

**Απόψεις Συντονιστών Εκπαιδευτικού Έργου για την αποδοχή τους από τους εκπαιδευτικούς των σχολείων**

**Opinions of Educational Work Coordinators on their acceptance by school teachers**

**Θεόδωρος Καραμητόπουλος, Εκπαιδευτικός ΠΕ70 & ΠΕ70 ΕΑΕ, ΜΑ, t.kar@live.com**

**Theodoros Karamitopoulos, Primary school teacher, MA, t.kar@live.com**

**Abstract:** The reorganization of the educational support structures led to the institutionalization of the Educational Project Coordinator. The tasks and responsibilities assigned to him include a wide range of functions: from teachers’ training to the confrontation of diverse issues within a collaborative framework characterized by collective decision-making. The research explores the views of 6 Attica Educational Project Coordinators on how the teachers in their school units are facing the new institution. Qualitative research methodology was used and data collection was based on a semi-structured interview. Participants stated that the teachers welcomed the Coordinator’s face with caution, ranging from reluctance to indifference and adopting a neutral attitude to change. The work highlights the challenge for new executives to gain the confidence of their teachers so that they can work with them effectively in order to promote their every-day work in school units.

**Keywords:** Educational Work Coordinator, teachers’ acceptance, primary education, Attica

**Περίληψη:** Η αναδιοργάνωση των δομών υποστήριξης του εκπαιδευτικού έργου οδήγησε σε θεσμοθέτηση του Συντονιστή Εκπαιδευτικού Έργου. Τα καθήκοντα και οι αρμοδιότητες που του ανατέθηκαν αφορούν ένα ευρύ φάσμα λειτουργιών: από την επιμόρφωση των εκπαιδευτικών ως την αντιμετώπιση ποικίλων θεμάτων εντός ενός συνεργατικού πλαισίου με χαρακτηριστικό τη συλλογικότητα στη λήψη αποφάσεων. Η εργασία διερευνά τις απόψεις 6 Συντονιστών Εκπαιδευτικού Έργου της Αττικής αναφορικά με την αντιμετώπιση του νέου θεσμού από τους εκπαιδευτικούς των σχολικών μονάδων ευθύνης τους. Αξιοποιήθηκε ποιοτική ερευνητική μεθοδολογία και η συλλογή των δεδομένων βασίστηκε σε ημιδομημένη συνέντευξη. Οι συμμετέχοντες δήλωσαν πως οι εκπαιδευτικοί υποδέχτηκαν το πρόσωπο του Συντονιστή με επιφυλακτικότητα, η οποία κυμαίνεται από διστακτικότητα έως αδιαφορία και υιοθέτηση ουδέτερης στάσης στην αλλαγή. Η εργασία αναδεικνύει την πρόκληση για τα νέα στελέχη να κερδίσουν την εμπιστοσύνη των εκπαιδευτικών της πράξης, ώστε να συνεργαστούν αποτελεσματικά μαζί τους για την προαγωγή του καθημερινού εκπαιδευτικού έργου.

**Λέξεις κλειδιά:** Συντονιστής Εκπαιδευτικού Έργου, αποδοχή θεσμού, πρωτοβάθμια εκπαίδευση, Αττική

## Εισαγωγή

Η υποστήριξη των εκπαιδευτικών στο καθημερινό τους έργο προϋποθέτει τη δημιουργία ανάλογων δομών που να λειτουργούν με όρους αποτελεσματικότητας για την αναβάθμιση της ποιότητας του παρεχόμενου εκπαιδευτικού έργου. Οι υποστηρικτικές δομές, εφόσον λειτουργούν χωρίς να είναι αποκομμένες μεταξύ τους, αναμένει κανείς τα ανακύπτοντα ζητήματα να αντιμετωπίζονται αποτελεσματικότερα. Η συνεργασία δύναται να πραγματώνεται εντός επίσημων δικτύων που συνθέτουν ένα πλέγμα σχέσεων μεταξύ προσώπων και θεσμών που δρουν για έναν κοινό σκοπό. Η πρόσφατη αναδιοργάνωση των δομών υποστήριξης του εκπαιδευτικού έργου (Νόμος 4547/2018) εισήγαγε ρυθμίσεις που δυνητικά προαγάγουν τη συνεργασία μεταξύ των διαφόρων δομών.

Μία από τις ρυθμίσεις υπήρξε η κατάργηση του Σχολικού Συμβούλου και η θεσμοθέτηση του Συντονιστή Εκπαιδευτικού Έργου. Συγκεκριμένα, ο Συντονιστής Εκπαιδευτικού Έργου επιφορτίστηκε με πλειάδα καθηκόντων και αρμοδιοτήτων που αφορούν την υποστήριξη των εκπαιδευτικών: επιμόρφωση, επίλυση συγκρούσεων, διαχείριση κρίσεων, παιδαγωγική καθοδήγηση, παροχή βοήθειας σε ανακύπτοντα ζητήματα ποικίλης φύσεως (Υ.Α. υπ’ αριθμ. 158733/ΓΔ4/27-09-2018). Σκοπός της παρούσας έρευνας είναι η διερεύνηση των απόψεων Συντονιστών Εκπαιδευτικού Έργου για το πώς τους αντιμετωπίζουν οι εκπαιδευτικοί των σχολικών μονάδων σε αυτό το σύντομο χρονικό διάστημα δράσης τους σε αυτές. Σε αυτό το πλαίσιο, διερευνήθηκαν οι προσδοκίες των νέων στελεχών για τον θεσμό που υπηρετούν, καθώς και η διατύπωση της άποψής τους για την υποδοχή τους από τους εκπαιδευτικούς των σχολείων τους.

