



FOOTT PRINTTS: ΕΣΤΙΑΣΗ ΣΤΗΝ ΕΠΙΜΟΡΦΩΣΗ ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΩΝ

ΕΠΙΜΟΡΦΩΤΕΣ/ΕΠΙΜΟΡΦΩΤΡΙΕΣ ΕΝ
ΕΝΕΡΓΕΙΑ ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΩΝ

**ΟΔΗΓΟΣ ΓΙΑ ΕΠΙΜΟΡΦΩΤΕΣ/ΤΡΙΕΣ
ΚΑΙ ΥΠΕΥΘΥΝΟΥΣ ΧΑΡΑΞΗΣ
ΠΟΛΙΤΙΚΗΣ**

2023-1-DE03-KA220-SCH-000165194



Co-funded by
the European Union

Erasmus+
Enriching lives, opening minds.

FOOTT PRINTTS

πρόκειται για μια σύμπραξη συνεργασίας που συγχρηματοδοτείται από το πρόγραμμα Erasmus+ και στην οποία συμμετέχουν επτά ευρωπαϊκά εκπαιδευτικά ιδρύματα και οργανισμοί, η οποία εξασφαλίζει μια ολοκληρωμένη προσέγγιση στην επιμόρφωση των εκπαιδευτικών εν ενεργεία.

Περισσότερες πληροφορίες:

www.foottprintts.eu

info@foottprintts.eu



Συντονιστής:

Bezirksregierung
Arnsberg



Bezirksregierung Arnsberg
Dezernat 46.3 – Lehrerfortbildung
Γερμανία, Arnsberg

Εταίροι:

21Knowledge, Unipessoal Lda
Πορτογαλία, Mangualde



Pädagogische Hochschule Wien
Αυστρία, Wien



Uniwersytet Rzeszowski
Πολωνία, Rzeszow



Educom+, The community
for the „plus” in education
Ελλάδα, Karditsa



Institut Européen d'Education
et de Politique Sociale
Γαλλία, Paris



Børn og Unge Aalborg
Δανία, Noerresundby



ΣΥΓΓΡΑΦΕΪΣ:

ΓΕΩΡΓΙΑ ΚΩΝ/ΤΙΑ ΚΑΡΑΓΙΑΝΝΗ
ANNA KAPSALIS



Πίνακας Περιεχομένων

Κεφάλαιο 1. Το τοπίο της συνεχιζόμενης επαγγελματικής ανάπτυξης	4
Πλαίσιο εστίασης για επιμορφωτές/επιμορφώτριες	7
Πλαίσιο εστίασης για τους υπεύθυνους χάραξης πολιτικής	7
Κεφάλαιο 2. Εννοιολογικό και θεωρητικό πλαίσιο	8
Πλαίσιο εστίασης για επιμορφωτές/επιμορφώτριες	10
Πλαίσιο εστίασης για τους υπεύθυνους χάραξης πολιτικής	11
Κεφάλαιο 3. Σχεδιασμός των προγραμμάτων ΣΕΑ	12
Πλαίσιο εστίασης για επιμορφωτές/επιμορφώτριες	16
Πλαίσιο εστίασης για τους υπεύθυνους χάραξης πολιτικής	16
Κεφάλαιο 4. Αξιολόγηση και αναστοχασμός σχετικά με τη ΣΕΑ	17
Πλαίσιο εστίασης για επιμορφωτές/επιμορφώτριες	20
Πλαίσιο εστίασης για τους υπεύθυνους χάραξης πολιτικής	20
Κεφάλαιο 5. Από τα στοιχεία στη δράση: Διαδρομές και παραδείγματα ΣΕΑ	21
Πλαίσιο εστίασης για επιμορφωτές/επιμορφώτριες	25
Πλαίσιο εστίασης για τους υπεύθυνους χάραξης πολιτικής	25
Τυνοδευτική κάρτα επιμορφωτή/τριας	26
Παραρτήματα	27
Πίνακας γρήγορης αναφοράς (Οδηγός FOOTT PRINTTS)	31
Βιβλιογραφικές αναφορές	33

Οδηγός FOOTT PRINTTS

Εισαγωγή

Το έργο FOOTT PRINTTS, « *Εστίαση στην Επιμόρφωση Εκπαιδευτικών: Πρακτικές Κατευθυντήριες Οδηγίες για Επιμορφωτές/επιμορφώτριες Εν Ενεργεία Εκπαιδευτικών* », είναι μια συνεργασία στο πλαίσιο του προγράμματος Erasmus+ που συγκεντρώνει εμπειρογνώμονες και επαγγελματίες από όλη την Ευρώπη με σκοπό την ενίσχυση του ρόλου της συνεχιζόμενης επαγγελματικής ανάπτυξης στην εκπαίδευση. Το έργο βασίζεται στην πεποίθηση ότι η επαγγελματική ανάπτυξη δεν αποτελεί ένα περιφερειακό συμπλήρωμα της διδασκαλίας, αλλά τον κεντρικό μηχανισμό μέσω του οποίου οι εκπαιδευτικοί διατηρούν την επαγγελματική τους ταυτότητα, προσαρμόζονται στις αλλαγές και διατηρούν τα επαγγελματικά τους κίνητρα καθ' όλη τη διάρκεια της σταδιοδρομίας τους (Day et al., 2006; Sachs, 2005). Ο οδηγός που κρατάτε στα χέρια σας αποτελεί ένα από τα βασικά αποτελέσματα αυτού του έργου. Στόχος του είναι να προσφέρει πρακτική υποστήριξη στους/τις επιμορφωτές/επιμορφώτριες εκπαιδευτικών, παρέχοντας παράλληλα ένα πλαίσιο που μπορεί να τροφοδοτήσει και να υποστηρίξει τις αποφάσεις πολιτικής σε εθνικό και ευρωπαϊκό επίπεδο.

