

**ΠΟΡΙΣΜΑΤΑ ΗΜΕΡΙΔΩΝ ΠΑΙΔΑΓΩΓΙΚΟΥ ΙΝΣΤΙΤΟΥΤΟΥ ΜΕ ΘΕΜΑ «Επαγγελματική Μάθηση Εκπαιδευτικών και καθημερινή εκπαιδευτική πράξη» (7 Ιουνίου 2017, Λευκωσία και 9 Ιουνίου 2017, Λεμεσός)**

**ΕΡΓΑΣΤΗΡΙ 1: Επαγγελματική Μάθηση (Ε.Μ.) και Αναλυτικό Πρόγραμμα / Μαθησιακά Αποτελέσματα**

Στο Εργαστήριο 1 διερευνήθηκαν τρόποι και δράσεις που στηρίζουν τους εκπαιδευτικούς στην εφαρμογή σχετικών πρακτικών, καθώς και δράσεις που εμπλέκουν μαθητές/τριες και γονείς στη διαδικασία επαγγελματικής μάθησης.

Ειδική αναφορά έγινε σε δράσεις που υποστηρίζουν τους εκπαιδευτικούς και τους βοηθούν να εφαρμόσουν δραστηριότητες και πρακτικές σε σχέση με το θέμα που έχουν θέσει ως προτεραιότητα, όπως είναι η καλή συνεργασία, η επικοινωνία και οι συχνές συναντήσεις με συμβούλους των διαφόρων γνωστικών αντικειμένων και λειτουργούς του Π.Ι., η αλληλεπίδραση μεταξύ εκπαιδευτικών (π.χ., κατά τον συντονισμό κλάδων ή αδελφών τμημάτων), ο σχεδιασμός κοινών μαθημάτων και η δοκιμαστική εφαρμογή τους, οι συνδιδασκαλίες, οι διαθεματικές διδασκαλίες, οι αλληλοπαρακολούθησεις μεταξύ συναδέλφων, οι αναστοχαστικές συναντήσεις και η έμφαση στην ανατροφοδότηση και στον αναστοχασμό (π.χ., μετά από την παρακολούθηση ή/και τη μαγνητοσκόπηση ενός μαθήματος), ο κοινός σχεδιασμός δοκιμών αξιολόγησης των μαθητών, η διάχυση δράσεων και διδακτικού υλικού (π.χ., τράπεζα έντυπου και ηλεκτρονικού υλικού).

Τονίστηκε η ανάγκη για πρακτικές εφαρμογές, για ανταλλαγή υλικού και απόψεων με λειτουργούς των Α.Π. και του Π.Ι., για στήριξη εκ του σύνεγγυς και εκ του μακρόθεν και δόθηκε ιδιαίτερη έμφαση στην ενίσχυση του θεσμού του «κριτικού φίλου» που, σε άτυπο και φιλικό κλίμα, υποστηρίζει τη διαδικασία και προωθεί τη δημιουργία κοινότητας μάθησης.

Διατυπώθηκε, η αναγκαιότητα για ένα **σχολείο που θα είναι «ανοικτό» σε συνεργασία** με ειδικούς που να υποστηρίζουν τους/τις εκπαιδευτικούς, όπως είναι οι λειτουργοί του Π.Ι και των Α.Π., ακαδημαϊκοί, άλλοι εξωτερικοί συνεργάτες, γονείς με ειδικές γνώσεις ή εκπαιδευτικοί του σχολείου με ειδικότητα στο υπό προτεραιότητα ζήτημα Ε.Μ., κ.ά., ενώ αναφέρθηκαν και οι **ευκαιρίες αξιοποίησης επιπρόσθετων τρόπων επιμόρφωσης**, όπως είναι τα Σεμινάρια σε Σχολική Βάση ή τα Προαιρετικά Σεμινάρια του Παιδαγωγικού Ινστιτούτου).

Αναφέρθηκε η σημασία **κάθε εκπαιδευτικός να συμμετέχει στη διάγνωση των δικών του αναγκών μάθησης και των αναγκών του σχολείου του/της**, να επικοινωνεί με συναδέλφους, να έχει ευκαιρίες για παρατήρηση μαθημάτων και για αναστοχασμό, να έχει μεράκι, να αφοσιωθεί και να μοιραστεί, ανταλλάζοντας ιδέες και δρώντας και ο/η ίδιος/α ως κριτικός φίλος για τους/τις συναδέλφους του/της, προς την αλλαγή νοοτροπίας που διερευνά μεταξύ του «εγώ και η τάξη μου» και του «εμείς και το σχολείο μας» με θετική στάση στην αλλαγή. Έγινε, επιπρόσθετα, αναφορά στα περιθώρια δικτύωσης σχολείων που έχουν κοινή προτεραιότητα και επιδιώκουν κοινούς στόχους, για συνεργασία και ανταλλαγή ιδεών και πρακτικών.