### 1. Δομές υποστήριξης εκπαιδευτικού έργου: από τον Σχολικό Σύμβουλο στον Συντονιστή Εκπαιδευτικού Έργου

Η εξελικτική πορεία των δομών υποστήριξης του εκπαιδευτικού έργου και των εκπαιδευτικών ακολούθησε μια πορεία διαδοχικών μεταρρυθμίσεων από πλήθος -κατά βάση εναλλασσόμενων στην εξουσία- πολιτικών ηγεσιών στο μεγαλύτερο μέρος της μεταπολιτευτικής περιόδου. Προσεγγίζοντας κανείς βιβλιογραφικά τις εν λόγω προσπάθειες, θα βρεθεί μπροστά σε ένα πλήθος τυπικών νόμων, προεδρικών διαταγμάτων, υπουργικών αποφάσεων και άλλων κανονιστικών πράξεων της Διοίκησης που οριοθέτησαν το υπό μελέτη πεδίο και οδήγησαν στην παρούσα κατάσταση. Το σημερινό πλαίσιο διαμορφώθηκε από τον Νόμο 4547/2018, με τον οποίο επήλθε -μεταξύ των άλλων αλλαγών- η κατάργηση του μονοπρόσωπου θεσμού του Σχολικού Συμβούλου και η εισαγωγή του Συντονιστή Εκπαιδευτικού Έργου, τα καθήκοντα και οι αρμοδιότητες του οποίου εξειδικεύτηκαν με υπουργική απόφαση (Υ.Α. υπ’ αριθμ. 158733/ΓΔ4/27-09-2018).

Κατά τη μεταπολιτευτική περίοδο, ο Σχολικός Σύμβουλος ήταν ίσως ο μονοπρόσωπος θεσμός που απασχόλησε εντονότερα τους εκπαιδευτικούς λόγω της θεσμοθετημένης παρουσίας του στις σχολικές μονάδες για την υποστήριξή τους σε πλήθος ζητημάτων που

εκφεύγουν της παιδαγωγικής καθοδήγησης με στενή έννοια. Προοδευτικά, αναβαθμίστηκαν αρμοδιότητες και δράσεις σχετιζόμενες με θεματικές όπως η διαχείριση συγκρούσεων και κρίσεων και η ενημέρωση των εκπαιδευτικών για επίκαιρα ζητήματα ειδικής και διαπολιτισμικής αγωγής και εκπαίδευσης. Εκτός του καθοδηγητικού και υποστηρικτικού ρόλου, αναγνωρίστηκαν ο εξισορροπητικός (διαχείριση κρίσεων, αντιμετώπιση ζητημάτων πάσης φύσεως) και ο αναπτυξιακός, ο οποίος συνδέεται άμεσα με τον επιμορφωτικό (Καραμητόπουλος, 2016).

Στη σχέση επιμόρφωσης-επαγγελματικής ανάπτυξης, η πρώτη αποτέλεσε τον κυρίαρχο συνδετικό κρίκο του στελέχους με τους εκπαιδευτικούς της πράξης. Ωστόσο, επιμορφώσεις δεν πραγματοποιούνται συχνά από την πλευρά της Πολιτείας, γεγονός που οδηγεί τους εκπαιδευτικούς, ιδιαίτερα την τελευταία δεκαετία, στην αναζήτηση άλλων μορφών αυτοεπιμόρφωσης, όπως οι πρόσθετες σπουδές (Μαλέτσκος, & Λυπίτκα, 2016). Ταυτόχρονα, υπό διαμόρφωση παραμένει η προσέγγιση που θα ακολουθηθεί σε εθνικό επίπεδο αναφορικά με τη νοσηματοδότηση και αξιοποίηση της επιμόρφωσης ως διαχρονικά βασικού συστατικού στοιχείου του εκπαιδευτικού συστήματος (Σακκούλης, Ασημάκη & Βεργίδης, 2017). Έτσι, διαπιστώνει κανείς πως σήμερα η επαγγελματική ανάπτυξη των εκπαιδευτικών συντελείται μέσω επίσημων (κρατική επιμόρφωση από στελέχη εκπαίδευσης, μεταπτυχιακά προγράμματα σπουδών, σεμινάρια κ.ά.) ή/και ανεπίσημων δικτύων (σχέσεις συναδέλφων και αλληλοβοήθεια σε επίπεδο σχολικής μονάδας).

Ως προς τη μονοπρόσωπη διάσταση του θεσμού, αυτή δεν συνέβαλε στην εμπέδωση κουλτούρας συνεργασίας τόσο σε επίπεδο των ίδιων των στελεχών μεταξύ τους όσο και μεταξύ των εκπαιδευτικών. Παράλληλα, οι εκπαιδευτικοί απέρριψαν τον δυνητικό αξιολογικό ρόλο του Σχολικού Συμβούλου (Καραμητόπουλος, 2017). Οι τελευταίοι επιθυμούν ένα πρόσωπο που θα τους παρέχει εκ του σύνεγγυς υποστήριξη στο έργο τους. Ερευνητικά, θετικές απόψεις έχουν καταγραφεί για τη θεσμοθέτηση εκπαιδευτικών-μεντόρων προκειμένου να υποστηρίζουν την ένταξη των νεοδιοριστών εκπαιδευτικών στο επάγγελμά τους (Τρίκας & Κασσιμάτη, 2018). Η δράση του μέντορα αφορά την υποστήριξη των εκπαιδευτικών στις ποικίλες εκφάνσεις της μαθησιακής διαδικασίας, περιλαμβάνοντας - μεταξύ άλλων- επίλυση αποριών (Phillips&Fragoulis, 2010). Η πορεία του Σχολικού Συμβούλου συνέκλινε προς αυτή την κατεύθυνση τόσο με την παρουσία του στα σχολεία όσο και με τη διοργάνωση περιοδικών επιμορφωτικών δράσεων, αλλά ο ρόλος του δεν χαρακτηρίστηκε ποτέ αμιγώς μεντορικός.

