόμενοι εκπαιδευτικοί που εκδήλωσαν ότι θα ήθελαν να αναπτύξουν κοινωνικοσυναισθηματικές δεξιότητες κατά τη διάρκεια του εισαγωγικού προγράμματος για να μάθουν θέματα σχετικά με: τη διαχείριση άγχους, την ενσυναίσθηση, την αυτοπεποίθηση, την επιμονή στην επιδίωξη στόχων, ή τη διαχείριση προσωπικών και επαγγελματικών θεμάτων. Αποκάλυψαν επίσης το άγχος που νοιώθουν για την αντιμετώπιση μαθητών με μαθησιακές δυσκολίες, δύσκολο οικογενειακό υπόβαθρο ή ιστορικό κακών μαθησιακών εμπειριών/αποτελεσμάτων.



Με βάση αυτούς τους πέντε τομείς και με την πρόθεση να σχεδιαστεί ένα καινοτόμο εισαγωγικό πρόγραμμα επιμόρφωσης, προτάθηκαν 11 δραστηριότητες για τις ομάδες-στόχους, ώστε να μπορέσουν αυτές να ορίσουν ποιες θεωρούν ως καταλληλότερες ανά τομέα. Κάνοντας συγκριτική ανάλυση των ευρημάτων, όλες οι δραστηριότητες θεωρήθηκαν συναφείς, ωστόσο ορισμένες από αυτές θεωρήθηκαν πιο κατάλληλες για ορισμένους τομείς. Οι σχετικές δραστηριότητες που προτάθηκαν συνολικά ήταν οι εξής:

1. Παροχή βοήθειας στις τάξεις έμπειρων εκπαιδευτικών ίδιας ειδικότητας με το νέο εκπαιδευτικό
2. Παροχή βοήθειας στις τάξεις έμπειρων εκπαιδευτικών άλλης ειδικότητας από την ειδικότητα του νέου εκπαιδευτικού
3. Παροχή βοήθειας ενός έμπειρου εκπαιδευτικού ίδιας ειδικότητας με το νέο εκπαιδευτικό στις δικές του τάξεις
4. Συχνές προσωπικές συναντήσεις του νέου εκπαιδευτικού με τον μέντορά του προκειμένου να συζητήσουν τα αποτελέσματα παρατηρήσεων μαθημάτων
5. Συχνές ομαδικές συναντήσεις με άλλους εκπαιδευτικούς στα πρώτα στάδια της σταδιοδρομίας τους ώστε να ανταλλάξουν εμπειρίες και πρακτικές
6. Συμμετοχή σε προσομοιώσεις τάξεων μαζί με άλλους εκπαιδευτικούς στα πρώτα στάδια της σταδιοδρομίας τους
7. Τήρηση φακέλου (portfolio) αναστοχαστικής μάθησης
8. Συμμετοχή σε εργαστήρια (workshops) τα οποία οργανώνουν άλλοι έμπειροι εκπαιδευτικοί
9. Επισκέψεις με στόχο την παρατήρηση σε άλλα σχολεία
10. Συμμετοχή του νέου εκπαιδευτικού σε ένα δίκτυο εκπαιδευτικών
11. Συμμετοχή του νέου εκπαιδευτικού σε ένα σχολικό project ή όμιλο

Υπήρχαν κοινές πτυχές μεταξύ των απαντήσεων στις διάφορες χώρες και οι ακόλουθες δραστηριότητες ξεχώρισαν ως αυτές που προτιμήθηκαν ανά τομέα:

Διδακτικός-παιδαγωγικός τομέας											
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
DE	X		X	X	X						
EL				X	X				X		
ES		X	X	X				X	X		
HR	X		X	X				X			
IT		X				X	X			X	X
PT	X		X	X	X	X		X			
SI	X			X							

Πίνακας 9 - Δραστηριότητες που προσδιορίστηκαν από τις ομάδες-στόχους ως οι καταλληλότερες για τον διδακτικό-παιδαγωγικό τομέα.

Τομέας γνωστικών αντικειμένων											
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
DE	X		X	X							
EL	X		X	X	X	X			X	X	
ES	X	X	X					X		X	
HR											Καμία απάντηση
IT		X		X							
PT	X			X	X	X		X			X
SI	Σχεδιασμός μαθημάτων, υλικών και εργασία με τους μαθητές επάνω σε ένα έργο										

Πίνακας 10 - Δραστηριότητες που προσδιορίστηκαν από τις ομάδες-στόχους ως οι καταλληλότερες για τον τομέα των γνωστικών αντικειμένων.



Γραφειοκρατικός/διοικητικός τομέας											
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
DE	X		X	X	X						
GR					X		X			X	
ES										X	X
HR	Καμία απάντηση										
IT	X										
PT	X		X	X						X	
SI	Έξοδος για καφέ με τον διευθυντή/γραμματέα										

Πίνακας 11 - Δραστηριότητες που προσδιορίστηκαν από τις ομάδες-στόχους ως οι καταλληλότερες για τον γραφειοκρατικό/διοικητικό τομέα.

Κοινωνικός/πολιτιστικός τομέας											
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
DE				X	X					X	
EL				X						X	X
ES				X							X
HR	Καμία απάντηση										
IT	X			X							
PT			X	X			X	X	X	X	X
SI	Πραγματοποίηση ομαδικής εργασίας, σχολικών εργασιών, εκδηλώσεων										

Πίνακας 13 - Δραστηριότητες που προσδιορίστηκαν από τις ομάδες-στόχους ως οι καταλληλότερες για τον κοινωνικο-πολιτιστικό τομέα.

Όπως φαίνεται στους παραπάνω πίνακες, η δραστηριότητα 4 (Συχνές προσωπικές συναντήσεις του νέου εκπαιδευτικού με τον μέντορά του προκειμένου να συζητήσουν τα αποτελέσματα παρατηρήσεων μαθημάτων) χαρακτηρίστηκε ως η πιο κατάλληλη για όλους τους τομείς. Λαμβάνοντας υπόψη ότι αυτή η δραστηριότητα σχετίζεται με τη συζήτηση των παρατηρήσεων στις τάξεις, είναι λογικό να θεωρήσει κανείς ως προτιμώμενες δραστηριότητες και τις παρατηρήσεις μαθημάτων στην τάξη (δραστηριότητες 1 ή 2). Στην περίπτωση του διδακτικού-παιδαγωγικού τομέα και του τομέα των γνωστικών αντικειμένων, όλες οι προτεινόμενες δραστηριότητες προσδιορίστηκαν ως κατάλληλες, τουλάχιστον, από μία χώρα. Στους άλλους τρεις τομείς, ορισμένες δραστηριότητες δεν επιλέχθηκαν από καμία χώρα.

Για κάθε τομέα, είναι, επίσης, δυνατό να προσδιοριστούν 3-4 δραστηριότητες που επιλέχθηκαν περισσότερο από τις ομάδες-στόχους:

Συναισθηματικός τομέας											
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
DE				X	X					X	
GR				X	X					X	X
ES				X	X					X	
HR	Καμία απάντηση										
IT	X	X									
PT	X			X	X			X	X	X	X
SI	X			X	X						

Πίνακας 12 - Δραστηριότητες που προσδιορίστηκαν από τις ομάδες-στόχους ως οι καταλληλότερες για τον συναισθηματικό τομέα.



Οι πρακτικές που θεωρούνται περισσότερο σημαντικές από τις ομάδες-στόχους που συμμετέχουν στη μελέτη	
<b>Διδακτικός-παιδαγωγικός τομέας</b>	-Παροχή βοήθειας στις τάξεις έμπειρων εκπαιδευτικών ίδιας ειδικότητας με το νέο εκπαιδευτικό -Παροχή βοήθειας ενός έμπειρου εκπαιδευτικού ίδιας ειδικότητας με το νέο εκπαιδευτικό στις δικές του τάξεις -Συχνές προσωπικές συναντήσεις του νέου εκπαιδευτικού με τον μέντορά του προκειμένου να συζητήσουν τα αποτελέσματα παρατηρήσεων μαθημάτων
<b>Τομέας γνωστικών αντικειμένων</b>	-Παροχή βοήθειας στις τάξεις έμπειρων εκπαιδευτικών ίδιας ειδικότητας με το νέο εκπαιδευτικό -Παροχή βοήθειας ενός έμπειρου εκπαιδευτικού ίδιας ειδικότητας με το νέο εκπαιδευτικό στις δικές του τάξεις -Συχνές προσωπικές συναντήσεις του νέου εκπαιδευτικού με τον μέντορά του προκειμένου να συζητήσουν τα αποτελέσματα παρατηρήσεων μαθημάτων
<b>Γραφειοκρατικός/διοικητικός τομέας</b>	-Παροχή βοήθειας στις τάξεις έμπειρων εκπαιδευτικών ίδιας ειδικότητας με το νέο εκπαιδευτικό - Συχνές ομαδικές συναντήσεις με άλλους εκπαιδευτικούς στα πρώτα στάδια της σταδιοδρομίας τους ώστε να ανταλλάξουν εμπειρίες και πρακτικές - Επισκέψεις με στόχο την παρατήρηση σε άλλα σχολεία
<b>Συναισθηματικός τομέας</b>	-Συχνές προσωπικές συναντήσεις του νέου εκπαιδευτικού με τον μέντορά του προκειμένου να συζητήσουν τα αποτελέσματα παρατηρήσεων μαθημάτων - Συχνές ομαδικές συναντήσεις με άλλους εκπαιδευτικούς στα πρώτα στάδια της σταδιοδρομίας τους ώστε να ανταλλάξουν εμπειρίες και πρακτικές - Επισκέψεις με στόχο την παρατήρηση σε άλλα σχολεία
<b>Κοινωνικός/πολιτιστικός τομέας</b>	-Συχνές προσωπικές συναντήσεις του νέου εκπαιδευτικού με τον μέντορά του προκειμένου να συζητήσουν τα αποτελέσματα παρατηρήσεων μαθημάτων - Συχνές ομαδικές συναντήσεις με άλλους εκπαιδευτικούς στα πρώτα στάδια της σταδιοδρομίας τους ώστε να ανταλλάξουν εμπειρίες και πρακτικές -Επισκέψεις με στόχο την παρατήρηση σε άλλα σχολεία - Συμμετοχή του νέου εκπαιδευτικού σε ένα σχολικό project ή όμιλο