Ειδικότερα για τον/τη **διευθυντή/ντρια του σχολείου** και τη συμβολή του/της στην προώθηση των βασικών αρχών του Α.Π. και της βελτίωσης των μαθησιακών αποτελεσμάτων μέσω της Ε.Μ. των εκπαιδευτικών, αναφέρθηκε ότι είναι το πρόσωπο-εμπνευστής, που αποτελεί το Α και το Ω, το κλειδί για την Ε.Μ. στο σχολείο. Καθοριστικός είναι ο ρόλος του στην **παροχή διευκολύνσεων** για συμμετοχή των εκπαιδευτικών στις δράσεις Ε.Μ. (π.χ., διαφοροποιήσεις στο ωρολόγιο πρόγραμμα), στη δημιουργία θετικού κλίματος και στη διαχείριση των σχέσεων και του ανθρώπινου δυναμικού. Είναι το πρόσωπο που βρίσκει χρόνο για την Ε.Μ. των εκπαιδευτικών του, δρα ως διευκολυντής, παρωθεί και δίνει κίνητρα, παρακολουθεί την κοινότητα μάθησης εντός

του σχολείου και την πρόοδό της, δίνει έμφαση στη δημιουργία πυρήνων για συνέχιση και εμπάθυνση των δράσεων, όντας ένα άτομο που αυτομορφώνεται και έχει τεκμηριωμένες απόψεις και οράματα.

Στο πλαίσιο των δράσεων για την Ε.Μ. κεντρικό ρόλο κατέχουν οι **μαθητές/τριες**. Σύμφωνα με τα πορίσματα του Εργαστηρίου, οι αποφάσεις για δράσεις προϋποθέτουν και τη διερεύνηση των απόψεων και της φωνής των παιδιών, καθώς και τη συμμετοχή τους στη λήψη αποφάσεων, στον βαθμό που αυτές τους αφορούν (π.χ., μέσω ενεργητικότερου ρόλου των Μαθητικών Συμβουλίων). Οι δράσεις μπορούν, για παράδειγμα, να προωθήσουν την αξιοποίηση ιδιαίτερων ικανοτήτων μαθητών/τριών (π.χ. επιμόρφωση εκπαιδευτικών και γονέων από μαθητές/τριες σε θέματα Τ.Π.Ε.), τη συμμετοχή τους στην αξιολόγηση της μαθησιακής διαδικασίας (π.χ., μέσα από ανατροφοδότηση), όπως και την παρακολούθηση της προόδου τους (π.χ., μέσω της διαμορφωτικής αξιολόγησης μαθητών, της διαφοροποίησης της διδασκαλίας, κ.λπ.).

Σε σχέση με τη γόνιμη **εμπλοκή των γονέων**, αναφέρθηκε η ανάγκη για αντιμετώπιση των γονιών ως συνεργατών/τριών και για συλλογή δεδομένων που δίνουν φωνή σε αυτούς. Έγινε αναφορά στη διοργάνωση βιωματικών εργαστηρίων και ημερίδων με τη συμμετοχή γονέων – εκπαιδευτικών – παιδιών (π.χ., «ανοικτή μέρα» με γονείς και παιδιά στην ίδια αίθουσα ή στο ίδιο θρανίο, επιμόρφωση στην αξιοποίηση των Τ.Π.Ε. για ηλεκτρονική επικοινωνία με το σχολείο), στη διοργάνωση συνεδρίων για τον ρόλο των γονέων, στη συνεργασία του Συνδέσμου Γονέων με τον διδακτικό σύλλογο, στη συμμετοχή τους σε προγράμματα του σχολείου, κ.ά..