Ο Συντονιστής Εκπαιδευτικού Έργου δρα σε ένα πλαίσιο που ως έναν βαθμό ταυτίζεται με τον πυρήνα των αρμοδιοτήτων του Σχολικού Συμβούλου με επίκεντρο την άσκηση του επιμορφωτικού του ρόλου. Στο σύντομο διάστημα δράσης του δεν έχουν γίνει ακόμα συστηματικές προσπάθειες για τη διερεύνηση των επιμέρους πτυχών του έργου του. Από την προσέγγιση του νομοθετικού πλαισίου διαπιστώνει πάντως κανείς την επιθυμία του νομοθέτη για ένα στέλεχος όχι τόσο κοντά στο σχολείο, αφού στερείται ουσιαστικών αρμοδιοτήτων όπως η επεξεργασία του προγράμματος των σχολείων, των τμημάτων ένταξης, ενώ δεν έχει τη δυνατότητα να παρακολουθήσει διδασκαλία εκπαιδευτικών για παροχή συμβουλών. Στον

αντίποδα, προάγεται η συνεργασία του με άλλες δομές υποστήριξης όπως τα Κ.Ε.Σ.Υ. και τα ΠΕ.Κ.Ε.Σ., σε ένα πλαίσιο δράσης με εντονότερο το στοιχείο της συλλογικότητας.

Σε ένα πρώτο επίπεδο, προκειμένου να διαπιστωθεί ο αρχικός αντίκτυπος του Συντονιστή Εκπαιδευτικού Έργου στο εκπαιδευτικό σύστημα, επιλέχθηκε να διερευνηθούν τόσο (α) οι προσδοκίες των νέων στελεχών όσο και (β) η αντιμετώπιση που είχαν από τους εκπαιδευτικούς των σχολείων, σε μια προσπάθεια αποτύπωσης της κατάστασης.

## 2. Μεθοδολογία της έρευνας

Στην έρευνα αξιοποιήθηκε ποιοτική μεθοδολογική προσέγγιση. Εργαλείο συλλογής των δεδομένων υπήρξε η ημιδομημένη συνέντευξη, η οποία κινήθηκε σε δύο άξονες: (α) τη διατύπωση των προσδοκιών των νέων στελεχών για τον θεσμό του Συντονιστή Εκπαιδευτικού Έργου ως προς τη δράση του, (β) τη διατύπωση απόψεων για την αντιμετώπιση/υποδοχή των στελεχών από τους εκπαιδευτικούς στα σχολεία παιδαγωγικής ευθύνης τους. Πρωτεύον κριτήριο επιλογής του εν λόγω εργαλείου αποτελεί η σε βάθος διερεύνηση του θέματος ακόμα και από περιορισμένο δείγμα συμμετεχόντων, οι οποίοι, ωστόσο, είναι καλοί γνώστες του υπό μελέτη θέματος (Ισαρη & Πουρκός, 2015). Η γνώση τους αυτή επιτρέπει τη συλλογή πληροφοριών που αφορούν σε μεγάλο βαθμό την υπό μελέτη ομάδα: εν προκειμένω τους Συντονιστές Εκπαιδευτικού Έργου. Η επιλογή του δείγματος έγινε με βολική δειγματοληψία, στην οποία επιλέγονται περιπτώσεις υποκειμένων που είναι άμεσα διαθέσιμες (Patton, 2002).

Το δείγμα απαρτίζεται από 6 Συντονιστές Εκπαιδευτικού Έργου της Αττικής, 3 άντρες και 3 γυναίκες. Η μέση ηλικία των συμμετεχόντων είναι 53,2 έτη, με μέση συνολική εκπαιδευτική προϋπηρεσία 31 έτη. Τέσσερις υπηρέτησαν μια θητεία ως Σχολικοί Σύμβουλοι, κατά την οποία είχαν παιδαγωγική ευθύνη κατά μέσο όρο σε 12 σχολικές μονάδες. Στο σύνολό τους υπηρετούν την πρώτη τους θητεία ως Συντονιστές Εκπαιδευτικού Έργου από το 2018, έχοντας παιδαγωγική ευθύνη κατά μέσο όρο σε 23 σχολικές μονάδες. Οι δημογραφικές πληροφορίες παρουσιάζονται συγκεντρωτικά στον πίνακα που ακολουθεί (Πίνακας 1):

Πίνακας 1. Δημογραφικά στοιχεία συμμετεχόντων

α/α	Φύλο	Ηλικία	Έτη συνολικής εκπαιδευτικής προϋπηρεσίας	Θητεία ως Σχολικός Σύμβουλος / σχολεία ευθύνης	Αριθμός σχολείων ευθύνης ως Σ.Ε.Ε.
1	A	54	31	ναι (1) / 13	26
2	A	53	31	ναι (1) / 12	21
3	A	56	32	όχι	22
4	Γ	53	30	όχι	20
5	Γ	51	32	ναι (1) / 12	25

6	Γ	52	32	ναι (1) / 12	23
---	---	----	----	--------------	----

### 3. Παρουσίαση αποτελεσμάτων

Οι δύο βασικοί άξονες της συνέντευξης που παρουσιάζονται στην εργασία αφορούν: α) τις προσδοκίες των στελεχών από τον νέο θεσμό και (β) την αντιμετώπισή τους από τους εκπαιδευτικούς των σχολείων ευθύνης τους. Στη συνέχεια παρατίθενται οι απομαγνητοφωνημένες απαντήσεις ομαδοποιημένες στις κατηγορίες που προέκυψαν από την ποιοτική ανάλυση.