Πίνακας 14: Οι πρακτικές που θεωρούνται περισσότερο σημαντικές ανά θεματική περιοχή/τομέα

Αυτό δεν σημαίνει ότι δεν υπήρχαν αποκλίσεις ή ότι δεν επιλέχθηκαν άλλες δραστηριότητες σε μια συγκεκριμένη περιοχή. Σε γενικές γραμμές, όλες έλαβαν ψήφους, ενώ προέκυψαν και νέες προτάσεις για δραστηριότητες από τις ομάδες-στόχους από τη Σλοβενία, όπως:

- ▶ Σχεδιασμός μαθημάτων, υλικού και εργασία με τους μαθητές επάνω σε ένα έργο (project), για τον **τομέα γνωστικών αντικειμένων**,
- ▶ Έξοδος για καφέ με τον διευθυντή για τον **γραφειοκρατικό/διοικητικό τομέα**,
- ▶ Δημιουργία ομάδων, πραγματοποίηση σχολικών εργασιών, πραγματοποίηση εκδηλώσεων, για τον **κοινωνικό/πολιτιστικό τομέα**.
- ▶ Πρόσβαση σε απλές πληροφορίες και κατάρτιση μικρής διάρκειας σχετικά με διοικητικές πτυχές λειτουργίας του σχολείου για τον **γραφειοκρατικό/διοικητικό τομέα**,
- ▶ Συμμετοχή σε στιγμές εξοικείωσης με το σχολείο και την κοινότητα, για τον **Συναισθηματικό και τον Κοινωνικό/Πολιτιστικό τομέα**.

Όσον αφορά το περιεχόμενο του εισαγωγικού προγράμματος επιμόρφωσης, με βάση τα αποτελέσματα των ερωτηματολογίων και των συνεντεύξεων, μπορούμε να προσδιορίσουμε τα κοινά αποτελέσματα για το περιεχόμενο κάθε τομέα.



#### Διδακτικός-παιδαγωγικός τομέας

1. Διαχείριση προγραμμάτων σπουδών
2. Αξιολόγηση μαθητή: αποτελεσματική αξιολόγηση μαθησιακών αποτελεσμάτων ή τελική αξιολόγηση μαθητών
3. Αξιολόγηση μαθητή: συνεχής αξιολόγηση της μάθησης
4. Προσαρμογή των μαθημάτων και της αξιολόγησης στα διαφορετικά στυλ μάθησης των μαθητών
5. Στρατηγικές για τη βελτίωση και τη διατήρηση των κινήτρων των μαθητών
6. Στρατηγικές για την ενθάρρυνση των λιγότερο συμμετοχικών μαθητών
7. Δημιουργία ελκυστικών εκπαιδευτικών πόρων, ασκήσεων και άλλου υποστηρικτικού υλικού
8. Διαχείριση ομαδικής/συνεργατικής εργασίας στην τάξη
9. Αντιμετώπιση της έλλειψης πειθαρχίας των μαθητών στην τάξη
10. Αντιμετώπιση της προβληματικής συμπεριφοράς από πλευράς των μαθητών
11. Αντιμετώπιση των μαθητών με ειδικές μαθησιακές ανάγκες ή/και αναπηρίες
12. Σχεδιασμός/προετοιμασία μαθημάτων εφαρμόζοντας μικτές μεθόδους διδασκαλίας

Εικόνα 1 - Κατάλογος περιεχομένων που προσδιορίστηκαν από τη σύμπραξη για το διδακτικό-παιδαγωγικό τομέα.

Διδακτικός-παιδαγωγικός												
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
DE		X	X		X	X	X		X	X	X	
EL			X	X	X			X		X		
ES		X		X	X					X	X	X
HR											X	
IT	Υποστήριξη του μέντορα κατά τη διάρκεια διαλέξεων											
PT			X	X	X							
SI					X		X					

Πίνακας 15 - Περιεχόμενα που προσδιορίστηκαν από τις ομάδες-στόχους ως καταλληλότερα για τον διδακτικό-παιδαγωγικό τομέα

Στον **διδακτικό-παιδαγωγικό τομέα**, επιλέχθηκαν όλα τα περιεχόμενα, εκτός από τη «διαχείριση των προγραμμάτων σπουδών». Ωστόσο, εκείνα που είχαν τον υψηλότερο αριθμό ψήφων βάσει της εκτίμησης των συμμετεχόντων αναφορικά με την καταλληλότητά τους ήταν τα εξής:

- ▶ Αξιολόγηση μαθητή: συνεχής αξιολόγηση της μάθησης
- ▶ Προσαρμογή των μαθημάτων και των αξιολογήσεων στα διαφορετικά στυλ μάθησης των μαθητών
- ▶ Στρατηγικές για τη βελτίωση και τη διατήρηση των κινήτρων των μαθητών
- ▶ Αντιμετώπιση της προβληματικής συμπεριφοράς από πλευράς των μαθητών
- ▶ Αντιμετώπιση των μαθητών με ειδικές μαθησιακές ανάγκες ή/και αναπηρίες





Τομέας γνωστικών αντικειμένων					
	1	2	3	4	5
DE	X	X	X	X	
EL			X	X	X
ES			X		
HR	Να συμβαδίζει με το περιεχόμενο του μαθήματος				
IT	Καμία απάντηση				
PT		X	X	X	X
SI			X		

Πίνακας 16 - Περιεχόμενα που προσδιορίστηκαν από τις ομάδες-στόχους ως καταλληλότερα για τον τομέα γνωστικών αντικειμένων.

#### Τομέας γνωστικών αντικειμένων

1. Αξιοποίηση στοιχείων από άλλα μαθήματα
2. Εντοπισμός και ανάπτυξη ικανοτήτων οι οποίες συνδέονται με βασικά προσδοκώμενα μαθησιακά αποτελέσματα
3. Επικαιροποίηση των γνώσεων του/της νέου/ας εκπαιδευτικού στο επιστημονικό περιεχόμενο των μαθημάτων που διδάσκει
4. Προσαρμογή του περιεχομένου των μαθημάτων που διδάσκει ο/η νέος/α εκπαιδευτικός στο επίπεδο της ετοιμότητας των μαθητών του/της
5. Ενσωμάτωση στρατηγικών σε επίπεδο σχολικής μονάδας κατά την εφαρμογή του αναλυτικού προγράμματος

Εικόνα 2 - Κατάλογος περιεχομένων που προσδιορίστηκαν από τη σύμπραξη για τον τομέα γνωστικών αντικειμένων.

Όσον αφορά τον **τομέα των μαθημάτων**, επιλέχθηκαν όλα τα περιεχόμενα που πρότεινε η σύμπραξη, ωστόσο, δύο από αυτά ξεχώρισαν για να αποτελέσουν μέρος του εισαγωγικού προγράμματος LOOP, συγκεκριμένα:

- ▶ Επικαιροποίηση των γνώσεων του/της νέου/ας εκπαιδευτικού στο επιστημονικό περιεχόμενο των μαθημάτων που διδάσκει
- ▶ Προσαρμογή του περιεχομένου των μαθημάτων που διδάσκει ο/η νέος/α εκπαιδευτικός στο επίπεδο της ετοιμότητας των μαθητών του/της.

#### Γραφειοκρατικός/διοικητικός τομέας

1. Γνώση της νομοθεσίας αναφορικά με το επάγγελμα του/της εκπαιδευτικού
2. Γνώση των διαδικασιών της σχολικής διοίκησης
3. Γνώση των διαδικασιών διαχείρισης διοικητικών θεμάτων σε επίπεδο τάξης
4. Γνώση των τυπικών υποχρεώσεων και δικαιωμάτων ενός/μιας εκπαιδευτικού
5. Πληροφόρηση για ζητήματα επαγγελματικής ανάπτυξης και σταδιοδρομίας

Εικόνα 3 - Κατάλογος περιεχομένων που προσδιορίστηκαν από τη σύμπραξη για τον γραφειοκρατικό/διοικητικό τομέα.

Γραφειοκρατικός/διοικητικός τομέας					
	1	2	3	4	5
DE			X	X	
EL		X	X	X	X
ES		X	X		
HR			X		
IT	Καμία απάντηση				
PT	X	X			X
SI			X		

Πίνακας 17 - Περιεχόμενα που προσδιορίστηκαν από τις ομάδες-στόχους ως καταλληλότερες για τον γραφειοκρατικό/διοικητικό τομέα.

Ο **γραφειοκρατικός/διοικητικός τομέας** ήταν ένας από τους τομείς, για τους οποίους οι εκπαιδευτικοί αισθάνονται λιγότερο προετοιμασμένοι και για τον οποίο θα επιθυμούσαν περαιτέρω κατάρτιση. Ως εκ τούτου, σε όλες τις χώρες, οι εκπαιδευτικοί εξέφρασαν ενδιαφέρον να μάθουν περισσότερα για τις «διοικητικές διαδικασίες διαχείρισης της τάξης» και τις «διοικητικές διαδικασίες του σχολείου». Ωστόσο, θέματα σχετικά με



τα καθήκοντα και τα νομικά δικαιώματα και πληροφορίες για την εξέλιξη της επαγγελματικής σταδιοδρομίας τους είναι επίσης ευπρόσδεκτα.

Συναισθηματικός τομέας					
	1	2	3	4	5
DE	X		X	X	
EL	X		X	X	X
ES				X	X
HR	Μετριασμός του αρχικού σοκ				
IT	Καμία απάντηση				
PT	X	X		X	X
SI	X			X	

Πίνακας 18 - Περιεχόμενα που προσδιορίστηκαν από τις ομάδες-στόχους ως καταλληλότερα για τον συναισθηματικό τομέα.

#### Συναισθηματικός τομέας

1. Καλλιέργεια της αυτοπεποίθησης
2. Εξισορρόπηση μεταξύ επαγγελματικής και προσωπικής ζωής
3. Αντιμετώπιση των φόβων και ανασφαλειών που απορρέουν από την κακή συμπεριφορά των μαθητών
4. Αντιμετώπιση του φόβου για την αντιμετώπιση των οικογενειών (γονείς και κηδεμόνες)
5. Αντιμετώπιση των φόβων και ανασφαλειών που σχετίζονται με τη συνεργασία με συναδέλφους και διευθυντές σχολείων

Εικόνα 4 - Κατάλογος περιεχομένων που προσδιορίστηκαν από τη σύμπραξη για τον συναισθηματικό τομέα.