Τέλος, τα πορίσματα του Εργαστηρίου κατέδειξαν και την αναγκαιότητα διερεύνησης του **υποστηρικτικού ρόλου των Επιθεωρητών/τριών**, που καλούνται να κατανοήσουν τις ιδιαίτερες ανάγκες των εκπαιδευτικών, να δράσουν υποστηρικτικά διευκολύνοντας τη μάθηση των εκπαιδευτικών και αναδεικνύοντας τις προσπάθειές τους για βελτίωση και άμβλυση των ζητημάτων που τους απασχολούν. Έγιναν εισηγήσεις για συμπερίληψη των προτεραιοτήτων που απασχολούν τα σχολεία και του ζητήματος της Ε.Μ. των εκπαιδευτικών στα **δίκτυα σχολείων**, που έχουν υπό την επίβλεψή τους, για παρακολούθηση των δράσεων των σχολείων και των εκπαιδευτικών και, γενικότερα, για υποστήριξη της όλης διαδικασίας.

Σε σχέση με τον **ρόλο του αναστοχασμού** των εκπαιδευτικών στην ενίσχυση των μαθησιακών αποτελεσμάτων, οι σύνεδροι αναφέρθηκαν στις ευκαιρίες για συνειδητό, συστηματικό και στοχευμένο αναστοχασμό πριν από τις δράσεις, μετά από τις δράσεις, καθώς και κατά τη διάρκεια των δράσεων Ε.Μ.. Για παράδειγμα, εκπαιδευτικοί που εφάρμοσαν την Ε.Μ. στο σχολείο τους, κατά τη φετινή σχολική χρονιά, ανέφεραν ότι η διαδικασία τους οδήγησε στην **ποιοτικότερη αξιοποίηση του διδακτικού χρόνου**, όπως και του χρόνου κάθε εκπαιδευτικού στο σχολείο, στην καλύτερη επιλογή μαθησιακών δραστηριοτήτων, στη συνειδητοποίηση δικών τους αδυναμιών, ενώ τους έδωσε και ευκαιρίες για εξοικείωση με τη διαδικασία εφαρμογής και οδήγησε σε καλύτερα αποτελέσματα. Ακόμα, έγιναν αναφορές στην αξία του αναστοχασμού ως βάσης για συζήτηση και ανταλλαγής απόψεων (π.χ., για δειγματικές διδασκαλίες/ συνδιδασκαλίες), για παρακολούθηση του προφίλ της τάξης και του κάθε μαθητή/τριας, για ανάπτυξη δεξιοτήτων στοχευμένης παρατήρησης διδασκαλίας.

Ως **ευκαιρίες και τρόποι προώθησης του αναστοχασμού**, τόσο του ατομικού όσο και του ομαδικού, αναφέρθηκαν δράσεις όπως οι από κοινού σχεδιασμοί μαθημάτων, ο συντονισμός συναδέλφων που διδάσκουν σε αδελφά τμήματα, οι αλληλοπαρακολούθησεις, η οπτικογράφιση μαθημάτων και η σχετική ανατροφοδότηση, η αξιοποίηση των δελτίων εξόδου των μαθητών, οι αναστοχαστικές σημειώσεις (π.χ., ημερολόγιο), η ανατροφοδότηση από μαθητές/τριες, η αυτο-αξιολόγηση τόσο των εκπαιδευτικών και των μαθητών/τριών στη βάση κριτηρίων, η αξιοποίηση του χρόνου της συνεδρίασης προσωπικού, οι συχνές συναντήσεις της διευθυντικής ομάδας και της ολομέλειας του διδακτικού συλλόγου, οι κατ' ιδίαν συναντήσεις των εκπαιδευτικών με τον/τη διευθυντή/τρια στη βάση αναστοχαστικών ερωτημάτων, κ.ά.. Αντίστοιχα, έγινε αναφορά στις

ευκαιρίες για αναστοχασμό κατά τον **ενδιάμεσο και τον τελικό απολογισμό** των δράσεων Ε.Μ. μέσω των σχετικών αναστοχαστικών ερωτημάτων που έχει ετοιμάσει το Π.Ι. (π.χ., Ηλεκτρονική Πύλη Επαγγελματικής Μάθησης), στις ευκαιρίες για τεκμηρίωση στην πορεία της υλοποίησης των δράσεων, καθώς και στις ευκαιρίες για αναστοχασμό και αποτίμηση των δράσεων Ε.Μ., οι οποίες δίνονται με αφορμή άλλα ερωτηματολόγια που αποστέλλονται ή ομαδικές συνεντεύξεις που διενεργούνται για ερευνητικούς σκοπούς (π.χ., Κέντρο Εκπαιδευτικής Έρευνας και Αξιολόγησης, Παιδαγωγικό Ινστιτούτο, εξωτερικοί εμπειρογνώμονες).