#### 3.1. Ποιες είναι οι προσδοκίες σας από τον νέο θεσμό;

Αυξημένης σημασίαςσε επίπεδο προσδοκιών για τους Συντονιστές Εκπαιδευτικού Έργουαναδεικνύεται η συλλογικότητα στηδράση τους αναφορικά με άλλες δομές υποστήριξης και πιο συγκεκριμένα με τα Κ.Ε.Σ.Υ., που είναι υπεύθυνα για την αξιολόγηση των μαθητών:

ΣΕΕ1: *«Να αποδώσει περισσότερο η συνεργασία με τα Κ.Ε.Σ.Υ. ως προς την υποστήριξη των σχολικών μονάδων. Τώρα έχουμε διπλάσια σχολεία στις περιφέρειες ευθύνης, ένα μέρος της δουλειάς του Κ.Ε.Σ.Υ. το κάνει τώρα ο Συντονιστής Εκπαιδευτικού Έργου»*,

ΣΕΕ2: *«Είμαστε σε μεταβατική περίοδο. Θεωρώ ότι με βελτιώσεις, νομοθετικές ρυθμίσεις, μπορούν να βελτιωθούν ορισμένα πράγματα. Χρειάζεται μικρότερος αριθμός σχολείων, ανεξάρτητα από τη γεωγραφική πυκνότητα που μπορεί να υπάρχει σε μια περιοχή όπως η Αττική. Υπάρχει κενό στη συνεργασία με τα Κ.Ε.Σ.Υ., για ζητήματα υποστήριξης μαθητών στα σχολεία και για τους εκπαιδευτικούς είναι αρμόδιος ο Συντονιστής. Για τον μαθητή είναι το Κ.Ε.Σ.Υ.»*.

Σημαντική αναδεικνύεται η προσδοκία περί συλλογικότητας σε μια άλλη διάστασή της: τη συνεργασία των Συντονιστών και των δύο βαθμίδων εκπαίδευσης στη διοργάνωση επιμορφωτικών δράσεων και την υποστήριξη των εκπαιδευτικών σε ένα διεπιστημονικό πλαίσιο. Η συνεργασία αυτή εξέλειπε κατά το παρελθόν όταν ο θεσμός του Σχολικού Συμβούλου ήταν μονοπρόσωπος, δεν είχε θεσμοθετημένα προγραμματισμένη συλλογική δράση και οι δύο βαθμίδες (πρωτοβάθμια, δευτεροβάθμια) ήταν κατά κάποιον τρόπο αποκομμένες η μία από την άλλη:

ΣΕΕ2: *«Επίσης, δεν πιστεύω στη μονοπρόσωπη διάσταση, αλλά στη συλλογική δράση του θεσμού. Και στη διεπιστημονικότητα, στις συνέργειες, στους ανοιχτούς ορίζοντες»*,

ΣΕΕ4: *«Συλλογικό πνεύμα και ‘πάντρεμα’ των βαθμίδων. Δεν την έχουμε στον κοινωνικό μας κύκλο, ως κοινωνία ούτε στην εκπαίδευση. Όλα αυτά περνάνε από κάτω. Όπως σε μερικές οικογένειες που ‘λάμπουν’, επειδή όλοι συνεργάζονται με όλους αποτελεσματικά»*,

ΣΕΕ6: *«Θα περίμενα να υπάρξει μεγαλύτερη συνεργασία, οι Συντονιστές μεταξύ τους για την*

*επιμόρφωση και υποστήριξη των εκπαιδευτικών. Μια συλλογικότητα. Έχουν γίνει βήματα προς αυτή την κατεύθυνση, όχι στον βαθμό που θα έπρεπε. Δεν είναι στην πράξη εύκολες οι συνέργειες. Άλλες εικόνες ο καθένας, άλλες απόψεις».*

Εκτός της συλλογικότητας με άλλες δομές υποστήριξης και εντός του θεσμού των Συντονιστών, προσδοκία για έναν εκ των συμμετεχόντων αναδεικνύεται η προσέγγιση του νέου πλαισίου με όρους ρεαλισμού. Συγκεκριμένα, προκειμένου ο Συντονιστής να αντιληφθεί την πραγματικότητα των εκπαιδευτικών στα σχολεία, απαραίτητη κρίνεται η παρουσία του σε αυτά σε σταθερή βάση:

*ΣΕΕ3: «Να είμαστε ρεαλιστές. Σταθερή και μόνιμη παρουσία στα σχολεία. Περπάτημα στα σχολεία. Ένα μεγάλο μέρος είναι αυτό. Στη λογική να εισπράττω στην ατμόσφαιρα του σχολείου τα προβλήματα των εκπαιδευτικών στην καθημερινότητά τους».*

Μόνο ένας εκ των συμμετεχόντων δεν εξέφρασε κάποια προσδοκία για τον νέο θεσμό, εξαιτίας του αυξημένου φόρτου εργασίας που τον περιβάλλει:

*ΣΕΕ5: «Δεν υπάρχουν... Ο θεσμός έτσι όπως οργανώθηκε είναι δυσλειτουργικός. Έχεις πάρα πολύ μεγάλο φόρτο εργασίας... δεν τελειώνει η μέρα».*

Η αναδιοργάνωση των δομών επέφερε μείωση του αριθμού των θέσεων για Συντονιστές Εκπαιδευτικού Έργου συγκριτικά με των Σχολικών Συμβούλων. Άμεση συνέπεια υπήρξε η αύξηση του αριθμού σχολείων ευθύνης κάθε Συντονιστή, ο οποίος σχεδόν διπλασιάστηκε, όπως αποτυπώνεται παραπάνω (Πίνακας 1).

