



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



Πρόγραμμα Επιμόρφωσης Μεντόρων και τα υλικά του

ΚΥΚΛΟΣ III: ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΕΙΣΑΓΩΓΗΣ ΣΤΟ ΕΠΑΓΓΕΛΜΑ ΓΙΑ ΝΕΟΥΣ ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΟΥΣ LOOP

Η δημιουργία της παρούσας δημοσίευσης συγχρηματοδοτήθηκε από το πρόγραμμα επιχορηγήσεων Erasmus+ της Ευρωπαϊκής Ένωσης στο πλαίσιο της επιχορήγησης υπ' αριθ. 626148-ERP-1-2020-2-PT-ERPKA3-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.



Το έργο αυτό έχει άδεια χρήσης υπό [CC BY-NC-SA 4.0](https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/)



ΕΝΟΤΗΤΑ XI – Η ΔΗΜΙΟΥΡΓΙΑ ΕΠΑΓΓΕΛΜΑΤΙΚΟΥ ΔΙΚΤΥΟΥ

ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Τα επαγγελματικά δίκτυα μπορούν να επιτύχουν σημαντικά μακροπρόθεσμα αποτελέσματα με την ανταλλαγή και την εφαρμογή βέλτιστων πρακτικών για την ανάπτυξη υψηλής ποιότητας και ευέλικτων σχολικών περιβαλλόντων. Παρόλο που η φύση, η κλίμακα και η οργάνωση των δικτύων μπορεί να διαφέρουν σημαντικά, εδώ εστιάζουμε στη δημιουργία δικτύων που διασφαλίζουν τη μάθηση και την επαγγελματική ανάπτυξη των εκπαιδευτικών, ενώ παράλληλα ανταποκρίνονται στις συγκεκριμένες εκπαιδευτικές τους ανάγκες με τρόπο συντονισμένο, και έτσι συμβάλλουν στην προετοιμασία των εκπαιδευτικών για τη λήψη τεκμηριωμένων εκπαιδευτικών αποφάσεων.

Στο πλαίσιο αυτό, η δημιουργία ενός επαγγελματικού δικτύου ορίζεται στο πλαίσιο μιας προσέγγισης με βάση την οποία τα δίκτυα είναι χώροι όπου οι μέντορες μπορούν να μοιράζονται μεταξύ τους πρακτικές και δραστηριότητες και να βελτιώνουν τις ικανότητές τους, συμμετέχοντας, επίσης, σε επιμόρφωση για να γίνουν μέντορες, ως μια διαδικασία παραγωγής γνώσης μαζί με άλλους μέντορες.

Θεωρούμε το δίκτυο ως μια μορφή «συνεταιριστικής συμμαχίας» με σκοπό: α) να μειωθούν οι οικονομικές και διαρθρωτικές δυσκολίες για τη δημιουργία ενός επαγγελματικού δικτύου και β) να είναι το επίκεντρο οι επαγγελματίες και όχι τα σχολεία, ευνοώντας έτσι μια προσέγγιση από κάτω προς τα επάνω, σύμφωνα με την οποία οι μέντορες έχουν υψηλό βαθμό αυτονομίας όταν συμμετέχουν σε αυτά τα δίκτυα.

Με τον τρόπο αυτό, στοχεύουμε να προετοιμάσουμε τα σχολεία για την εδραίωση και τη λειτουργία δικτύων που μπορούν να καλύψουν τις ανάγκες επαγγελματικής ανάπτυξης που έχουν οι έμπειροι εκπαιδευτικοί. Λειτουργούμε δηλαδή βάσει ενός **σπειροειδούς μοντέλου**, όπου τα σχολεία χρησιμοποιούνται για να βρεθούν οι έμπειροι εκπαιδευτικοί και να τους ζητήσουμε να συμμετάσχουν, ενώ οι εκπαιδευτικοί με τη σειρά τους, μέσω της συμμετοχής τους σε αυτά τα επαγγελματικά δίκτυα, μπορούν να θέσουν τις βάσεις για τη δημιουργία πιο ολιστικών σχολικών δικτύων (Εικόνα 10).