Τα αποτελέσματα της έρευνας έδειξαν, επίσης, ότι όλες οι ομάδες-στόχοι συμφωνούν ότι η προετοιμασία τους από το πανεπιστήμιο δεν ήταν επαρκής για να ενταχθούν στα σχολεία σε συναισθηματικό και κοινωνικό/πολιτισμικό επίπεδο. Σε γενικές γραμμές, οι διευθυντές σχολείων και οι εκπαιδευτικοί ανέφεραν, επίσης, ότι τα οργανωμένα από την Πολιτεία εισαγωγικά προγράμματα θα πρέπει να περιλαμβάνουν όλες τις προτεινόμενες πτυχές που σχετίζονται με τον **συναισθηματικό τομέα**, δηλαδή:

- ▶ Την καλλιέργεια της αυτοπεποίθησης, την εξισορρόπηση μεταξύ επαγγελματικής και προσωπικής ζωής, την αντιμετώπιση των φόβων και ανασφαλειών που απορρέουν από την κακή συμπεριφορά των μαθητών και την αντιμετώπιση των φόβων για τη διαχείριση των οικογενειών (γονείς και κηδεμόνες), καθώς και
- ▶ Την αντιμετώπιση των φόβων και ανασφαλειών που προέρχονται από τη συνεργασία με συναδέλφους και διευθυντές σχολείων.

Πέρα από τις προτεινόμενες πρακτικές και δραστηριότητες, οι έμπειροι εκπαιδευτικοί θεωρούν, επίσης, ότι το εισαγωγικό πρόγραμμα θα πρέπει να περιλαμβάνει θέματα αυτογνωσίας, αυτοεκτίμησης, διαχείρισης συγκρούσεων και τεχνικών χαλάρωσης και μείωσης των επιπέδων άγχους, με στόχο την παροχή ψυχολογικής υποστήριξης στους εκπαιδευτικούς στην αρχή της επαγγελματικής σταδιοδρομίας τους.



Κοινωνικός-πολιτιστικός τομέας									
	1	2	3	4	5	6	7	8	9
DE	X			X	X	X	X		X
EL		X			X	X	X		X
ES	X		X			X			
HR	Διαπολιτισμικές ικανότητες, επικοινωνία με γονείς και συναδέλφους								
IT	Καμία απάντηση								
PT			X	X			X	X	
SI							X		

Πίνακας 19 - Περιεχόμενα που προσδιορίστηκαν από τις ομάδες-στόχους ως καταλληλότερα για τον κοινωνικό-πολιτιστικό τομέα.

#### Κοινωνικός-πολιτιστικός τομέας

1. Γνώση του τρόπου συμπεριφοράς και δράση σύμφωνα με τις αξίες και τις αρχές του εκπαιδευτικού επαγγέλματος
2. Γνώση του τρόπου διαχείρισης των αναλυτικών προγραμμάτων, του σχεδιασμού της εργασίας και των κύριων μαθησιακών αποτελεσμάτων τα οποία πρέπει να επιτευχθούν
3. Αφομοίωση της σχολικής κουλτούρας
4. Γνώση του σχολικού κώδικα δεοντολογίας
5. Αλληλεπίδραση με συναδέλφους
6. Αλληλεπίδραση με τους γονείς
7. Αλληλεπίδραση με τους μαθητές
8. Αλληλεπίδραση με τις τοπικές σχολικές αρχές και άλλους εξωτερικούς φορείς
9. Διαχείριση μαθητών με διαφορετικό πολιτισμικό υπόβαθρο

Εικόνα 5 - Κατάλογος περιεχομένων που προσδιορίστηκαν από τη σύμπραξη για τον κοινωνικό-πολιτιστικό τομέα.

Τέλος, όλα τα περιεχόμενα του **κοινωνικού/πολιτιστικού τομέα** θεωρήθηκαν κατάλληλα σε όλες τις χώρες, ωστόσο, η «αλληλεπίδραση με τους μαθητές» και η «αλληλεπίδραση με τους γονείς» ξεχώρισαν ως τα πιο συναφή και ένα από τα σημαντικότερα προβλήματα των νέων εκπαιδευτικών.

Η έρευνα, τα αποτελέσματα της οποίας αναφέρθηκαν παραπάνω, απέφεραν σημαντικές γνώσεις και πληροφορίες για κατευθυντήριες γραμμές για το σχεδιασμό του εισαγωγικού προγράμματος ανάλογα με τις ανάγκες και τις προσδοκίες των εκπαιδευτικών στα σχολεία, το οποίο έχει θέσει ο στόχος να αναπτύξει το έργο LOOP. Ωστόσο, όταν ερωτήθηκαν οι συμμετέχοντες σχετικά με τη **διάρκεια ενός τέτοιου εισαγωγικού προγράμματος**, υπήρξε κοινή συμφωνία ότι θα πρέπει να διαρκεί τουλάχιστον ένα σχολικό έτος, επιτρέποντας στους νέους εκπαιδευτικούς να βιώσουν την εμπειρία μιας ολόκληρης σχολικής χρονιάς. Κάποιοι από αυτούς ανέφεραν ότι οι νέοι/νεοεισερχόμενοι εκπαιδευτικοί θα πρέπει να έχουν πρόσβαση στο εισαγωγικό πρόγραμμα αμέσως μετά τη λήξη της αρχικής τους εκπαίδευσης. Ωστόσο, όσον αφορά τον εβδομαδιαίο χρόνο που πρέπει να αφιερώνεται στις δραστηριότητες του εισαγωγικού προγράμματος, δεν υπάρχει συμφωνία, ούτε μεταξύ των ομάδων-στόχων, ούτε μεταξύ των συμμετεχόντων στις επιμέρους χώρες. Γενικά, ορισμένοι εκπαιδευτικοί θεωρούν ότι μία με δύο ώρες την εβδομάδα δεν θα ήταν αρκετές, ωστόσο, θεωρούν και ότι το να αφιερώνονται περισσότερες από μία με δύο ώρες την εβδομάδα στο εισαγωγικό πρόγραμμα μπορεί να είναι δύσκολο, δεδομένου του φόρτου εργασίας όλων των εκπαιδευτικών. Άλλοι θεωρούν ότι τρεις με τέσσερις ώρες την εβδομάδα θα ήταν ο επιθυμητός χρόνος για να αφιερώσει κανείς σε ένα εισαγωγικό πρόγραμμα. Τελικά, οι ομάδες-στόχοι συμφωνούν με την ιδέα της διάρθρωσης ενός ευέλικτου εισαγωγικού προγράμματος από άποψη χρόνου και έντασης (το οποίο θα λειτουργεί όπως μια «τράπεζα ωρών»), διασφαλίζοντας τα εξής:



- ▶ Το ότι πρόγραμμα συνδυάζει συναντήσεις και στιγμές κοινού προβληματισμού και συνεργασίας με τη βοήθεια στην τάξη (οι νέοι εκπαιδευτικοί βοηθούν στις τάξεις των έμπειρων εκπαιδευτικών και οι έμπειροι εκπαιδευτικοί βοηθούν στις τάξεις των νέων/νεοεισερχόμενων εκπαιδευτικών).
- ▶ Το ότι περισσότερος χρόνος (διδασκαλίας και μη) αφιερώνεται στις εισαγωγικές δραστηριότητες στην αρχή του σχολικού έτους, ο οποίος θα μπορεί στην πορεία να μειωθεί ανάλογα με τις δραστηριότητες που προβλέπονται στο σχολείο, τη ροή των δραστηριοτήτων που πρέπει να απαιτητάς να υλοποιήσουν οι εκπαιδευτικοί και τις ανάγκες των νέων/νεοεισερχόμενων εκπαιδευτικών.
- ▶ Το ότι υλοποιούνται ομαδικές και ατομικές συναντήσεις/συνεδρίες μεταξύ μεντόρων και αντίστοιχων μεντορευόμενων.
- ▶ Το ότι προοδευτικά ενισχύεται η επαγγελματική αυτονομία των νέων εκπαιδευτικών καθώς εξελίσσεται το σχολικό έτος.

Η «τράπεζα ωρών» του εισαγωγικού προγράμματος μπορεί να κατανέμεται ανάλογα με τις ανάγκες των νέων/νεοεισερχόμενων εκπαιδευτικών, για παράδειγμα, να αφιερώνεται περισσότερος χρόνος στο εισαγωγικό πρόγραμμα στην αρχή, ο οποίος σταδιακά θα μπορεί να μειωθεί σε μία ή δύο φορές ανά εβδομάδα ανάλογα με τις ανάγκες. Είναι σημαντικό να τονιστεί ότι για να διασφαλιστεί μια τέτοια υλοποίηση, θα πρέπει να προβλεφθεί επίσημα και θεσμικά ο αντίστοιχος χρόνος που θα πρέπει να αφιερώνουν οι έμπειροι εκπαιδευτικοί στην καθοδήγηση, ώστε να αποφεύγεται ο υπερβολικός φόρτος εργασίας τους και, κατά συνέπεια, η αποθάρρυνση που σχετίζεται με τη διαδικασία. Στην πραγματικότητα, παρά το γεγονός ότι όλοι οι εκπαιδευτικοί που ερωτήθηκαν αναγνωρίζουν τη σημασία της υιοθέτησης ενός εισαγωγικού προγράμματος από τα σχολεία, το οποίο να βασίζεται στο ρόλο του μέντορα, προτάθηκε να προβλεφθούν ορισμένες υποχρεωτικές προϋποθέσεις, όπως να:

- ▶ υπάρχουν έμπειροι εκπαιδευτικοί στο σχολείο με το προφίλ, τις ικανότητες και τα κίνητρα που αντιστοιχούν στο ρόλο του μέντορα,
- ▶ να προβλεφθεί νομοθετικά η κατανομή των αρμοδιοτήτων, καθορίζοντας τον χρόνο που θα αφιερώνεται στην καθοδήγηση, τη διδασκαλία και τις μη διδακτικές δραστηριότητες των έμπειρων εκπαιδευτικών,
- ▶ υπάρχει κατάρτιση και υποστήριξη για την προετοιμασία των έμπειρων εκπαιδευτικών ώστε να γίνουν μέντορες, στην οποία θα πρέπει να παρέχονται πληροφορίες σχετικά με τις αρχές των σχέσεων καθοδήγησης, των διαπροσωπικών σχέσεων και τις πολυπολιτισμικές προκλήσεις (διαφορές που σχετίζονται με τη συνύπαρξη διαφορετικών γενεών, με συμπληρωματική κατάρτιση, εμπειρία και διδακτικές-παιδαγωγικές προσεγγίσεις).