Συνολικά, οι προσδοκίες αφορούν: (1) συλλογικότητα δράσης α) των Συντονιστών ίδιας βαθμίδας μεταξύ τους, β) μεταξύ των δύο βαθμίδων (πρωτοβάθμια, δευτεροβάθμια) με διεπιστημονικό προσανατολισμό, γ) με τα Κ.Ε.Σ.Υ., για την υποστήριξη των μαθητών και των εκπαιδευτικών τους, (2) σταθερή παρουσία στα σχολεία για καλύτερη κατανόηση των θεμάτων που απασχολούν τους εκπαιδευτικούς.

### **3.2. Ποια είναι η αντιμετώπιση του Σ.Ε.Ε. από τους εκπαιδευτικούς της πράξης;**

Οι απαντήσεις των συμμετεχόντων ποικίλουν και αφορούν όλο το εύρος μεταξύ θετικών και αρνητικών απαντήσεων. Αναλυτικά, ένας Συντονιστής διατύπωσε άποψη, καθώς παραμένει κοντά στα σχολεία και τους εκπαιδευτικούς, αν και ο διπλασιασμός τους δε διευκολύνει το έργο του:

*ΣΣΕ1: «Εκτιμώ ότι είναι θετική. Παιζει ρόλο ότι είναι το ίδιο πρόσωπο (ενν. ταυτίζεται με εκείνο του τελευταίου Σχολικού Συμβούλου για ορισμένα σχολεία της διευρυμένης πλέον περιφέρειας του συγκεκριμένου Συντονιστή), αν και υπάρχουν και 13 νέα σχολεία. Ένα κομμάτι σημαντικό είναι ότι αφουγκράζομαι τους εκπαιδευτικούς: επισκέπτομαι τη σχολική μονάδα, είμαι δίπλα τους, είναι κάτι εντός των καθηκόντων μου. Βέβαια, το ότι τα σχολεία είναι διπλάσια (ενν. σε σχέση με τις ομάδες σχολείων επί Σχολικών Συμβούλων) το κάνει δύσκολο. Φυσικά, πρέπει και ο ίδιος ο εκπαιδευτικός να το επιθυμεί και να το θέλει, οπότε*

κλείνουμε ραντεβού για όποιο ζήτημα τον απασχολεί. Είμαι συνεργάτης όπως π.χ. σε θέματα κρίσης».

Άλλες απόψεις κάνουν λόγο για μια ουδέτερη αντιμετώπιση του νέου θεσμού από πλευράς εκπαιδευτικών, με την προσωπικότητα του στελέχους να παίζει ρόλο ως προς την προσέγγιση των νέων καθηκόντων του, όπως επίσης και η τρέχουσα επικαιρότητα των σχολείων:

ΣΕΕ2: «Ούτε ενθουσιασμός ούτε αδιαφορία. Η προσωπικότητα όμως παίζει ρόλο: το επιστημονικό προφίλ, η επικοινωνία, ο λόγος του στους εκπαιδευτικούς, η επιμόρφωση, η βοήθεια στην πράξη. Όμως οι εκπαιδευτικοί είναι ‘χαμένοι’ στην καθημερινότητα και τα προβλήματά τους. Δεν είναι αδιάφορο όταν θα περάσεις μία φορά στο δίμηνο; Πώς θα σε δει ο άλλος; Ίσως μπορέσει να βοηθήσει σε θέματα γονιών, τρίτων».

ΣΕΕ6: «Νομίζω είναι από ουδέτεροι ως θετικοί. Κάποιοι από αυτούς. Υπήρχε έντονο ενδιαφέρον στην αρχή από συνδικαλιστές που εργάζονταν στα σχολεία για όλα τα θέματα που αφορούσαν στον Συντονιστή Εκπαιδευτικού Έργου. Όταν ανέλαβαν οι Συντονιστές, δεν είχαν ακόμα λειτουργήσει τα Κ.Ε.Σ.Υ., ενώ στα σχολεία κυριαρχούσαν θέματα όπως η αυτοαξιολόγηση. Οπότε δεν ήταν στην προτεραιότητά τους να ασχοληθούν με το πρόσωπο του Συντονιστή. Ήταν ανυποστήρικτοι το πρώτο χρονικό διάστημα οι Συντονιστές, γιατί δεν υπήρχε το κομμάτι των Κ.Ε.Σ.Υ.. Οι εκπαιδευτικοί είχαν συνηθίσει επί Σχολικού Συμβούλου για κάθε θέμα να επικοινωνούν μαζί του. Τώρα δεν υπάρχουν δυνατότητες που υπήρχαν τότε, όπως να επισκεφτείς όλα τα τμήματα της Α' τάξης. Δεν υπάρχει ούτε καν ως πιθανότητα ούτε σχετική δυνατότητα από τον νόμο».