Εικόνα 1 - Η σπείρα δημιουργίας των επαγγελματικών δικτύων



Αυτή η ενότητα πραγματεύεται ένα σχέδιο δράσης το οποίο οι μέντορες πρέπει να σκεφτούν, να συζητήσουν και να οργανώσουν, για να ξεκινήσουν, να αναπτύξουν και να διατηρήσουν επιτυχώς ένα δίκτυο επαγγελματιών σχετικό με το μεντορισμό. Όπως δείχνει το σπειροειδές μοντέλο, αυτό το επαγγελματικό δίκτυο έχει ως στόχο να υπερβεί τα άτομα (σε ένα προηγούμενο στάδιο) και να αναζητήσει και να διεκδικήσει μια πιο ολιστική συμμετοχή των σχολείων ως οργανισμών μάθησης (ιδανικά, σε ένα μεταγενέστερο στάδιο).

ΣΤΟΧΟΙ

- Προσδιορισμός και κατανόηση των βασικών βημάτων που συνδέονται με τη δημιουργία ενός επαγγελματικού δικτύου.
- Ανάδειξη των μεντόρων σε ικανούς επαγγελματίες στην οργάνωση δικτύων μέσω της ανάπτυξης ενός ειδικού σχεδίου δράσης.

ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

- Τα βήματα που απαιτούνται για τη δημιουργία επαγγελματικών δικτύων.
- Βασικοί τομείς συζήτησης και προβληματισμού κατά την ανταλλαγή πρακτικών και εμπειριών μεταξύ μεντόρων.
- Κατανεμημένη ηγεσία: ορισμός, προκλήσεις και ευκαιρίες.

ΔΙΑΡΚΕΙΑ, ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΕΣ ΚΑΙ ΑΣΚΗΣΕΙΣ

Εκτιμώμενος χρόνος εργασίας: 90 λεπτά

Χρόνος ανά δραστηριότητα και άσκηση:

| Δραστηριότητα | Άσκηση | Διάρκεια | Συνολική διάρκεια |
|--|--|----------|-------------------|
| 1. Δημιουργία ενός πυρήνα του δικτύου | 1 – Αναστοχασμός σχετικά με τις στρατηγικές για τη δημιουργία ενός δικτύου | 30 λεπτά | 30 λεπτά |
| 2. Εδραίωση σχέσεων μεταξύ εκπαιδευτικών που εργάζονται ως μέντορες και επιλογή της θεματολογίας | 1 - Αναστοχασμός σχετικά με την πορεία προς την ανάπτυξη σχέσεων | 30 λεπτά | 30 λεπτά |
| 3. Υιοθέτηση μιας προσέγγισης κατανεμημένης ηγεσίας | 1 – Συζήτηση σχετικά με την κατανεμημένη ηγεσία | 30 λεπτά | 30 λεπτά |
| | | | 90 λεπτά |

Δραστηριότητα 1: Δημιουργία ενός πυρήνα του δικτύου | 30 λεπτά

Το πρώτο βήμα για τη δημιουργία ενός επαγγελματικού δικτύου είναι η συγκρότηση μιας «ομάδας διαχείρισης» ή «πυρήνα του δικτύου», που θα αποτελείται από τρεις ή περισσότερους εκπαιδευτικούς από ίδια ή διαφορετικά σχολεία. Αυτή η κεντρική ομάδα πρέπει να σκεφτεί τόσο τις πρακτικές λεπτομέρειες που αφορούν το δίκτυο (πού θα συναντιούνται, πότε, με τι τρόπο, ποιος θα είναι υπεύθυνος για καθετί), όσο και το περιεχόμενο και τους στόχους κάθε



συνάντησης. Στην αρχή, αυτός ο πυρήνας ανθρώπων θα προσπαθήσει να προσεγγίσει άλλους μέντορες που εργάζονται ως μέντορες και να οργανώσει άτυπες, μεμονωμένες συναντήσεις που θα αφορούν τις λεπτομέρειες λειτουργίας του επαγγελματικού δικτύου.