## 4. Πρόγραμμα καθοδήγησης με βάση το θεσμό του μέντορα

Όπως αναφέρθηκε παραπάνω, οι εκπαιδευτικοί και οι διευθυντές σχολείων ορίζουν την εισαγωγή ως άμεσα συνδεδεμένη με την καθοδήγηση, καθώς θεωρούν ότι για την ενσωμάτωση των νέων εκπαιδευτικών στην κουλτούρα του σχολείου, είναι ζωτικής σημασίας να υπάρχουν έμπειροι εκπαιδευτικοί που μπορούν να τους εξηγήσουν τις πολιτικές, τους κανονισμούς και τις διαδικασίες του σχολείου, να μοιραστούν μαζί τους μεθόδους, υλικά και άλλους πόρους, να τους βοηθήσουν στην επίλυση προβλημάτων που αφορούν τη διδασκαλία και τη μάθηση, να τους παράσχουν προσωπική και επαγγελματική υποστήριξη και να τους καθοδηγήσουν ώστε να επιτευχθούν βελτιώσεις στην απόδοσή τους. Ως εκ τούτου, τα αποτελέσματα αυτής της ενότητας σχετίζονται μόνο με την οργάνωση του προγράμματος καθοδήγησης, τα κίνητρα και την προστιθέμενη αξία της καθοδήγησης για τους έμπειρους εκπαιδευτικούς, το επιθυμητό προφίλ των μεντόρων και τις προκλήσεις που θα πρέπει αυτοί να αντιμετωπίσουν.

Κατά τον σχεδιασμό ενός προγράμματος καθοδήγησης, είναι σημαντικό να προσδιορίσει κανείς την έννοια της καθοδήγησης/μεντορισμού στο πλαίσιο της επιμόρφωσης των εκπαιδευτικών και το τι περιλαμβάνει αυτή η πρακτική σε επίπεδο σχολείου. Στα ερωτηματολόγια δόθηκαν οι εξής τέσσερις ορισμοί της έννοιας του μεντορισμού:

1. «Πρόκειται για μια σκόπιμη σύζευξη ενός περισσότερο έμπειρου με ένα λιγότερο έμπειρο πρόσωπο, στη βάση του κοινά συμφωνημένου στόχου το λιγότερο έμπειρο πρόσωπο να καλλιεργήσει και να αναπτύξει συγκεκριμένες ικανότητες.»
2. «Ο μεντορισμός αποτελεί μια σχέση ανάμεσα σε δυο συναδέλφους, κατά την οποία ο ένας υποστηρίζει τις δεξιότητες και την ανάπτυξη της μάθησης του άλλου, παρέχοντας του καθοδήγηση η οποία απορρέει από τις εμπειρίες του/της καθώς και από την κατανόηση εκ μέρους του/της των βέλτιστων πρακτικών.»
3. «Ο μεντορισμός αποτελεί ένα κρίσιμο τμήμα της διαδικασίας επαγγελματικής ανάπτυξης ενός/μιας εκπαιδευτικού και μπορεί να σφυρηλατήσει ένα σημαντικό επαγγελματικό και κοινωνικό δεσμό ανάμεσα σε συναδέλφους σε ένα σχολείο.»
4. «Ο μεντορισμός συχνά ορίζεται ως μια επαγγελματική σχέση στο πλαίσιο της οποίας ένα έμπειρο πρόσωπο (ο μέντορας) βοηθάει ένα άλλο πρόσωπο (τον μεντορευόμενο ή καθοδηγούμενο) στο να αναπτύξει συγκεκριμένες δεξιότητες και γνώσεις, οι οποίες με τη σειρά τους θα βοηθήσουν την επαγγελματική και προσωπική ανάπτυξη του λιγότερο έμπειρου προσώπου.»

Ο παρακάτω πίνακας παρουσιάζει τις κύριες επιλογές των ομάδων-στόχων στις διάφορες χώρες αναφορικά με τον ορισμό της έννοιας του μεντορισμού τον οποίον προτιμούν:



Δ - Διευθυντής σχολείου

Ε - Έμπειρος εκπαιδευτικός

Ν - Νέος/νεοεισερχόμενος  
εκπαιδευτικός

	1			2			3			4		
	Δ	Ε	Ν	Δ	Ε	Ν	Δ	Ε	Ν	Δ	Ε	Ν
DE										X	X	X
EL							X			X	X	X
ES		X								X	X	X
HR				X	X	X						
IT					X					X	X	X
PT		X								X		X
SI						X				X	X	X

Πίνακας 20 – Επικρατέστερος ορισμός της έννοιας του μεντορισμού στις επιμέρους χώρες ανά ομάδα-στόχο

Όπως φαίνεται, και οι τρεις ομάδες-στόχοι αντιλαμβάνονται με τον ίδιο τρόπο την έννοια του μεντορισμού, δηλαδή ως «**μια επαγγελματική σχέση στο πλαίσιο της οποίας ένα έμπειρο πρόσωπο (ο μέντορας) βοηθάει ένα άλλο πρόσωπο (τον μεντορευόμενο ή καθοδηγούμενο) στο να αναπτύξει συγκεκριμένες δεξιότητες και γνώσεις, οι οποίες με τη σειρά τους θα βοηθήσουν την επαγγελματική και προσωπική ανάπτυξη του λιγότερο έμπειρου προσώπου**». Αυτός είναι ο ορισμός που επέλεξαν οι περισσότεροι διευθυντές και νέοι εκπαιδευτικοί από τις χώρες DE, EL, ES, IT, PT και SI. Οι έμπειροι εκπαιδευτικοί από τις χώρες DE, EL, ES, IT και SI επέλεξαν επίσης τον 4<sup>ο</sup> ορισμό, ενώ οι έμπειροι εκπαιδευτικοί από την PT επέλεξαν τον 1<sup>ο</sup> ορισμό. Οι τρεις ομάδες από την HR τον 2<sup>ο</sup> ορισμό, αλλά τόνισαν ότι και ο 4<sup>ος</sup> θα μπορούσε να είναι κατάλληλος.

Τόσο οι διευθυντές σχολείων όσο και οι εκπαιδευτικοί (έμπειροι και νέοι/νεοεισερχόμενοι) ερωτήθηκαν σχετικά με το ποια πρέπει κατά τη γνώμη τους να είναι η **διάρθρωση ενός επίσημου προγράμματος κατάρτισης μεντόρων**, δηλαδή πόσος χρόνος πρέπει να αφιερωθεί στις δραστηριότητες καθοδήγησης. Όλες οι ομάδες-στόχοι από όλες τις χώρες συμφώνησαν ότι η καθοδήγηση δεν πρέπει να θεωρείται καθήκον πλήρους απασχόλησης και θα πρέπει οι έμπειροι εκπαιδευτικοί που θα αναλάβουν το ρόλο του μέντορα να τη συνδυάζουν με τις διδακτικές τους δραστηριότητες διατηρώντας μια ισορροπία μεταξύ των δύο, αφού αυτό θα τους επέτρεπε να συνεχίσουν να κάνουν αυτό που αγαπούν. Άλλωστε η συνέχιση της ενασχόλησης με τη διδασκαλία θα επέτρεπε στους μέντορες να διατηρήσουν την επίγνωση της πραγματικότητας και των καινοτόμων πρακτικών που διαθέτουν, κάτι που αποτελεί βασική πτυχή της ιδιότητας του μέντορα. Ωστόσο, για να αναλάβουν πρόσθετα από τη διδασκαλία καθήκοντα, όπως αυτό του μέντορα, οι έμπειροι εκπαιδευτικοί χρειάζονται κίνητρα και ενθάρρυνση. Όσον αφορά τα κίνητρα, σε όλες τις χώρες, οι έμπειροι εκπαιδευτικοί ανέφεραν ως βασικό κίνητρο «τη δυνατότητα να μοιραστούν τις γνώσεις και την εμπειρία τους με εκπαιδευτικούς που ξεκινούν τη σταδιοδρομία τους». Σε ορισμένες χώρες οι ερωτηθέντες ανέφεραν και άλλα κίνητρα, όπως:

- ▶ Την ευκαιρία να κάνουν κάτι διαφορετικό στη διδακτική τους σταδιοδρομία, μειώνοντας τις διδακτικές τους ευθύνες
- ▶ Την ευκαιρία να κάνουν κάτι διαφορετικό στη διδακτική τους σταδιοδρομία, διατηρώντας εν μέρει τις διδακτικές τους ευθύνες
- ▶ Η μείωση του συνολικού εβδομαδιαίου χρόνου εργασίας τους





Μια κοινή πτυχή μπορεί να εντοπιστεί στα τρία κίνητρα που αναφέρθηκαν παραπάνω αφορά την ιδέα της μείωσης ή του περιορισμού του χρόνου που αφιερώνεται στη διδασκαλία, επιτρέποντας στους έμπειρους εκπαιδευτικούς να αναλάβουν ρόλο μέντορα. Η ιδέα αυτή αναφέρθηκε, επίσης, από τους συμμετέχοντες ως κίνητρο για να γίνουν μέντορες.