Εκτός των παραπάνω, ένας εκ των συμμετεχόντων ανέφερε πως οι εκπαιδευτικοί δεν κατανοούν την ουσία της αλλαγής, η οποία θέλει τον Συντονιστή Εκπαιδευτικού Έργου να βοηθά εξ αποστάσεως τις σχολικές μονάδες, οι οποίες επιφορτίζονται με την άμεση διαχείριση όλων των θεμάτων που ανακύπτουν. Σε αυτή την προσέγγιση, κομβικό ρόλο έχουν τα δίκτυα επικοινωνίας των εκπαιδευτικών:

ΣΕΕ3: «Έχοντας κατά νου τον Σχολικό Σύμβουλο ως αποδέκτη των όποιων προβλημάτων είχαν, παραμένουν στην ίδια τροχιά, στην πεπατημένη. Είναι δύσκολο να πείσεις ότι η επίλυση προβλημάτων δεν έρχεται από εξωτερικούς παράγοντες και θεσμούς, αλλά από τη συνεργατική δράση και τη δημοκρατική λειτουργία του σχολείου. Έχουμε απέναντί μας παιδιά-πολίτες του μέλλοντος, μέσα του παρόντος και λογικές του παρελθόντος. Ο ρόλος του Συντονιστή Εκπαιδευτικού Έργου είναι να φέρει το παρελθόν στο μέλλον».

Στον αντίποδα, διατυπώθηκαν απόψεις που αναδεικνύουν μια επιφυλακτική στάση των εκπαιδευτικών απέναντι στα νέα στελέχη:

ΣΕΕ4: «Διστακτικά πολύ. Γιατί ο κόσμος είχε κουραστεί, είχε απογοητευτεί από τον Σχολικό Σύμβουλο. Κατάλαβε ότι δεν θα έχει κάποιον πολύ κοντά του. Οι εκπαιδευτικοί μεγάλης ηλικίας δύσκολα αλλάζουν. Και οι νέοι, οι αναπληρωτές, έχω λίγο απογοητευτεί, γιατί δεν υπάρχει ζέση. Έχουν κουραστεί από την απαξίωση που έχουν υποστεί, δεν έχουν κίνητρο. Είναι σημαντικό σε θέματα με παιδιά και άλλα, να ξέρει ο εκπαιδευτικός ότι κάποιος είναι κοντά μας, όχι μας εποπτεύει. Δεν πιστεύω στην επιμόρφωση των Σχολικών Συμβούλων ούτε των

*Συντονιστών, καθώς δεν υπάρχει συνέπεια, συνέχεια και μέτρηση αποτελεσμάτων. Οι εκπαιδευτικοί χρειάζονται ‘ανάσες’ κατά την πορεία τους και οικονομικά κίνητρα. Μια συντονισμένη επιμορφωτική ‘ανάσα’, να ξεκουράζονται κάθε 10 χρόνια. Μιλώ για επιμόρφωση με απολαβές, για 6 μήνες, 1 ή 2 χρόνια, κάτι τέτοιο θα τονώσει την ποιότητα της παρεχόμενης εκπαίδευσης. Γενικά πάντως, επικρατεί ωχαδερφισμός, οι εκπαιδευτικοί είναι πολύ διστακτικοί ως προς το τι μπορεί να τους προσφέρει ένας Συντονιστής Εκπαιδευτικού Έργου στη δουλειά, στην καθημερινότητα. Αισθάνονται ότι είμαστε μακριά, ένα σπάραγμα».*

*ΣΕΕ5: «Είναι θέμα ανθρώπου όχι ρόλου. Όταν είσαι υποστηρικτικός σε βλέπουν θετικά, αν είσαι διεκπεραιωτικός σε αυτό που κάνεις όχι. Υπάρχει ένας φόβος αξιολόγησης, το είχαν πάντα, έχει εμπεδωθεί αυτή η νοοτροπία. Αισθάνονται επισφαλείς, ότι θα τους αξιολογήσεις».*

## **Συμπεράσματα - Συζήτηση**

Η έρευνα, αν και περιορισμένη, συνεισφέρει στην εξαγωγή σειράς συμπερασματικών παρατηρήσεων. Αναλυτικά, οι συμμετέχοντες προσβλέπουν σε μεγαλύτερη συλλογικότητα στη δράση των ίδιων των στελεχών, αλλά και των νέων υποστηρικτικών δομών μεταξύ τους. Θετικές απόψεις διατυπώθηκαν ως προς τη συνεργασία των Συντονιστών μεταξύ των δύο βαθμίδων εκπαίδευσης, καθώς και μεταξύ Κ.Ε.Σ.Υ.-Συντονιστών. Με δεδομένη την περιορισμένη συνεργασία κατά το παρελθόν, η συλλογικότητα στη δράση στελεχών και δομών δείχνει να αποτελεί ζητούμενο για το μέλλον. Επιπλέον, προσδοκία εκφράστηκε για μια συστηματική παρουσία των στελεχών στις σχολικές μονάδες, γεγονός που δεν ενθαρρύνεται από το νομοθετικό πλαίσιο.