Συνεπώς, η δημιουργία του δικτύου θα εξαρτηθεί από **τη δυνατότητα χαρτογράφησης των σχολείων που προωθούν ενεργά πρωτοβουλίες εισαγωγής στο επάγγελμα με βάση το θεσμό του μέντορα.**

Στο πλαίσιο αυτό, τα σχολεία θα πρέπει να διαθέσουν τουλάχιστον έναν μέντορα ως εκπρόσωπο, ο οποίος θα έχει στη διάθεσή του το χρόνο και τους πόρους για να έρθει σε επαφή με άλλα σχολεία και επαγγελματίες. Αυτό μπορεί να γίνει με δύο στρατηγικές:

Στρατηγική Α: Δημιουργήστε μικρές ομάδες εκπαιδευτικών (ιδανικά ένας μέντορας + ένας εκπαιδευτικός από τη σχολική επιτροπή) και δώστε τους χρόνο και πρόσβαση στις κατάλληλες πλατφόρμες, για να έρθουν σε επαφή με σχολεία της ίδιας περιοχής που διαθέτουν προγράμματα μεντορισμού ή ενδιαφέρονται να δημιουργήσουν ένα πρόγραμμα μεντορισμού.

Στρατηγική Β: Επιλέξτε έναν μέντορα από το σχολείο σας και δώστε του χρόνο για να επικοινωνήσει με άλλα σχολεία και να τα επισκεφθεί, ώστε να συλλέξει πληροφορίες σχετικά με τις ανάγκες και τις δυνατότητες δημιουργίας μιας άτυπης, μεμονωμένης συνάντησης.

Λαμβάνοντας υπόψη αυτό, οι μέντορες θα πρέπει να συζητήσουν.

Άσκηση 1 – Αναστοχασμός σχετικά με τις στρατηγικές για τη δημιουργία ενός δικτύου | 30 λεπτά

- α. Οι μέντορες σε αυτήν τη δραστηριότητα πρέπει να συζητήσουν τα πλεονεκτήματα και τα μειονεκτήματα κάθε στρατηγικής και να εξετάσουν ποια είναι η καταλληλότερη ανάλογα με το συγκεκριμένο πλαίσιο/τομέα τους. Ειδικότερα, κατά τη συζήτηση αυτή θα πρέπει να εξεταστούν ζητήματα σχετικά με τα προγράμματα και τον χρόνο, καθώς και τις δυνατότητες προγραμματισμού άτυπων συναντήσεων εκτός του σχολικού ωραρίου.
- β. Μόλις ολοκληρωθεί η συζήτηση, οι μέντορες θα αναπαραστήσουν την πρώτη αυτή μεμονωμένη συνάντηση μεταξύ επαγγελματιών από διαφορετικά σχολεία και θα συζητήσουν σχετικά με:
 - α. Τη χαρτογράφηση των δυνητικά ενδιαφερόμενων σχολείων και εκπαιδευτικών στην περιοχή τους.
 - β. Τη χαρτογράφηση των επαγγελματικών αναγκών τους.
 - γ. Την ικανότητα κατάρτισης ημερήσιας διάταξης για μια συνάντηση.
 - δ. Σκεφτείτε μια πρώτη επαγγελματική συνάντηση γύρω από την έννοια της «συνεργατικής μάθησης»: Πώς θα προετοιμάσετε τις ασκήσεις, πώς θα οργανώσετε τη συνάντηση κ.λπ.

Δραστηριότητα 2: Εδραίωση σχέσεων μεταξύ εκπαιδευτικών-μεντόρων και επιλογή της θεματολογίας | 30 λεπτά

Το δεύτερο βήμα είναι η δημιουργία μιας βάσης εμπιστοσύνης μεταξύ των μελών της ομάδας που αποτελεί τον «πυρήνα του δικτύου». Οι πρώτες συναντήσεις πρέπει να έχουν σαφή σκοπό και να εστιάζουν στις επιτακτικότερες ανάγκες σύμφωνα με πρακτικά ζητήματα και



προτεραιότητες. Η δραστηριότητα αυτή τοποθετεί τους μέντορες σε αυτή τη θέση και τους καλεί να δημιουργήσουν μια ημερήσια διάταξη αρκετά ελκυστική ώστε να προσεγγίσουν νέα μέλη και να προχωρήσουν περαιτέρω.