Ανταμοιβές για να γίνει κάποιος μέντορας	
<b>DE</b>	Εξέλιξη καριέρας. Μειωμένος χρόνος διδασκαλίας.
<b>EL</b>	Διαφοροποίηση των αρμοδιοτήτων, επαφή με συναδέλφους, μείωση του χρόνου διδασκαλίας
<b>ES</b>	Επίσημη αναγνώριση: πιστοποίηση. Μείωση των ωρών διδασκαλίας και επιπλέον χρήματα. Ευελιξία του προγράμματος. Ευκαιρία να μοιραστούμε την εμπειρία μας.
<b>HR</b>	Ευκαιρία να συμμετάσχουμε στην ανταλλαγή ορθών πρακτικών. Ο μειωμένος φόρτος εργασίας στην τάξη. Σωστή αξιολόγηση της δουλειάς των μεντόρων. Αναγνώριση της αξίας των μεντόρων επίσημα.
<b>IT</b>	Ανάπτυξη ενός προσωπικού δικτύου εκπαιδευτικών. Διαφοροποίηση της επαγγελματικής σταδιοδρομίας.
<b>PT</b>	Μειωμένος χρόνος μαθημάτων. Προώθηση της στενής συνεργασίας και της συνέργειας μεταξύ των μελλοντικών μεντόρων και του εκπαιδευτή, για την αμοιβαία προετοιμασία τους με σκοπό την υποστήριξη των νέων εκπαιδευτικών. Καθορισμός της νομοθεσίας σχετικά με την κατανομή των αρμοδιοτήτων, προσδιορίζοντας τον χρόνο που διατίθεται για καθοδήγηση, διδασκαλία και μη διδακτικές δραστηριότητες. Εξέλιξη καριέρας. Αύξηση μισθού.
<b>SI</b>	Λιγότερα άλλα καθήκοντα. Πρόσθετη πληρωμή. Εξέλιξη καριέρας.

Πίνακας 21 - Κίνητρα για να γίνει κάποιος μέντορας, όπως προσδιορίστηκαν από έμπειρους εκπαιδευτικούς και διευθυντές σε καθεμία από τις χώρες.

Σε ορισμένες χώρες, οι ομάδες-στόχοι ανέφεραν ως κίνητρα την αύξηση του μισθού, την ενσωμάτωση της καθοδήγησης στη σταδιοδρομία των εκπαιδευτικών (ως εξέλιξη στη σταδιοδρομία τους), τη μείωση του διδακτικού χρόνου των μεντόρων («δώστε» τους χρόνο να είναι μέντορες στο πλαίσιο των καθηκόντων τους), ή την πιστοποίηση του προγράμματος κατάρτισης των μεντόρων ώστε να προσμετράται στην εξέλιξη της καριέρας τους.

Οι έμπειροι εκπαιδευτικοί ερωτήθηκαν αν είχαν την ευκαιρία να γίνουν μέντορες κατά τη διάρκεια της επαγγελματικής τους ζωής και οι περισσότεροι από αυτούς απάντησαν αρνητικά. Στην Πορτογαλία, λίγοι δήλωσαν ότι έγιναν μέντορες νέων εκπαιδευτικών όταν οι τελευταίοι έκαναν πρακτική τους άσκηση ως φοιτητές ή κατά την περίοδο της δόκιμης υπηρεσίας τους στα σχολεία. Σε αυτό το πλαίσιο, φαίνεται ότι όσα γνωρίζουν για την καθοδήγηση (μεντορισμό) προέρχονται από θεωρητικές γνώσεις και από την καλή θέληση και την επιθυμία τους να βοηθήσουν τους συναδέλφους τους να ξεκινήσουν τη σταδιοδρομία τους. Στην Ελλάδα, πρόσφατα (Ιούλιος 2021), η κυβέρνηση ψήφισε έναν νέο νόμο που επανεισάγει το ρόλο του μέντορα στο ελληνικό σύστημα. Συγκεκριμένα, σε κάθε σχολική μονάδα, ο διευθυντής του σχολείου έχει την ευθύνη να αναθέσει τον ρόλο του μέντορα σε έμπειρους εκπαιδευτικούς, για να καθοδηγούν και να υποστηρίζουν κατά τη διάρκεια της εισαγωγικής τους περιόδου όλους τους νεοπροσληφθέντες και τους νεοδιοριζόμενους μόνιμους, αναπληρωτές και ωρομίσθιους εκπαιδευτικούς με διδακτική εμπειρία έως πέντε έτη.

Πολλοί από τους ερωτηθέντες εκπαιδευτικούς από τις διάφορες χώρες, ανέφεραν ότι η βασική έκφραση που χαρακτηρίζει τη σχέση καθοδήγησης μεταξύ νέων/νεοεισερχόμενων και των έμπειρων εκπαιδευτικών είναι η συνεργατική εργασία. Μια σημαντική πτυχή που ξεχώρισε ήταν ότι και οι τρεις ομάδες-στόχοι θεωρούν τη σχέση



μέντορα-μεντορευόμενων ως μια συμβιωτική σχέση, στην οποία οι νέοι/νεοεισερχόμενοι και οι έμπειροι εκπαιδευτικοί μοιράζονται, μαθαίνουν, αναπτύσσονται και συνεργάζονται μεταξύ τους. Ωστόσο, οι συμμετέχοντες επισήμαναν ορισμένες προκλήσεις που αναμένεται να αντιμετωπίσουν οι μέντορες όπως είναι:

- ▶ Την ανάγκη να διαθέτουν παιδαγωγική ευελιξία, αφού οι μέντορες θα πρέπει να καθοδηγούν διαφορετικούς νέους εκπαιδευτικούς, προσαρμόζοντας τους σε διαφορετικά πλαίσια, πραγματικότητες και καταστάσεις.
- ▶ Την ανάγκη να μαθαίνουν και να βελτιώνονται δια βίου, για να είναι καλύτερα προετοιμασμένοι και ενημερωμένοι να αντιμετωπίσουν έναν κόσμο διαρκούς αλλαγής, προόδου και ανάπτυξης σε κοινωνικό, τεχνολογικό και επιστημονικό επίπεδο.
- ▶ Την έλλειψη κινήτρων των νέων εκπαιδευτικών ως συνέπεια της μειωμένης κοινωνικής αξίας που αποδίδεται γενικά στην εκπαίδευση και τους εκπαιδευτικούς.
- ▶ Την πιθανή σύγκρουση μεταξύ νέων και έμπειρων εκπαιδευτικών, όπου από την μια πλευρά οι έμπειροι εκπαιδευτικοί θα πρέπει να εφαρμόσουν χρήσιμες στρατηγικές για να προσεγγίσουν και να «εμπλέξουν» τους νέους εκπαιδευτικούς, παρά την ανασφάλεια (ή την υπερβολική αυτοπεποίθηση), την έλλειψη κινήτρων (ή την υπερβολικά έντονη επιθυμία για αλλαγή) και την έλλειψη προετοιμασίας (ή την εμμονή στη θεωρία) που μπορεί να επιδεικνύουν οι τελευταίοι.
- ▶ Την αρχική εμπειρία των νέων εκπαιδευτικών όσον αφορά την προετοιμασία τους για την ένταξή τους στο σχολείο, τη διαδικασία πρόσληψής τους και τις συνθήκες εργασίας/διδασκαλίας τις οποίες συναντούν.

Λαμβάνοντας υπόψη αυτές τις προκλήσεις, είναι σημαντικό να διασφαλιστεί ότι ο μέντορας διαθέτει κατάλληλο προφίλ και επαρκείς ικανότητες, ώστε η σχέση καθοδήγησης να είναι επιτυχής. Λαμβάνοντας υπόψη αυτά τα δεδομένα, **η δυνατότητα να παρακολουθήσουν ένα εκπαιδευτικό πρόγραμμα για να γίνουν μέντορες σε εισαγωγικά προγράμματα θεωρείται από πολλούς απαραίτητη.**

Παρά τη θετική αυτή στάση απέναντι στο ρόλο των μεντόρων, οι διευθυντές των σχολείων και οι εκπαιδευτικοί που απάντησαν στα ερωτηματολόγια, συμφώνησαν ότι το προφίλ του μέντορα πρέπει να περιλαμβάνει ορισμένα χαρακτηριστικά και ικανότητες. Συγκεκριμένα, παρουσιάστηκε ένας κατάλογος πιθανών ικανοτήτων (εικόνα 6.), από τον οποίο οι ομάδες-στόχοι επέλεξαν τις πιο σημαντικές (πίνακας 22):



1. Γνώσεις σχετικά με το διδακτικό αντικείμενο για το οποίο παρέχει καθοδήγηση.
2. Γνώση του τομέα των διδακτικών-παιδαγωγικών στρατηγικών και πρακτικών
3. Γνώση των νομικών και γραφειοκρατικών πτυχών του επαγγέλματος και της σταδιοδρομίας του εκπαιδευτικού.
4. Επαγγελματική εμπειρία σε τομείς διδασκαλίας και μάθησης
5. Προθυμία να επενδύσει τον απαραίτητο χρόνο με τους μεντορευόμενους (καθοδηγούμενους)
6. Υψηλό ενδιαφέρον να γίνει μέντορας και να υποστηρίξει νεότερους εκπαιδευτικούς
7. Να είναι υπέρ της δια βίου μάθησης και της συνεχούς επαγγελματικής ανάπτυξης.
8. Γνώση του συστήματος συνεχιζόμενης επαγγελματικής ανάπτυξης της χώρας
9. Ικανότητα ενεργητικής ακρόασης και αποτελεσματικής επικοινωνίας

10. Ικανότητα δημιουργίας μιας φιλικής σχέσης εμπιστοσύνης με τους μεντορευόμενους
11. Ικανότητα να μοιράζεται τις εμπειρίες και τις εξειδικευμένες του γνώσεις.
12. Ικανότητα να σέβεται διαφορετικές αντιλήψεις και θέσεις.
13. Ικανότητα να κινητροδοτεί για την επίτευξη προσδιορισμένων στόχων.
14. Ικανότητα ενθάρρυνσης του νέου εκπαιδευτικού να παίρνει ρίσκα και πρωτοβουλίες.
15. Ικανότητα παροχής συγκεκριμένης και εποικοδομητικής ανατροφοδότησης.
16. Ικανότητα να παρέχει εστιασμένη ανατροφοδότηση
17. Ικανότητα να υπερβαίνει προκλήσεις και να επιλύει προβλήματα
18. Ικανότητα ομαδικής εργασίας και αποδοχής της συνεργατικής εργασίας.
19. Ικανότητα δημιουργίας φιλικού και ενθαρρυντικού περιβάλλοντος.