Οι συμμετέχοντες εξέφρασαν διαφοροποιημένες απόψεις αναφορικά με την αντιμετώπισή τους από τους εκπαιδευτικούς των σχολείων. Σε γενικές γραμμές η εικόνα που αποκόμισαν οι Συντονιστές αφορά μια μετριοπαθή προσέγγιση του νέου θεσμού από τους εκπαιδευτικούς. Σε μεγάλο βαθμό, ο Συντονιστής αντιμετωπίζεται όπως ο Σχολικός Σύμβουλος: για παροχή υποστήριξης σε ανακύπτοντα ζητήματα. Ωστόσο, η έρευνα αναδεικνύει τη διαχρονική επιφυλακτικότητα των εκπαιδευτικών της πράξης απέναντι σε στελέχη της εκπαίδευσης με παιδαγωγικά ή/και διοικητικά καθήκοντα, η οποία κυμαίνεται από διεκπεραιωτική προσέγγιση του θεσμού έως αδιαφορία λόγω αδυναμίας για παροχή ουσιαστικής βοήθειας στην καθημερινότητα. Η στάση τους ερμηνεύεται ενδεχομένως από τη μέχρι σήμερα βιωμένη εμπειρία τους, αλλά και από το αποτύπωμα της δράσης προηγούμενων μονοπρόσωπων θεσμών υποστήριξης, όπως ο Σχολικός Σύμβουλος. Συγκεκριμένα, στελέχη που θα μπορούσαν να αποτελέσουν αξιολογητές των εκπαιδευτικών αντιμετωπίστηκαν διαχρονικά με επιφυλακτικότητα (Καραμητόπουλος, 2017).

Σημείο σύγκλισης των απόψεων που απορρέει από τις τοποθετήσεις τους εν συνόλω αποτελεί η γενικά ομαλή είσοδος του Συντονιστή που αποτυπώνεται σε πτυχές του έργου τους, όπως η διοργάνωση και υλοποίηση επιμορφωτικών δράσεων. Για την επιμόρφωση διατυπώθηκε πρόταση περί περιοδικής εφαρμογής της σε σταθερό πλαίσιο, γεγονός που αναδεικνύει πως υπάρχουν ιδέες από πλευράς στελεχών, αλλά η υιοθέτηση κοινής προσέγγισης σε κεντρικό



επίπεδο πολιτικής εξακολουθεί να παραμένει ζητούμενη (Σακκούλης, Ασημάκη & Βεργίδης, 2017). Μια ευρύτερη συναίνεση στον χώρο της εκπαίδευσης για την αναζήτηση κοινού τόπου και την εισαγωγή μεταρρυθμίσεων σε βασικούς τομείς θα συνέβαλε στη βελτίωση της δράσης όλων των εμπλεκόμενων ομάδων (Καραμητόπουλος, 2015).

Ταυτόχρονα, η ανάλυση των απαντήσεων των συμμετεχόντων φανερώνει πως οι εκπαιδευτικοί των σχολείων θεωρούν τους συναδέλφους τους σε επίπεδο σχολικής μονάδας πρόσωπα που δίνουν λύσεις σε ανακύπτοντα ζητήματα του σχολικού βίου. Η παροχή βοήθειας από άτομα εκτός σχολικής μονάδας φαίνεται να δρα σε δεύτερο χρόνοεπικουρικά. Η υποστήριξη από πρόσωπα εντός σχολικής μονάδας προσιδιάζει στη λογική της ύπαρξης εκπαιδευτικών-μεντόρων. Σε αυτό το σημείο η έρευνα προσεγγίζει ανάλογα ευρήματα για την εισαγωγή μεντόρων-υποστηρικτικών των εκπαιδευτικών (Τρίκας & Κασσιμάτη, 2018).

Με τα παραπάνω συνδέεται και ο προβληματισμός που εκφράστηκε για την προσωπική αποτελεσματικότητα των Συντονιστών δεδομένου του αυξημένου αριθμού σχολικών μονάδων και εκπαιδευτικών των νέων περιφερειών. Ο αυξημένος αριθμός σχολείων ευθύνης σε συνδυασμό με την ανεπαρκή στελέχωση ως ανασταλτικός παράγοντας που μειώνει την αποτελεσματική δράση ενός στελέχους έχει διαπιστωθεί και παλαιότερα (Καραμητόπουλος, 2016).

Εν κατακλείδι, από τις τοποθετήσεις των συμμετεχόντων απορρέει πως η προσωπικότητα του στελέχους αποτελεί βασικό παράγοντα που δύναται να μεταβάλλει την στάση των εκπαιδευτικών. Αποτελεί κοινό τόπο ότι μια διεκπεραιωτική προσέγγιση των εκπαιδευτικών από το πρόσωπο του Συντονιστή δεν προωθεί την αποδοχή τους στους κόλπους της εκπαιδευτικής κοινότητας. Στον αντίποδα, η τακτική και ουσιαστική επικοινωνία με τους εκπαιδευτικούς των σχολείων και η αποτελεσματική παροχή υποστήριξης δημιουργούν κλίμα εμπιστοσύνης. Εν τέλει, διαφαίνεται πως οι συμμετέχοντες αντιλαμβάνονται ότι οι εκπαιδευτικοί αναζητούν ένα πρόσωπο-συμπαράστατη ανεξαρτήτως ονομασίας του τίτλου του που θα είναι σε θέση να προωθήσει την επαγγελματική τους ανάπτυξη, την οποία επιθυμούν (Μαλέτσκος, & Λυπίτκα, 2016). Η έρευνα αναδεικνύει όμως και την ματαίωση των εκπαιδευτικών της πράξης και την απουσία κινήτρων λόγω απουσίας οργανωμένης υποστήριξης και μιας αποσπασματικά υλοποιούμενης εκπαιδευτικής πολιτικής.

Η παρούσα ερευνητική προσπάθεια θα μπορούσε να αποτελέσει την αρχή για την περαιτέρω διερεύνηση του ρόλου του Συντονιστή Εκπαιδευτικού Έργου σε έναν διττό άξονα. Αφενός μπορεί να αναζητηθούν οι απόψεις εκπαιδευτικών των σχολείων για τα νέα στελέχη και αφετέρου μπορεί να επεκταθεί η έρευνα σε μεγαλύτερο δείγμα Συντονιστών με μια εμπλουτισμένη σε θεματικές ημιδομημένη συνέντευξη ως ερευνητικό εργαλείο, προκειμένου να ενισχυθεί η γενικευσιμότητα των συμπερασμάτων στον πληθυσμό-στόχο. Ταυτόχρονα, η αξιοποίηση ποσοτικής μεθόδων έρευνας με χρήση ερωτηματολογίου θα μπορούσε να διερευνήσει την επαγγελματική ικανοποίηση των νέων στελεχών.