## **ΕΡΓΑΣΤΗΡΙ 2: Επαγγελματική Μάθηση (Ε.Μ.) και ζητήματα επικοινωνίας, σχέσεων, συμπεριφοράς, κινήτρων των μαθητών**

Στο Εργαστήριο 2 οι συμμετέχοντες/ουσες εκπαιδευτικοί ασχολήθηκαν με τη συμβολή της Ε.Μ. των εκπαιδευτικών στην άμβλυνση ζητημάτων επικοινωνίας, σχέσεων, συμπεριφοράς και κινήτρων των μαθητών και των μαθητριών. Αφενός η μεγάλη προσέλευση εκπαιδευτικών, κυρίως της Μέσης Εκπαίδευσης, στο Εργαστήριο αυτό και το έντονο ενδιαφέρον που επέδειξαν όλες και όλοι στη διάρκεια της συζήτησης και αφετέρου το γεγονός ότι τα μισά περίπου σχολεία, τουλάχιστον της Μέσης Εκπαίδευσης, μετά από διάγνωση αναγκών των εκπαιδευτικών της σχολικής μονάδας επιλέγουν αυτά τα θέματα σίγουρα δηλώνει κάτι που δεν πρέπει να αγνοήσουμε. Το γεγονός ότι τα ζητήματα επικοινωνίας και συμπεριφοράς των μαθητών απασχολούν καθημερινά πολλούς εκπαιδευτικούς και επηρεάζουν το μαθησιακό περιβάλλον. Συνεπώς, δεν θα μπορούσε να μην αποτελέσει και πεδίο έρευνας, επιμόρφωσης και εφαρμογής στο πλαίσιο της Ε.Μ.

Κατά γενική ομολογία, όσοι από τους/τις συνέδρους, που συμμετείχαν στο Εργαστήριο 2, προέρχονται από σχολεία που εφαρμόστηκε κάποια μορφή Ε.Μ., ανέφεραν ότι σίγουρα είχαν απολαβές από τη συμμετοχή τους στην υλοποίηση του Προγράμματος και η παρακολούθηση των επιμορφωτικών δράσεων τους βοήθησε σε μεγάλο βαθμό όχι μόνο στην αποσαφήνιση όρων όπως «επικοινωνία», «σχέσεις», «συμπεριφορά», «κίνητρα», κ.ά. αλλά παρατήρησαν μια βελτίωση σ' αυτά τα θέματα από τα αποτελέσματα των δράσεων. Επιπλέον, αναφέρθηκαν στην ευελιξία που χρειάζεται κατά την υλοποίηση του Προγράμματος και από την πλευρά του σχολείου και από την πλευρά του υποστηρικτή του Π.Ι. και στο γεγονός ότι η συμμετοχή των εκπαιδευτικών στη δράση συνέτεινε ώστε να «ακουστεί» η φωνή όλων των εμπλεκόμενων, εκπαιδευτικών, μαθητών, γονέων και όλων των άλλων εμπλεκόμενων φορέων. Τέλος, στα θετικά στοιχεία από την εφαρμογή του Προγράμματος αναφέρθηκαν και μικρά βήματα ως προς την αλλαγή κουλτούρας μάθησης στα σχολεία με την ενθάρρυνση των εκπαιδευτικών για αναστοχασμό.

Στη διάρκεια των εργασιών του Εργαστηρίου οι εκπαιδευτικοί εξέφρασαν κάποιους **ενδοιασμούς και προκλήσεις** που αντιμετώπισαν, όπως η ταυτόχρονη εφαρμογή στις σχολικές μονάδες άλλων προγραμμάτων, σχεδίων δράσης, διαγωνισμών, γεγονός που δυσχεραίνει τη διαδικασία και τη συμμετοχή μεγάλου αριθμού εκπαιδευτικών στη δράση. Ως πρόκληση αναφέρθηκε και η συνεργασία με τους συναδέλφους για την πραγματοποίηση συνδιδασκαλιών και άλλων κοινών δράσεων και η ανάγκη για εμπλοκή του Σ.Ε.Α. του σχολείου, λόγω της φύσεως των ζητημάτων που τίθενται υπό έμφαση. Επιπρόσθετα, ως πρόκληση τέθηκε και η σύνδεση της θεωρίας, που προέρχεται κυρίως από τις επιμορφωτικές δράσεις, με την καθημερινή πρακτική των εκπαιδευτικών.