Εικόνα 6 - Κατάλογος των ικανοτήτων ενός μέντορα, όπως προσδιορίστηκαν από τις ομάδες-στόχους

Βασικές ικανότητες ενός μέντορα																			
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19
DE	X	X		X	X	X			X						X	X			X
EL		X				X		X	X	X	X	X			X	X		X	X
ES		X		X	X				X		X							X	
HR	X	X		X							X								
IT					X	X	X			X	X				X				
PT	X	X								X			X		X				
SI	X	X		X	X	X			X										

Πίνακας 22 - Οι ικανότητες ενός μέντορα που επέλεξαν οι περισσότεροι από τις ομάδες-στόχους στα ερωτηματολόγια και την ομάδα εστίασης

Η ικανότητα στον τομέα των διδακτικών-παιδαγωγικών στρατηγικών και πρακτικών ήταν αυτή που επιλέχθηκε περισσότερο από τις ομάδες-στόχους σε έξι από τις επτά χώρες της σύμπραξης, ακολουθούμενη από τις ικανότητες:

- ▶ Γνώσεις σχετικά με το διδακτικό αντικείμενο για το οποίο παρέχει καθοδήγηση



- ▶ Επαγγελματική εμπειρία σε τομείς διδασκαλίας και μάθησης
- ▶ Προθυμία να επενδύσει τον απαραίτητο χρόνο με τους μεντορευόμενους (καθοδηγούμενους)
- ▶ Υψηλό ενδιαφέρον να γίνει μέντορας και να υποστηρίξει νεότερους εκπαιδευτικούς
- ▶ Ικανότητα ενεργητικής ακρόασης και αποτελεσματικής επικοινωνίας
- ▶ Ικανότητα να μοιράζεται τις εμπειρίες και τις εξειδικευμένες του γνώσεις
- ▶ Ικανότητα παροχής συγκεκριμένης και εποικοδομητικής ανατροφοδότησης

Ορισμένες ικανότητες και χαρακτηριστικά που πρέπει να έχει ένας μέντορας αναφέρθηκαν, επίσης, από τους εκπαιδευτικούς στις συνεντεύξεις, ως σημαντικά για να τονιστούν. Συγκεκριμένα αναφέρθηκαν τα εξής χαρακτηριστικά:

- ▶ Επικοινωνιακές δεξιότητες, που περιλαμβάνουν την ενεργητική ακρόαση, την κατανόηση της μη λεκτικής γλώσσας και την ικανότητα παροχής ανατροφοδότησης καθισχάζοντας τις ανησυχίες των νέων εκπαιδευτικών.
- ▶ Ικανότητα δημιουργίας και διατήρησης σχέσεων εμπιστοσύνης και σεβασμού, συμπεριλαμβανομένης της ικανότητας διαχείρισης συγκρούσεων και στρεσογόνων καταστάσεων.
  - Ικανότητα υιοθέτησης ηθικής και ανθρωπιστικής στάσης ανάλογης με τη διδακτική δραστηριότητα.
  - Ικανότητα ανάληψης ρίσκων και ανταλλαγής εμπειριών, πρακτικών και γνώσεων.
- ▶ Ικανότητα προβληματισμού σχετικά με πρακτικές, μεθοδολογίες και κριτική συζήτηση με συναδέλφους με διαφορετικό υπόβαθρο και εμπειρίες.
  - Προθυμία να (επαν)εξετάσουν και να βελτιώσουν πρακτικές σε συνεργασία με τους νέους εκπαιδευτικούς.
  - Ικανότητα προσαρμογής μιας διαφορετικής λογικής και δοκιμής νέων στρατηγικών και μεθοδολογιών.
  - Γνώση χρήσης ψηφιακών συσκευών και εργαλείων.

Συνεπώς, όλες οι ομάδες-στόχοι συμφωνούν ότι θα ήταν σημαντικό να δημιουργηθεί ένα πρόγραμμα κατάρτισης μεντόρων που να απευθύνεται σε έμπειρους εκπαιδευτικούς με στόχο να τους καταστήσει ικανούς να καθοδηγούν νέους/πρόσφατα αποφοιτήσαντες εκπαιδευτικούς στο πλαίσιο επίσημα θεσπισμένων προγραμμάτων εισαγωγής των τελευταίων στο επάγγελμα. Όσον αφορά την πρακτική εφαρμογή, η καθοδήγηση θα ήταν αποτελεσματική μόνο εάν ο μέντορας μπορεί να εξισορροπήσει τον χρόνο καθοδήγησης με τον χρόνο διδασκαλίας, χωρίς να εξαντλεί το ωράριό του στην καθοδήγηση (κάτι που θα απαιτούσε μείωση του πραγματικού χρόνου διδασκαλίας του).



Στο πλαίσιο αυτού του σεναρίου, είναι σημαντικό να εστιάσουμε στο περιεχόμενο που πρέπει να συμπεριληφθεί σε ένα τέτοιο πρόγραμμα κατάρτισης μεντόρων. Ως εκ τούτου, από μια λίστα σχετικών θεματικών ενότητων (εικόνα 7) τα οποία περιλήφθηκαν στα ερωτηματολόγια, στον πίνακα 23 παρουσιάζονται αυτές που θεωρήθηκαν ως πιο σημαντικές από τους συμμετέχοντες.

- |   |  |
|---|--|
| <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Ορισμός και χαρακτηρισμός της (σχέσης) καθοδήγησης</li> <li>2. Διαδικασία και παράγοντες μιας (σχέσης) καθοδήγησης</li> <li>3. Αρχές μιας (σχέσης) καθοδήγησης</li> <li>4. Ο μέντορας σε μια (σχέση) καθοδήγησης: ικανότητες, χαρακτηριστικά και εμπειρία</li> <li>5. Κατανόηση του ρόλου και της σημασίας των μεντόρων στα σχολεία</li> <li>6. Τρόπος δημιουργίας και διατήρησης μιας σχέσης καθοδήγησης.</li> <li>7. Οφέλη του να είναι κανείς μέντορας</li> <li>8. Πώς ξεκινά/γίνεται κανείς μέντορας</li> <li>9. Πρόσβαση σε στρατηγικές και εργαλεία που χρησιμοποιούνται για αποτελεσματικές σχέσεις καθοδήγησης</li> </ol> | <ol style="list-style-type: none"> <li>10. Πρόσβαση σε έγγραφα και υποστήριξη, για να χρησιμοποιηθούν κατά τη διάρκεια της διαδικασίας καθοδήγησης</li> <li>11. Παραδείγματα ορθών πρακτικών</li> <li>12. Εργαλεία παρατήρησης μαθημάτων και τύπος ανατροφοδότησης που χρησιμοποιούν οι μέντορες.</li> <li>13. Συμμετοχή σε ομάδες συζήτησης με άλλους μέντορες (peer-mentoring).</li> <li>14. Πραγματοποίηση τακτικών συναντήσεων με τους διευθυντές των σχολείων για συζήτηση σχετικά με την καθοδήγηση.</li> <li>15. Συμμετοχή σε φόρουμ/ιστολόγια για ανταλλαγή εμπειριών, στρατηγικών, τεχνογνωσίας και υποστήριξης με άλλους μέντορες.</li> <li>16. Κατανόηση των αναγκών και των ιδιαιτεροτήτων της εργασίας με αρχάριους εκπαιδευτικούς.</li> <li>17. Κατάρτιση ενός πλάνου ανάπτυξης του έργου ενός μέντορα.</li> </ol> |
|---|--|

Σχήμα 1 - Κατάλογος περιεχομένων που πρέπει να περιλαμβάνονται στο πρόγραμμα κατάρτισης μεντόρων

Περιεχόμενα που πρέπει να περιλαμβάνονται στο πρόγραμμα κατάρτισης																	
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17
DE	X	X	X		X				X	X		X				X	X
EL		X		X		X				X	X	X					
ES				X					X		X	X			X	X	
HR				X		X					X	X				X	X
IT				X		X				X							
PT	X		X	X		X			X								
SI				X					X		X	X			X	X	

Πίνακας 23 - Τα περιεχόμενα για το πρόγραμμα κατάρτισης μεντόρων που επέλεξαν οι περισσότεροι από τις ομάδες-στόχους στα ερωτηματολόγια και την ομάδα εστίασης

Η θεματική ενότητα «μέντορας σε μια (σχέση) καθοδήγησης: ικανότητες, χαρακτηριστικά και εμπειρία» επιλέχθηκε από τις ομάδες-στόχους σε έξι από τις επτά χώρες της σύμπραξης και ακολούθησαν τα εξής:

- ▶ Εργαλεία παρατήρησης μαθημάτων και τύπος ανατροφοδότησης που χρησιμοποιούν οι μέντορες



- ▶ Τρόπος δημιουργίας και διατήρησης μιας σχέσης καθοδήγησης
- ▶ Πρόσβαση σε στρατηγικές και εργαλεία που χρησιμοποιούνται για αποτελεσματικές σχέσεις καθοδήγησης
- ▶ Παραδείγματα ορθών πρακτικών
- ▶ Κατανόηση των αναγκών και των ιδιαιτεροτήτων της εργασίας με αρχάριους εκπαιδευτικούς.

Οι συμμετέχοντες από άλλες χώρες ανέφεραν επιπλέον και άλλες πιθανές θεματικές ενότητες, όπως:

- ▶ Εμπειριστατωμένες γνώσεις σχετικά με διοικητικά και γραφειοκρατικά ζητήματα
- ▶ Συναισθηματική νοημοσύνη, παρατήρηση στην τάξη, ομαδική εργασία και συμβουλευτική και νομοθεσία/νομικές πτυχές του εκπαιδευτικού επαγγέλματος
- ▶ Ήπιες δεξιότητες (επίλυση προβλημάτων και δια βίου μάθηση), γραφειοκρατικές και διοικητικές διαδικασίες στο σχολείο και σχέση καθοδήγησης.