## Βιβλιογραφικές αναφορές

- Patton, M. Q. (2002). *Qualitative research and evaluation methods* (3rd ed.). Thousand Oaks: Sage Publications.
- Phillips, N., & Fragoulis, I. (2010). Exploring the Beliefs of Primary Education Teachers Regarding the Contribution of Mentoring in Schools. *Review of European Studies*, 2(2), 201 – 213.
- Τσαρη, Φ. & Πουρκός, Μ. (2015). *Ποιοτική μεθοδολογία έρευνας. Εφαρμογές στην Ψυχολογία και στην Εκπαίδευση* [ηλεκτρ. βιβλ.]. Αθήνα: Σύνδεσμος Ελληνικών Ακαδημαϊκών Βιβλιοθηκών. Ανακτήθηκε 25 Ιανουαρίου, 2020, από <http://hdl.handle.net/11419/5826>.
- Καραμητόπουλος, Θ. (2015). Απόψεις Σχολικών Συμβούλων Πρωτοβάθμιας Εκπαίδευσης για τη Διοίκηση Ολικής Ποιότητας και τον ρόλο τους. Στο Ε. Σφακιανάκη (Επιμ.), *Διοίκηση ολικής ποιότητας και εκπαίδευση - Προσεγγίσεις, Εφαρμογές, Μελέτες περίπτωσης* (σσ. 70-76). Αθήνα: Δίαυλος.
- Καραμητόπουλος, Θ. (2016). *Οι Σχολικοί Σύμβουλοι μιλούν για τον ρόλο, το έργο τους και την αξιολόγηση των εκπαιδευτικών*. Θεσσαλονίκη: iWrite.gr.
- Καραμητόπουλος, Θ. (2017). Προσπάθειες εισαγωγής συστήματος αξιολόγησης των εκπαιδευτικών στην Ελλάδα: απόψεις των Σχολικών Συμβούλων για το Προεδρικό Διάταγμα 152/2013. *Ελληνική Επιθεώρηση Εκπαιδευτικής Αξιολόγησης*, 1 (1-2), 866-879. Ανακτήθηκε 24 Απριλίου, 2019, από [www.eletea.gr](http://www.eletea.gr).
- Μαλέτσκος, Α. & Λυτίκα, Μ. (2016). Απόψεις και αντιλήψεις των δασκάλων των Δημοτικών Σχολείων σε θέματα προσωπικής και επαγγελματικής ανάπτυξης. *Επιστημονικό Εκπαιδευτικό Περιοδικό «εκπ@ιδευτικός κύκλος»*, 4(3), 32-49. Ανακτήθηκε 25 Ιανουαρίου, 2020, από [https://journal.educircle.gr/images/teuxos/2016/teuxos3/teuxos3\\_2.pdf](https://journal.educircle.gr/images/teuxos/2016/teuxos3/teuxos3_2.pdf).
- Νόμος 4547/2018 (2018). *Αναδιοργάνωση των δομών υποστήριξης της πρωτοβάθμιας και δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης και άλλες διατάξεις*. ΦΕΚ102Α/12-06-2018.
- Σακκούλης, Δ., Ασημάκη, Α., & Βεργίδης, Δ. (2017). Η επιμόρφωση των εκπαιδευτικών: ζητήματα ορισμού και τυπολογίας. Η ελληνική εμπειρία και οι διεθνείς τάσεις. *Επιστημονικό Εκπαιδευτικό Περιοδικό «εκπ@ιδευτικός κύκλος»*, 5 (1), 104-126. Ανακτήθηκε 2 Φεβρουαρίου, 2020, από [https://journal.educircle.gr/images/teuxos/2017/teuxos1/teuxos\\_5\\_1\\_5.pdf](https://journal.educircle.gr/images/teuxos/2017/teuxos1/teuxos_5_1_5.pdf)
- Τρίκας, Μ. & Κασσιμάτη, Α. (2018). Η σημασία και ο ρόλος του Μέντορα για την υποδοχή και την ένταξη των νεοδιόριστων εκπαιδευτικών: Διερεύνηση των απόψεων εκπαιδευτικών Πρωτοβάθμιας Εκπαίδευσης Νομού Ευβοίας. *Επιστημονικό Εκπαιδευτικό Περιοδικό «εκπ@ιδευτικός κύκλος»*, 6 (3), 8-27. Ανακτήθηκε 2 Φεβρουαρίου, 2020, από [https://journal.educircle.gr/images/teuxos/2018/teuxos3/teuxos\\_6\\_3\\_1.pdf](https://journal.educircle.gr/images/teuxos/2018/teuxos3/teuxos_6_3_1.pdf).

Υπουργική Απόφαση υπ’ αριθμ. 158733/ΓΔ4/27-09-2018 (2018). *Ενιαίος Κανονισμός Λειτουργίας των Περιφερειακών Κέντρων Εκπαιδευτικού Σχεδιασμού (ΠΕ.Κ.Ε.Σ.) και ειδικότερα καθήκοντα και αρμοδιότητες των Συντονιστών Εκπαιδευτικού Έργου*. ΦΕΚ 4299Β/27-09-2018.