Αναφέρθηκαν ακόμη **προβλήματα** που κλήθηκαν να αντιμετωπίσουν και ως υποστηρικτές εκ μέρους του Π.Ι. και ως συντονιστές, ή διευθυντές ή εκπαιδευτικοί, κατά την εφαρμογή της Ε.Μ., όπως οι περιορισμένες ευκαιρίες για κοινές συναντήσεις όλων των εκπαιδευτικών του σχολείου που έχει ως αποτέλεσμα την έλλειψη καθολικότητας στη συμμετοχή των εκπαιδευτικών της σχολικής μονάδας καθώς και στα αποτελέσματα της δράσης που δεν είναι πάντα άμεσα ορατά και μετρήσιμα.

Τέλος, ακούστηκαν εισηγήσεις όπως η **διάγνωση των αναγκών στη σχολική μονάδα να γίνεται από τον Ιούνιο της προηγούμενης χρονιάς** για την επόμενη, ούτως ώστε να αρχίζει έγκαιρα η δράση, να γίνουν προσπάθειες από την πολιτεία αλλά και από τους διευθυντές των σχολείων για εύρεση χρόνου και κινήτρων για τους εκπαιδευτικούς, προκειμένου να συμμετέχουν στις δράσεις. Καταληκτικά, οι εκπαιδευτικοί τόνισαν ότι θεωρούν εξαιρετικά σημαντικό τον **συντονισμό των δράσεων** από το Υ.Π.Π. ώστε η **Επαγγελματική Μάθηση να λειτουργεί ως «ομπρέλα»** όλων των δράσεων που πραγματοποιούνται στο σχολείο.

### **ΕΡΓΑΣΤΗΡΙ 3: Επαγγελματική Μάθηση και ο ρόλος του εκπαιδευτικού ως παιδαγωγού**

Οι συμμετέχοντες στο Εργαστήριο 3 συζήτησαν αρχικά τον όρο «μαθησιακά αποτελέσματα». Συμφώνησαν ότι στον όρο αυτό περιλαμβάνονται όχι μόνο η κατάρκτηση των γνώσεων από τους μαθητές, αλλά και η ανάπτυξη δεξιοτήτων και η καλλιέργεια ορθών στάσεων, συμπεριφορών και αξιών. Ως συνέπεια του πιο πάνω συμπεράσματος προκύπτει ότι ο ρόλος του εκπαιδευτικού θα πρέπει να ανταποκρίνεται σε όλες τις πιο πάνω **ανάγκες ανάπτυξης του μαθητή** και να μην περιορίζεται στη διδασκαλία του περιεχομένου του μαθήματος. Τονίστηκε ιδιαίτερα η σημασία που έχει ο **παιδαγωγικός ρόλος του εκπαιδευτικού**.

Οι συμμετέχοντες/ουσες θεωρούν ότι αρκετοί/ες εκπαιδευτικοί κατανοούν αυτό τον ρόλο και προσπαθούν να ανταποκριθούν σε αυτόν. Υπάρχουν, όμως, **συνθήκες στο εκπαιδευτικό σύστημα που δεν επιτρέπουν στον/στην εκπαιδευτικό να ανταποκριθεί στον ρόλο** του/της στον μέγιστο δυνατό βαθμό. Ως παραδείγματα τέτοιων συνθηκών αναφέρθηκαν:

- Τα βαρυφορτωμένα σε διδακτέα ύλη αναλυτικά προγράμματα που δεν επιτρέπουν στον εκπαιδευτικό να οργανώσει περισσότερες δραστηριότητες είτε στο πλαίσιο του μαθήματός του είτε σε άλλο χρόνο για την ανάπτυξη δεξιοτήτων και την καλλιέργεια στάσεων και συμπεριφορών.
- Η έλλειψη συνεργασίας μεταξύ των εκπαιδευτικών εντός της σχολικής μονάδας, αλλά και μεταξύ σχολείου και κηδεμόνων.
- Η μη ικανοποιητική επιμόρφωση των εκπαιδευτικών σε σύγχρονες διδακτικές μεθόδους, οι οποίες καλλιεργούν σημαντικές δεξιότητες (διαφοροποίηση της διδασκαλίας, κριτική σκέψη, μεταγνώση, συνεργασία κ.ά.).
- Η έλλειψη αποτελεσματικών μηχανισμών επίδρασης σε εκπαιδευτικούς που δεν κατανοούν τον ρόλο τους, από τη διεύθυνση του σχολείου