Υπάρχουν ορισμένες προϋποθέσεις για την προώθηση αυτού του επαγγελματικού δικτύου, θεμελιώδους σημασίας είναι, ωστόσο, η καλλιέργεια εμπιστοσύνης μεταξύ όλων των δυνητικών μελών. Σε αυτό το πλαίσιο, η εδραίωση των σχέσεων μπορεί να ευνοηθεί από την προσέγγιση που εφαρμόστηκε κατά τη δημιουργία σχέσεων μεταξύ έμπειρων και αρχάριων εκπαιδευτικών, όπως παρουσιάζεται στο πρόγραμμα LOOP (βλ. [Παράρτημα 33](#)).

Άσκηση 1 - Αναστοχασμός σχετικά με την πορεία προς την ανάπτυξη σχέσεων | 30 λεπτά

Σε αυτήν τη δραστηριότητα, οι μέντορες που εργάζονται σε ομάδες πρέπει να επιλέξουν έναν από τους τομείς που παρουσιάζονται και να συζητήσουν βασικές στρατηγικές και προσεγγίσεις για την αποτελεσματική αντιμετώπισή τους σε μια υποθετική ημερήσια διάταξη μιας συνάντησης μεντόρων.

- α. Κάθε ομάδα θα πρέπει να φανταστεί ότι είναι ο «πυρήνας του δικτύου» ή οι εκπαιδευτικοί που θα ηγηθούν της δημιουργίας του δικτύου, τουλάχιστον στα αρχικά του στάδια. Ενώ η προηγούμενη δραστηριότητα αφορούσε την επαφή και τον καθορισμό των πρώτων πρακτικών προτεραιοτήτων, αυτή η δεύτερη δραστηριότητα περιλαμβάνει το σενάριο της συνάντησης εκπαιδευτικών από διαφορετικά σχολεία για τη δημιουργία αυτού του «πυρήνα του δικτύου».

Σε αυτές τις αρχικές δοκιμαστικές συναντήσεις, οι μέντορες πρέπει να παρουσιάσουν ή να φανταστούν διαφορετικές στρατηγικές για να εστιάσουν στον τρόπο με τον οποίο θα μπορούσαν να προσεγγίσουν αυτούς τους τομείς. Εδώ παρουσιάζονται ορισμένα παραδείγματα (οι μέντορες μπορούν να τα χρησιμοποιήσουν, να τα συγχωνεύσουν, να τα τροποποιήσουν ή και να προσθέσουν νέα!).

- Συναντήσεις επισκόπησης: Οργανώστε μεμονωμένες συναντήσεις για να εστιάσετε στις ανάγκες των μεντόρων και να ενισχύσετε τη σχέση σας. Εδώ, η χαρτογράφηση των αναγκών μπορεί να ακολουθήσει την προτεινόμενη «Στήριξη κατεύθυνσης» για την οργάνωση αυτών των αναγκών μεταξύ των «συναισθηματικών, επικοινωνιακών, φυσικών και διδακτικών» στηρίξεων που προαναφέρθηκαν.
 - Αναδρομή στο ξεκίνημα των εκπαιδευτικών: Ανταλλαγή εμπειριών και συζήτηση σχετικά με παγίδες, προκλήσεις, απροσδόκητα εμπόδια και τρόπους με τους οποίους οι εκπαιδευτικοί εφάρμοσαν διάφορες στρατηγικές για την αντιμετώπισή τους.
 - Προώθηση του διαλόγου: Μεταξύ εκπαιδευτικών που επιθυμούν να γίνουν μέντορες ή/και να έχουν ορισμένες άτυπες εμπειρίες μεντορισμού.
 - Χρήση ανατροφοδότησης με βάση τα δυνατά σημεία: Με γνώμονα την αποσαφήνιση, την ανεπίσημη αξιολόγηση ή το σχολιασμό σχετικά με τις στρατηγικές μεντορισμού, καθώς και την επίτευξη συμφωνίας για κοινούς στόχους και προτεραιότητες.
- β. Αφού οι εκπαιδευτικοί επεξεργαστούν 2-3 από τους προτεινόμενους τομείς, πρέπει να συμφωνήσουν ως προς τη δημιουργία ενός πρώτου προγράμματος δραστηριοτήτων για μελλοντικούς μέντορες από άλλα σχολεία, και για να τον ακολουθήσει ο «πυρήνας του δικτύου» με πιο δομημένο τρόπο.