Ακόμα, οι διευθυντές σχολείων από όλες τις χώρες πιστεύουν ότι τα σχολεία θα επωφελούνταν ή, τουλάχιστον, θα μπορούσαν να επωφεληθούν από τη διοργάνωση προγραμμάτων καθοδήγησης. Οι τομείς λειτουργίας του σχολείου που θα ωφελούνταν περισσότερο από τα προγράμματα καθοδήγησης είναι αυτοί που αφορούν «την οικοδόμηση/ενίσχυση του οράματος του σχολείου ως οργανισμού μάθησης», «την ενίσχυση της ποιότητας της εκπαίδευσης και της μάθησης που παρέχεται από το σχολείο» και «την προώθηση της γνώσης σχετικά με τις δραστηριότητες που λαμβάνουν χώρα στο σχολείο και τον αντίκτυπό τους στα σχολικά αποτελέσματα». Εκτός από αυτά τα κύρια οφέλη, σχεδόν όλοι οι διευθυντές σχολείων προβλέπουν πρόσθετα οφέλη ως αποτέλεσμα της οργάνωσης εισαγωγικών προγραμμάτων για τους νέους εκπαιδευτικούς με βάση το θεσμό του μέντορα.





## 5. Συμπεράσματα: Βασικά μηνύματα για τη βελτίωση των προγραμμάτων εισαγωγής και καθοδήγησης εκπαιδευτικών

Η διοργάνωση ενός εισαγωγικού προγράμματος επιμόρφωσης εκπαιδευτικών που βασίζεται σε πρακτικές μεντορισμού θεωρείται επωφελής για τα σχολεία και όλο το προσωπικό τους, αφού θα επιτρέψει σε όλους τους εκπαιδευτικούς, νέους και έμπειρους, να γίνουν όσο το δυνατόν καλύτεροι επαγγελματίες. Η παρούσα έκθεση δείχνει ότι η προσέγγιση LOOP, δηλαδή το να υπάρχει ένα εισαγωγικό πρόγραμμα βασισμένο στο θεσμό του μέντορα, είναι απαραίτητη στο σχολικό πλαίσιο καθώς προσπαθεί να ενισχύσει τα ακόλουθα στοιχεία:

- ▶ Τις επίσημες και άτυπες στρατηγικές και πρακτικές για την καθοδήγηση και υποστήριξη των νέων εκπαιδευτικών κατά την ένταξή τους στα σχολεία.
- ▶ Την αντίληψη που έχουν οι νέοι εκπαιδευτικοί σχετικά με την προετοιμασία και την ικανότητά τους να επιτύχουν στο επάγγελμα του εκπαιδευτικού όσον αφορά τις ευθύνες με τις διοικητικές διαδικασίες και τη διοίκηση του σχολείου.
- ▶ Την ικανότητα των νέων εκπαιδευτικών να διαχειρίζονται τα συναισθήματα και τις συμπεριφορές των μαθητών τους.
- ▶ Την ικανότητα των νέων εκπαιδευτικών να αλληλεπιδρούν, να ζητούν υποστήριξη και να συνεργάζονται με άλλους εκπαιδευτικούς.
- ▶ Την προθυμία των έμπειρων εκπαιδευτικών να αποτελούν μέρος της λύσης και να συμβάλουν στην ενεργοποίηση των νέων εκπαιδευτικών, στη βελτίωση της ποιότητας της εκπαίδευσης και να συνεισφέρουν στην επιτυχία της μάθησης των μαθητών.
- ▶ Το ότι οι νέοι εκπαιδευτικοί αναγνωρίζουν ότι η αρχική τους εκπαίδευση δεν τους προετοιμάζει επαρκώς για το επάγγελμα.
- ▶ Το ότι οι νέοι και οι έμπειροι εκπαιδευτικοί αναγνωρίζουν τη σημασία της καθοδήγησης μέσω της υιοθέτησης του θεσμού του μέντορα.
- ▶ Το ότι οι έμπειροι εκπαιδευτικοί αναγνωρίζουν τη σημασία της καθοδήγησης και θεωρούν απαραίτητο ένα πρόγραμμα καθοδήγησης.

Παρά ταύτα, υπάρχουν ορισμένοι περιορισμοί και προκλήσεις που πρέπει να διευθετηθούν, ώστε να είναι εφικτή η υλοποίηση ενός εισαγωγικού προγράμματος που βασίζεται στο θεσμό του μέντορα, οι κυριότερες εκ των οποίων είναι οι εξής:

- ▶ Ο φόρτος εργασίας των εκπαιδευτικών, ιδίως των έμπειρων, αλλά και των νέων, μπορεί να περιορίσει τη διαθεσιμότητα και το κίνητρό τους οι μεν πρώτοι να γίνουν μέντορες, οι δε δεύτεροι να συμμετάσχουν σε προγράμματα εισαγωγικής επιμόρφωσης.
- ▶ Η κινητικότητα των νέων/νεοεισερχόμενων και ορισμένων έμπειρων εκπαιδευτικών μπορεί να καθιστά δύσκολη τη συγκρότηση μιας δεξαμενής μεντόρων και μιας καλής αντιστοίχισης μεταξύ νέων/νεοεισερχόμενων και έμπειρων εκπαιδευτικών.
- ▶ Η αδυναμία ενίσχυσης των ευκαιριών για τους νέους εκπαιδευτικούς να εξοικειωθούν με ένα σχολείο και να συνεργαστούν με άλλους εκπαιδευτικούς (προσαρμογή φόρτου εργασίας, αντιστοιχία προγραμμάτων, παροχή κατάλληλων συνθηκών στους μέντορες).



- ▶ Η ανάγκη αυξημένης υποστήριξη από τους διευθυντές σχολείων προς τους νέους εκπαιδευτικούς.
- ▶ Η ανάγκη καλύτερου συγχρονισμού μεταξύ του χρόνου πρόσληψης νέων εκπαιδευτικών και της έναρξης του σχολικού έτους.

Ορισμένες προτάσεις για την αντιμετώπιση αυτών των προκλήσεων παρουσιάστηκαν από τους διευθυντές σχολείων και τους εκπαιδευτικούς και συνοψίζονται στα εξής:

- ▶ Θεσμοθέτηση ενός επίσημου εισαγωγικού προγράμματος ως σημείου εισόδου στο εκπαιδευτικό επάγγελμα. Αυτό θα απαιτούσε, επίσης, χρόνο για αναστοχασμό, ιδίως για την εισαγωγική κατάρτιση με μείωση του χρόνου διδασκαλίας (που θα ορίζεται από τον νόμο ή θα ρυθμίζεται σε επίπεδο σχολείου),
- ▶ Δημιουργία συνθηκών και κινήτρων για την παρακίνηση και κινητοποίηση των έμπειρων εκπαιδευτικών να γίνουν μέντορες, δηλαδή διάθεση χρόνου ειδικά για δραστηριότητες καθοδήγησης (βάσει νόμου) με αντίστοιχη μείωση του διδακτικού ωραρίου, σαφής καθορισμός των δραστηριοτήτων και των αρμοδιοτήτων των μεντόρων, θέσπιση ευέλικτου εισαγωγικού προγράμματος ως προς τη διάρκεια και το χρονοδιάγραμμά του.
- ▶ Ο προσδιορισμός του γεωγραφικού πεδίου εφαρμογής των προγραμμάτων-προώθηση του προγράμματος κατάρτισης των μεντόρων σε περιφερειακό επίπεδο, προώθηση του εισαγωγικού προγράμματος σε σχολικά συγκροτήματα ή ομάδες σχολείων και διαμόρφωση μιας δεξαμενής μεντόρων αρμόδιων για σχολικά συγκροτήματα.

Οι συμμετέχοντες στην έρευνα πρότειναν ορισμένες ιδέες σχετικά με τον **σχεδιασμό του επίσημου εισαγωγικού προγράμματος επιμόρφωσης**. Σε γενικές γραμμές, οι ομάδες-στόχοι θεωρούν ότι:

- ▶ Το πρόγραμμα πρέπει να έχει ελάχιστη διάρκεια ένα σχολικό έτος.
- ▶ Ο εβδομαδιαίος χρόνος που πρέπει να αφιερώνεται στις δραστηριότητες του εισαγωγικού προγράμματος πρέπει να είναι ευέλικτος, να είναι πιο εντατικός στην αρχή και εν συνεχεία να μειώνεται σταδιακά καθώς οι νέοι εκπαιδευτικοί θα αυξάνουν το επίπεδο της επαγγελματικής τους αυτονομίας.
- ▶ Οι πέντε τομείς που προσδιορίστηκαν ως πλέον κατάλληλοι προκειμένου να αποτελέσουν τη βάση της επιλογής περιεχομένου για το πρόγραμμα είναι:
  - ▶ Ο διδακτικός-παιδαγωγικός τομέας
  - ▶ Ο τομέας των γνωστικών αντικειμένων
  - ▶ Ο γραφειοκρατικός/διοικητικός τομέας
  - ▶ Ο συναισθηματικός τομέας
  - ▶ Ο κοινωνικός/πολιτιστικός τομέας

Όσον αφορά τις *θεματικές*, οι πέντε κύριοι τομείς είναι κρίσιμοι για τη βελτίωση και την ανάπτυξη των επιδόσεων των νέων εκπαιδευτικών, ωστόσο, κοινή αντίληψη μεταξύ των τριών ομάδων αποτελεί ότι η αρχική εκπαίδευση των εκπαιδευτικών δεν προετοιμάζει τους νέους/νεοεισερχόμενους εκπαιδευτικούς για την εργασία στο σχολικό περιβάλλον. Σε γενικές γραμμές, οι διευθυντές σχολείων και οι εκπαιδευτικοί (έμπειροι και νέοι) θεωρούν ότι η αρχική τους εκπαίδευση προετοιμάζει τους νέους/νεοεισερχόμενους εκπαιδευτικούς σε επιστημονικό (μαθήματα) και διδακτικό-παιδαγωγικό επίπεδο, αλλά υπάρχει έλλειψη γνώσης και εμπειρίας σχετικά με την οργάνωση, τη δυναμική της διάρθρωσης και τις διοικητικές διαδικασίες στα σχολεία. Αυτό υποδηλώνει την ανάγκη ενίσχυσης της προετοιμασίας των νέων/νεοεισερχόμενων εκπαιδευτικών σε γραφειοκρατικό/διοικητικό



επίπεδο, ιδίως σε ό,τι αφορά αφορά τη νομοθεσία και τις νομικές πτυχές που σχετίζονται με το επάγγελμα του εκπαιδευτικού, τις διοικητικές διαδικασίες του σχολείου και τις διοικητικές διαδικασίες διαχείρισης της τάξης, καθώς και τις υποχρεώσεις και τα δικαιώματα των εκπαιδευτικών.