Στο πλαίσιο των εισηγήσεων που έγιναν από τους συντονιστές των σχολείων για την Επαγγελματική Μάθηση και της σχετικής συζήτησης που ακολούθησε, έγιναν διάφορες εισηγήσεις και προτάσεις για **πρακτικούς τρόπους προώθησης του ρόλου του εκπαιδευτικού ως παιδαγωγού** παρ' όλες τις δυσκολίες που υπάρχουν σε σχολικό και συστημικό επίπεδο. Οι εισηγήσεις και οι προτάσεις αυτές προέκυψαν μέσα από τις δράσεις που εφαρμόστηκαν στα σχολεία, καθώς και τα αναστοχαστικά ημερολόγια που χρησιμοποιήθηκαν. Συγκεκριμένα, συζητήθηκε η ανάγκη βελτίωσης δεξιοτήτων επικοινωνίας και συνεργασίας μεταξύ σχολικής μονάδας, γονέων και τοπικής κοινωνίας. Η έμφαση σε μαθητο-κεντρικές και διαφοροποιημένες διδακτικές προσεγγίσεις, καθώς και η προώθηση της αναστοχαστικής σκέψης και της ενσυναίσθησης χωρίς διακρίσεις.

Η Επαγγελματική Μάθηση μπορεί, σύμφωνα με τους/τις συμμετέχοντες/ουσες του Εργαστηρίου, να βοηθήσει τον εκπαιδευτικό να λειτουργήσει στο σχολείο του ως παιδαγωγός. Αυτό μπορεί να γίνει με διάφορους τρόπους:

- Μέσα από την εφαρμογή της Ε.Μ. στο σχολείο **αναπτύσσεται η επικοινωνία, η συνεργασία και η αλληλεπίδραση** μεταξύ των εκπαιδευτικών και μεταξύ εκπαιδευτικών

και κηδεμόνων. Ο εκπαιδευτικός αποκτά **δεξιότητες στοχασμού και αναστοχασμού**, δεξιότητες διερεύνησης αναγκών και τρόπων επίλυσής τους.

- Η **ανταλλαγή διδακτικών εμπειριών** μεταξύ των εκπαιδευτικών βοηθά στη βελτίωση των διδακτικών προσεγγίσεων που εφαρμόζονται στην τάξη. Η Ε.Μ. μπορεί να βοηθήσει τον εκπαιδευτικό να επιμορφωθεί σε θέματα σύγχρονων διδακτικών και παιδαγωγικών προσεγγίσεων.
- Η **κοινότητα μάθησης** που αναπτύσσεται στο πλαίσιο της εφαρμογής της Ε.Μ. δημιουργεί την λεγόμενη **«κοινωνική πίεση» («peer pressure»)** σε εκπαιδευτικούς, οι οποίοι δεν θεωρούσαν καθήκον τους να ασχολούνται με καθήκοντα πέρα από τα καθαρά διδακτικά, να αναθεωρήσουν τις απόψεις τους.

#### **ΕΡΓΑΣΤΗΡΙ 4: Επαγγελματική μάθηση – Δομές και Ρόλοι**

Το Εργαστήριο 4 ασχολήθηκε με τη σχέση της Ε.Μ. με τις δομές και τους θεσμούς που υπάρχουν στο εκπαιδευτικό μας σύστημα και τους ρόλους που καλούνται να πάρουν ο Διευθυντής και ο Συντονιστής της Ε.Μ. σ' ένα σχολείο, προκειμένου να διευκολυνθεί η διαδικασία, να αξιοποιηθούν στον μέγιστο βαθμό οι υφιστάμενες δομές και οι εκπαιδευτικοί να έχουν απολαβές. Κατά τη διάρκεια των εργασιών του Εργαστηρίου, έγινε ανταλλαγή απόψεων στη βάση της εμπειρίας που μετέφεραν οι εκπαιδευτικοί που συμμετείχαν στο Πρόγραμμα την τρέχουσα σχολική χρονιά και ακούστηκαν εισηγήσεις και καλές πρακτικές που εφαρμόστηκαν ή και θα μπορούσαν να εφαρμοστούν στο μέλλον.