Δραστηριότητα 3: Υιοθέτηση μιας προσέγγισης κατανεμημένης ηγεσίας | 30 λεπτά

Σε ένα πλαίσιο περιορισμένων πόρων και χρόνου και, δεδομένης της σημερινής εξέλιξης των συστημάτων μεντορισμού στις περισσότερες χώρες, οι μέντορες αντιμετωπίζουν την πρόκληση να βρουν χρόνο και ενέργεια για να προχωρήσουν πέρα από τις μεμονωμένες συναντήσεις και να εφαρμόσουν την προτεινόμενη ημερήσια διάταξη, όπως παρουσιάστηκε στην προηγούμενη δραστηριότητα. Τώρα θα πρέπει να σκεφτούν την έννοια της κατανεμημένης ηγεσίας για να ενισχύσουν την κατανόηση και να σκεφτούν στρατηγικές για να αξιοποιήσουν στο έπακρο τον διαθέσιμο χρόνο που έχουν οι μέντορες του «πυρήνα του δικτύου», βασιζόμενοι ο ένας στα κριτήρια και τη δράση του άλλου.

Λαμβάνοντας υπόψη την έλλειψη χρόνου και πόρων για τη δημιουργία ενός δικτύου, τα μέλη του «πυρήνα του δικτύου» πρέπει να αναλάβουν την ευθύνη για το ρόλο που διαδραματίζουν στη δομή του δικτύου ή/και στην ανάπτυξη της ημερήσιας διάταξης της συνάντησης.

Σε αυτήν τη δραστηριότητα, παρουσιάζουμε έναν ορισμό εργασίας για την κατανεμημένη ηγεσία και προτείνουμε μια συζήτηση σχετικά με τις προκλήσεις αυτού του είδους ηγεσίας. Εδώ παρουσιάζονται ορισμένα παραδείγματα προκλήσεων, αλλά φυσικά προτείνεται οι μέντορες να σκεφτούν και άλλες προκλήσεις.

Άσκηση 1 – Συζήτηση σχετικά με την κατανεμημένη ηγεσία | 30 λεπτά

- α. Παρουσίαση του ορισμού εργασίας της «κατανεμημένης ηγεσίας»: *«Κατανεμημένη ηγεσία είναι η κατάσταση όπου κάθε μέντορας σε έναν οργανισμό αναλαμβάνει την ευθύνη για το ρόλο που διαδραματίζει. Ουσιαστικά, η κατανεμημένη ηγεσία επιτρέπει σε κάθε μέντορα να εκτελεί τα καθήκοντά του χωρίς την επίβλεψη ενός διευθυντή που δίνει εντολές και ελέγχει.»* Συζήτηση σε ομάδες και στη συνέχεια μεταξύ όλων των μεντόρων.
- β. Παρουσίαση και συζήτηση των πιθανών προκλήσεων:
 - α. Τον τρόπο καθορισμού κατάλληλης εποπτείας/αξιολόγησης των δράσεων που έχουν αναληφθεί.
 - β. Τον τρόπο διασφάλισης αποτελεσματικής επικοινωνίας και πρακτικής γνώσης του «ποιος κάνει τι».
 - γ. Διαδικασίες λήψης αποφάσεων και δίκαιη κατανομή εργασιών.
 - δ. Επένδυση χρόνου στη δομή και την οργάνωση των συναντήσεων αντί του χρόνου που επενδύεται για την αποτελεσματική υλοποίηση των συναντήσεων (σχεδιασμός των συναντήσεων, προετοιμασία του υλικού κ.λπ.)

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ



Alderman, M. K. (1990, September). *Motivation for at-risk students*. *Educational Leadership*, 48, 27-29.

Allen, D. W. (1967). *Microteaching. A description*. San Francisco: Stanford University Press

Azevedo, J. (2003). *Cartas aos directores das escolas*. Porto: Asa.