Με βάση αυτούς τους πέντε τομείς και με την πρόθεση να σχεδιάσουν ένα καινοτόμο εισαγωγικό πρόγραμμα επιμόρφωσης, οι εκπαιδευτικοί και οι διευθυντές των σχολείων κλήθηκαν να μοιραστούν ποιες δραστηριότητες θεωρούν πιο κατάλληλες για να αναπτυχθούν σε κάθε τομέα. Υπήρχαν κοινές πτυχές μεταξύ των απαντήσεων των διαφόρων χωρών και οι ακόλουθες δραστηριότητες ξεχώρισαν ως αυτές που προτιμήθηκαν ανά τομέα:

Οι πρακτικές που θεωρούνται περισσότερο σημαντικές από τις ομάδες-στόχους που συμμετέχουν στη μελέτη	
<b>Διδακτικός-παιδαγωγικός τομέας</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Παροχή βοήθειας στις τάξεις έμπειρων εκπαιδευτικών ίδιας ειδικότητας με το νέο εκπαιδευτικό</li> <li>-Παροχή βοήθειας ενός έμπειρου εκπαιδευτικού ίδιας ειδικότητας με το νέο εκπαιδευτικό στις δικές του τάξεις</li> <li>-Συχνές προσωπικές συναντήσεις του νέου εκπαιδευτικού με τον μέντορά του προκειμένου να συζητήσουν τα αποτελέσματα παρατηρήσεων μαθημάτων</li> </ul>
<b>Τομέας γνωστικών αντικειμένων</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Παροχή βοήθειας στις τάξεις έμπειρων εκπαιδευτικών ίδιας ειδικότητας με το νέο εκπαιδευτικό</li> <li>-Παροχή βοήθειας ενός έμπειρου εκπαιδευτικού ίδιας ειδικότητας με το νέο εκπαιδευτικό στις δικές του τάξεις</li> <li>-Συχνές προσωπικές συναντήσεις του νέου εκπαιδευτικού με τον μέντορά του προκειμένου να συζητήσουν τα αποτελέσματα παρατηρήσεων μαθημάτων</li> </ul>
<b>Γραφειοκρατικός/διοικητικός τομέας</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Παροχή βοήθειας στις τάξεις έμπειρων εκπαιδευτικών ίδιας ειδικότητας με το νέο εκπαιδευτικό</li> <li>- Συχνές ομαδικές συναντήσεις με άλλους εκπαιδευτικούς στα πρώτα στάδια της σταδιοδρομίας τους ώστε να ανταλλάξουν εμπειρίες και πρακτικές</li> <li>- Επισκέψεις με στόχο την παρατήρηση σε άλλα σχολεία</li> </ul>
<b>Συναισθηματικός τομέας</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Συχνές προσωπικές συναντήσεις του νέου εκπαιδευτικού με τον μέντορά του προκειμένου να συζητήσουν τα αποτελέσματα παρατηρήσεων μαθημάτων</li> <li>- Συχνές ομαδικές συναντήσεις με άλλους εκπαιδευτικούς στα πρώτα στάδια της σταδιοδρομίας τους ώστε να ανταλλάξουν εμπειρίες και πρακτικές</li> <li>- Επισκέψεις με στόχο την παρατήρηση σε άλλα σχολεία</li> </ul>
<b>Κοινωνικός/πολιτιστικός τομέας</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Συχνές προσωπικές συναντήσεις του νέου εκπαιδευτικού με τον μέντορά του προκειμένου να συζητήσουν τα αποτελέσματα παρατηρήσεων μαθημάτων</li> <li>- Συχνές ομαδικές συναντήσεις με άλλους εκπαιδευτικούς στα πρώτα στάδια της σταδιοδρομίας τους ώστε να ανταλλάξουν εμπειρίες και πρακτικές</li> <li>-Επισκέψεις με στόχο την παρατήρηση σε άλλα σχολεία</li> <li>- Συμμετοχή του νέου εκπαιδευτικού σε ένα σχολικό project ή όμιλο</li> </ul>

Πίνακας 24: Οι πρακτικές που θεωρούνται περισσότερο σημαντικές ανά θεματική περιοχή

Όσον αφορά το πρόγραμμα κατάρτισης μεντόρων, τα κύρια αποτελέσματα που προέκυψαν σχετίζονται με τις ικανότητες των μεντόρων και το πιθανό περιεχόμενο/ενότητες του προγράμματος κατάρτισής τους. Επίσης, τονίστηκε ότι το κύριο ζητούμενο δεν είναι οι τεχνικές πτυχές του ρόλου του μέντορα, αλλά ότι το πρόγραμμα κατάρτισης των μεντόρων θα πρέπει να επικεντρωθεί στην ανάπτυξη των κοινωνικών δεξιοτήτων των μεντόρων, οι οποίες συνδέονται στενά με τη σχέση μεταξύ του έμπειρου εκπαιδευτικού και του νέου εκπαιδευτικού. Αφού διερευνήθηκαν διεξοδικά οι ικανότητες που θεωρήθηκαν πιο σημαντικές για έναν μέντορα, προσδιορίστηκαν επτά βασικές θεματικές για το πρόγραμμα κατάρτισης μεντόρων:



Θεματικές	Σχετικές ικανότητες
1. Δεξιότητες επικοινωνίας και ενεργής ακρόασης	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ικανότητα ενεργητικής ακρόασης και αποτελεσματικής επικοινωνίας με νέους εκπαιδευτικούς</li> <li>• Ικανότητα σεβασμού διαφορετικών προσεγγίσεων και θέσεων</li> <li>• Ικανότητα παροχής σαφούς ανατροφοδότησης</li> <li>• Ικανότητα παροχής εποικοδομητικής ανατροφοδότησης</li> </ul>
2. Ήπιες δεξιότητες	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ικανότητα υπέρβασης δυσκολιών και επίλυσης προβλημάτων</li> <li>• Θέση υπέρ της δια βίου μάθησης και της συνεχούς επαγγελματικής ανάπτυξης</li> </ul>
3. Διαπροσωπικές δεξιότητες	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ικανότητα δημιουργίας φιλικής σχέσης εμπιστοσύνης με τους νέους εκπαιδευτικούς</li> <li>• Ικανότητα δημιουργίας φιλικού και ενθαρρυντικού περιβάλλοντος</li> <li>• Ικανότητα ομαδικής εργασίας και αποδοχής της συνεργατικής εργασίας</li> <li>• Ικανότητα παρακίνησης των νέων εκπαιδευτικών για την επίτευξη των στόχων που έχουν καθοριστεί</li> </ul>
4. Παιδαγωγικές και διδακτικές δεξιότητες	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Γνώσεις σχετικά με το διδακτικό αντικείμενο για το οποίο παρέχουν καθοδήγηση</li> <li>• Καλή γνώση του τομέα των διδακτικών-παιδαγωγικών στρατηγικών και πρακτικών</li> </ul>
5. Το επάγγελμα του εκπαιδευτικού και η συνεχής επαγγελματική ανάπτυξη	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Επαγγελματική εμπειρία σε τομείς διδασκαλίας και μάθησης</li> <li>• Γνώση του επαγγέλματος του εκπαιδευτικού και της σταδιοδρομίας που αντιστοιχεί σε αυτό</li> <li>• Δυνατότητα ανταλλαγής εμπειριών και εξειδικευμένων γνώσεων</li> </ul>
6. Γραφειοκρατικές και διοικητικές διαδικασίες στο σχολείο	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Γνώση των νομικών και γραφειοκρατικών πτυχών του επαγγέλματος και της σταδιοδρομίας του εκπαιδευτικού</li> </ul>
7. Σχέσεις και διαδικασία καθοδήγησης	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Έντονο ενδιαφέρον για να γίνουν μέντορες και να υποστηρίξουν τους μεντορευόμενους</li> <li>• Προθυμία να αφιερώσουν τον απαραίτητο χρόνο για την υποστήριξη των μαθητευόμενων</li> </ul>

Πίνακας 25 - Ενότητες που προσδιορίστηκαν για το πρόγραμμα κατάρτισης μεντόρων

Τα προγράμματα εισαγωγής και καθοδήγησης θα πρέπει να υιοθετηθούν από το εκπαιδευτικό σύστημα ως εργαλεία πολιτικής, ώστε να καταστεί δυνατή η βελτίωση του επαγγέλματος του εκπαιδευτικού, που είναι απαραίτητη, μέσω ενίσχυσης των μηχανισμών στήριξης που διατίθενται στους εκπαιδευτικούς που ξεκινούν τη σταδιοδρομία τους.



Co-funded by the  
Erasmus+ Programme  
of the European Union



# INOVA+

INOVA + Innovation Services SA



Directorate-General for School  
Administration and  
Management, Πορτογαλία



REPUBLIKA SLOVENIJA  
MINISTRSTVO ZA IZOBRAŽEVANJE,  
ZNANOST IN ŠPORT

Ministry of Education, Science and  
Sport, Σλοβενία



Ινστιτούτο Εκπαιδευτικής Πολιτικής



Casa do Professor



Institute of Education of the  
University of Lisbon



Univerza v Ljubljani

University of Ljubljana



Πανεπιστήμιο Πελοποννήσου



IDEC SA



Fundación Universitaria Balmes



Association Petit Philosophy



Friedrich-Alexander-Universität  
Erlangen-Nuremberg



Libera Universit  del  
Mediterraneo Jean Monnet

# LOOP

ΕΝΙΣΧΥΣΗ ΤΗΣ ΠΡΟΣΩΠΙΚΗΣ, ΕΠΑΓΓΕΛΜΑΤΙΚΗΣ ΚΑΙ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗΣ ΣΥΝΕΧΟΥΣ ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ ΤΩΝ  
ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΩΝ ΜΕΣΩ ΚΑΙΝΟΤΟΜΩΝ ΕΙΣΑΓΩΓΙΚΩΝ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΩΝ ΕΠΙΜΟΡΦΩΣΗΣ

<https://empowering-teachers.eu/>