Ο ρόλος του **Διευθυντή του Σχολείου** είναι, κατά γενική ομολογία, ιδιαίτερα σημαντικός, καθώς είναι αυτός που αφενός καλείται να συγκεράσει το οργανωτικό, διοικητικό κομμάτι της διαδικασίας, να συντονίσει, να επιβλέψει και συχνά να εμπλακεί στις δράσεις και να είναι ευέλικτος και αφετέρου να υποστηρίξει και να ενθαρρύνει τους εκπαιδευτικούς και να λειτουργεί ως συνδεδεμένος κρίκος δίνοντας το δικό του παιδαγωγικό στυλ διοίκησης και έχει ευθύνη για τη δημιουργία παιδευτικής ατμόσφαιρας και ζωής στο σχολείο. Επιπρόσθετα, οι εκπαιδευτικοί τόνισαν ότι οφείλει να ενημερώνει σε τακτά χρονικά διαστήματα τον οικείο Επιθεωρητή του Σχολείου, εφόσον αυτός αναλαμβάνει την επιθεώρηση των σχολείων, την καθοδήγηση και την αξιολόγηση του διδακτικού προσωπικού. Ο Επιθεωρητής του Σχολείου πρέπει να μετέχει ενεργά στην οργάνωση και διεξαγωγή εκπαιδευτικών συνεδρίων, σεμιναρίων και άλλων επιμορφωτικών δράσεων.

Ο **ρόλος του Συντονιστή του Σχολείου** είναι εξίσου σημαντικός, αφού είναι ο εμπυχωτής της όλης διαδικασίας σε συνεργασία με τον Υποστηρικτή του Π.Ι., αν υπάρχει. Έχει την ευθύνη να οργανώνει και να συντονίζει δράσεις στοχευμένες στο ζήτημα που έχουν αποφασίσει, μετά από διάγνωση αναγκών, οι εκπαιδευτικοί του Σχολείου. Είναι σημαντικό και τονίστηκε στη συζήτηση ότι, εκτός από τις διεκπεραιωτικές εργασίες, είναι σημαντικό να διαφαίνεται σε όλη την πορεία και ο παιδαγωγικός του ρόλος, εφόσον καλείται να ενθαρρύνει τους εκπαιδευτικούς να εφαρμόσουν, να δοκιμάσουν στην πράξη όσα άκουσαν, βίωσαν και έμαθαν στις επιμορφωτικές δράσεις. Συνάμα, να διατηρεί καλές σχέσεις με όλο το προσωπικό του Σχολείου και να είναι ευέλικτος.

Όσον αφορά στις δομές και τους θεσμούς διαφάνηκε από τη συζήτηση ότι διευκολύνουν σε πολύ μεγάλο βαθμό τους εκπαιδευτικούς και τις σχολικές μονάδες όταν αξιοποιούνται στοχευμένα. Ιδιαίτερη αναφορά έγινε στα **Σεμινάρια για Γονείς και στα Σεμινάρια σε σχολική βάση**, που, κατά την άποψη των εκπαιδευτικών που έλαβαν μέρος στο Εργαστήριο, συντελούν στο να αξιοποιείται ο χρόνος που οι εκπαιδευτικοί βρίσκονται στο σχολείο και η **Πύλη για την Ε.Μ.**, που με τη σωστή χρήση μπορεί να μείνει ως παρακαταθήκη στο σχολείο, όπου μπορεί να ανατρέχει ο Διευθυντής και ο Συντονιστής της Ε.Μ. του Σχολείου σε επόμενες χρονιές για να μην επαναλαμβάνονται δράσεις και να υπάρχει συνέχεια των δράσεων με βάση το θέμα που έχει επιλέξει το σχολείο, σύμφωνα με την προτεραιοποίηση των αναγκών του.

Επιπρόσθετα, έγινε αναφορά στον πολυποϊκίλο ρόλο του **Υπεύθυνου Τμήματος** που έχει τη μεγαλύτερη παιδαγωγική ευθύνη για κάθε μαθητή/τρια του τμήματός του και την πιο άμεση διοικητική ευθύνη για τη σωστή οργάνωση και λειτουργία του τμήματός του καθώς και του/της Συμβούλου Επαγγελματικής Αγωγής, του/της Εκπαιδευτικού Ψυχολόγου καθώς και του Συνδέσμου Γονέων, των Μαθητικών Συμβουλίων και του Κεντρικού Μαθητικού Συμβουλίου. Και ο **χρόνος**, που δυστυχώς δεν επαρκεί...