Barnett, B. G. et al. 2004. *Reflective practice: The cornerstone for school improvement*. Hawker Brownlow Education.

Brueggeman, Amanda (2022). *Student-Centered Mentoring. Keeping Students at the Heart of New Teachers' Learning*. California: Corwin.

Campus Compact. (1994, March). *Resource manual for campus-based youth mentoring programs*. (Available from Campus Compact, P.O. Box 1975, Brown University, Providence, Rhode Island 02912, (401) 863-1119. Please make checks payable to "The Education Commission of the States")

Carrington, Jody (2019). *Kids these days. A game plan for (re)connecting with those we teach, lead, & love*. Altona: FriesenPress.

Coppock, M. L. (1995, April). *Mentoring at-risk Hispanic students in self-esteem, academic growth, and citizenship awareness*. *Equity & Excellence in Education*, 28, 36-43.

Cunha, P. O. (1996). *Ética e educação*. Lisboa: Universidade Católica.

Dorrell, L. D. (1989, January). *At-risk students need our commitment*. *NASSP Bulletin*, 73, 81-82.

Dubois, D. L., & Neville, H. A. (1997). *Youth mentoring: Investigation of relationship characteristics and perceived benefits*. *Journal of Community Psychology*, 25, 227-234.

Goodson, I. (2001). *Conhecimento e vida profissional. Estudos sobre educação e mudança*. Porto: Porto Editora.

Hadley, Wynton H., & Hadley, R. T. (1991, Summer). *Motivational strategies for at risk students*. *Education*, 111, 573-575.

Holland, S. H. (1996, Summer). *PROJECT 2000: An educational mentoring and academic support model for inner-city African American boys*. *Journal of Negro Education*, 65, 315-321.

Ion, G. & Brown, C. (2020). "Networks between schools for educational improvement: what practices are the most effective?". *What works in education?*, 19. Barcelona: Ivalua/Fundació Jaume Bofill.



Isidori, E. 2003. *La formazione degli insegnanti principianti. Problemi e strategie*. Perugia: Morlacchi Editore

Lieberman, A. (1994). Teacher development: commitment and challenge Em P. Grimmett e J. Neufeld (Eds.), *Teacher development and struggle for authenticity: professional growth and restructuring in the context of change*. New York: Teachers College Press.

Maia, C. F. (2011). *Elementos de ética e deontologia profissional* (3.^a ed.). Chaves: SNPL.

Minor, C. (2019). *We Got This: Equity, Access, and the Quest to Be Who Our Students Need Us to Be*. Heinemann Educational Books: November 2018.

Nóvoa, A. (2009). *Para uma formação de professores construída dentro da profissão*. Revista Educacion, 350, 203-218. Consultado em 2022, setembro, 29, em: http://www.ince.mec.es/revistaeducacion/re350/re350_09por.pdf

OECD (2018). “Responsive School Systems: Connecting Facilities, Sectors and Programmes for Student Success”, *OECD Reviews of School Resources*. Paris: OECD Publishing.

OECD, Teachers Ready Platform. *Case study: Professional learning communities and master teacher networks: Building collective responsibility for the profession and for supporting new teachers*. [\[link\]](#)

Pedone, F. and Ferrara, G. (2014). La formazione iniziale degli insegnanti attraverso la pratica del microteaching. In *Italian Journal of Educational Research*, (13), 85-98.

Peterson, R. W. (1989, August). *Mentor teacher handbook [8 sections]*. Available online: <http://www.gse.uci.edu/doehome/edresource/publications/mentorteacher/contents.html>

Portner, H. (2008). *Mentoring new teachers*. California: Corwin press.

Révai, Nóra (2020). “What difference do networks make to teachers’ knowledge? Literature review and case descriptions”. *OECD Education Working Papers*, 215. Paris: OECD Publishing.

Schulman, L. 2003. *No Drive-by Teachers*. Carnegie foundation archive.

Seiça, A. B. (2003). *A docência como praxis ética e deontológica*. Um estudo empírico. Lisboa: Departamento de Educação Básica.

Sliwka, A. (2003). “Networking for Educational Innovation: A Comparative Analysis”, In OECD (Hrsg.), *Networks of Innovation – Towards New Models for Managing Schools and Systems*, pp. 49-65. Paris: OECD Publishing.

Sparks, W. G. (1993, February). *Promoting self-responsibility and decision making with at-risk students*. *Journal of Physical Education and Recreational Development*, 62, 74-78.



Stone, Douglas in Sheila Heen (2014). *Thanks for the feedback: The science and art of receiving feedback well*. Penguin Group.

Sweeney, Diane in Leanna Harris (2020). *The essential guide to student-centered coaching: What every K-12 coach and school leader needs to know*. Corwin.

The Education State (2019). *Mentoring Capability Framework*. State of Victoria: Department of Education and Training.

Turner, S., & Scherman, A. (1996, Winter). *Big brothers: Impact on little brothers' self-concepts and behaviors*. *Adolescence*, 31, 875-881.

Volusia County School Board. (1993). *VIPS youth motivator handbook*. (Available from Volusia County Schools, P.O. Box 2410, Daytona Beach, Florida 32115-2410).

Online References

Allen, Brian and et al in Siguccs Mentor Guide. <https://www.educause.edu/-/media/files/wiki-import/2014infosecurityguide/mentoring-toolkit/siguccsmentorguidepdf> (retrieved Sep 27, 2022).

Teaching degree in Professional Networking in Teaching. <https://www.teachingdegree.org/resources/professional-networking/> (retrieved Aug 8, 2022).

Cherry, Kendra (2020). What is negativity bias? From <https://www.verywellmind.com/negative-bias-4589618> (retrieved Jun 9, 2022).

European project . www.unigrowthminds.eu

García, Emma in Elaine Weiss (2019). *U.S. schools struggle to hire and retain teachers. The second report in 'The Perfect Storm in the Teacher Labor Market' series*. 16. April. <https://www.epi.org/publication/u-s-schools-struggle-to-hire-and-retain-teachers-the-second-report-in-the-perfect-storm-in-the-teacher-labor-market-series/> (retrieved Jun 1, 2022).

McKinley, Dianne in The Importance of Mentoring New Teachers. <https://incompassinged.com/2017/07/14/the-importance-of-mentoring-new-teachers/> (retrieved Jun 8, 2022)

Global level (Common European Principles for Teacher Competences and Qualifications, 2010). <https://www.cedefop.europa.eu/en/news-and-press/news/common-european-principles-teacher-competences-and-qualifications> (retrieved May 25, 2021).

Comparative report (2021), Comparative report. https://empowering-teachers.eu/wp-content/uploads/2022/07/LOOP_WP1_D1.6-Comparative-Report_Final.pdf (retrieved Jun 8, 2022).



Official Journal of the European Union, 2020/C 193/04, 9 June 2020.

[https://eur-lex.europa.eu/legal-content/PT/TXT/PDF/?uri=CELEX:52020XG0609\(04\)](https://eur-lex.europa.eu/legal-content/PT/TXT/PDF/?uri=CELEX:52020XG0609(04)) (retrieved Jun 9, 2022).

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑΤΑ



Παράρτημα 33 – Αναστοχασμός σχετικά με την πορεία προς την ανάπτυξη σχέσεων

Το σχήμα αναπαριστά μια πιθανή πορεία για την οικοδόμηση σχέσεων μεταξύ μεντόρων.



INOVA+

INOVA + Innovation Services SA



Ministry of Education and
Science of Portugal



Ministry of Education, Republic of
Slovenia



Institutouto Ekpedeftikis Politikis (Insti-
tute of Educational Policy)



Casa do Professor



Institute of Education of the
University of Lisbon



University of Ljubljana



University of Peloponnese



IDEC SA



Fundación Universitaria Balmes



Association Petit Philosophy



Libera Università del
Mediterraneo Jean Monnet

LOOP

EMPOWERING TEACHERS PERSONAL, PROFESSIONAL AND SOCIAL

CONTINUOUS DEVELOPMENT THROUGH INNOVATIVE PEER - INDUCTION PROGRAMMES

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