Το έργο βασίζεται σε δύο πυλώνες. Ο πρώτος είναι η ευρωπαϊκή δέσμευση για υψηλής ποιότητας και χωρίς αποκλεισμούς εκπαίδευση, όπως εκφράζεται μέσω των προτεραιοτήτων του προγράμματος Erasmus+ και του ευρύτερου Ευρωπαϊκού

Χώρου Εκπαίδευσης. Ο δεύτερος στηρίζεται στα ισχυρά τεκμήρια που παρέχει η διεθνής έρευνα, ιδίως η Έρευνα του ΟΟΣΑ για τη Διδασκαλία και τη Μάθηση (TALIS), καθώς και η μεγάλης κλίμακας έρευνας που διεξήχθη στο πλαίσιο του παρόντος έργου Erasmus+, FOOTT PRINTTS. Η τελευταία έρευνα TALIS 2024 επιβεβαιώνει αυτό που οι εκπαιδευτικοί και οι επιμορφωτές/επιμορφώτριες σε όλη την Ευρώπη βιώνουν εδώ και καιρό. Η έλλειψη εκπαιδευτικών είναι οξεία σε πολλά εκπαιδευτικά συστήματα, η πρόσληψη προσωπικού παραμένει δύσκολη και η παραμονή των εκπαιδευτικών στο επάγγελμα αποτελεί κρίσιμο ζήτημα (OECD, 2025) που καλεί για άμεση αντιμετώπιση. Οι εκπαιδευτικοί αναφέρουν συχνά υψηλό φόρτο εργασίας και ανεπαρκή χρόνο για προετοιμασία, συνεργασία ή συμμετοχή σε προγράμματα επαγγελματικής κατάρτισης. Η πρόσβαση σε υψηλής ποιότητας συνεχιζόμενη επαγγελματική ανάπτυξη είναι άνιση, με σημαντικές διαφορές μεταξύ σχολείων και χωρών (OECD, 2025; European Commission, 2023b).

Ταυτόχρονα, ο ψηφιακός μετασχηματισμός της εκπαίδευσης και ειδικά η ραγδαία άνοδος της τεχνητής νοημοσύνης, αναδιαμορφώνουν τις δεξιότητες που χρειάζονται οι εκπαιδευτικοί (European Commission, 2023a; OECD, 2025). Ωστόσο, πολλοί εκπαιδευτικοί αισθάνονται ανεπαρκώς προετοιμασμένοι σε αυτόν τον τομέα. Η έκθεση TALIS 2024 υπογραμμίζει

επίσης τη σημασία της ευημερίας των εκπαιδευτικών και της κοινωνικο-συναισθηματικής μάθησης (OECD, 2025; Freedman & Appleman, 2009), στοιχεία που αναγνωρίζονται όλο και περισσότερο ως κεντρικά για την επαγγελματική ταυτότητα, που δεν έχουν όμως ακόμη ενσωματωθεί συστηματικά στα περισσότερα προγράμματα επαγγελματικής ανάπτυξης.

Το έργο FOOTT PRINTTS ανταποκρίνεται άμεσα σε αυτή την ανάγκη. Το έργο έχει αναπτύξει ένα πλαίσιο επιμόρφωσης βασισμένο στην έρευνα και προσανατολισμένο στην πράξη, το οποίο προσδιορίζει έξι αλληλένδετους παράγοντες που διαμορφώνουν από κοινού την ποιότητα της επαγγελματικής ανάπτυξης (FOOTT PRINTTS Consortium, 2023–2026). Αυτοί οι παράγοντες είναι η Επαγγελματική Ταυτότητα, η Ικανοποίηση από τα προγράμματα επιμόρφωσης και Επαγγελματικής Ανάπτυξης, η Επαγγελματική Υποστήριξη, η Ανάπτυξη και η Συμμετοχή του Σχολείου, η Οργάνωση και η Εφαρμογή των επιμορφωτικών προγραμμάτων, καθώς και τα Στοιχεία Σχεδιασμού των προγραμμάτων Επαγγελματικής Ανάπτυξης. Κάθε παράγοντας υποστηρίζεται τόσο από τα ευρήματα της έρευνας του έργου μας όσο και από την ευρύτερη διεθνή βιβλιογραφία. Συνολικά, οι έξι αυτοί παράγοντες παρέχουν μια ολοκληρωμένη εικόνα του τι έχει σημασία για την αποτελεσματική επαγγελματική μάθηση. Χρησιμοποιούν επίσης ως γέφυρα μεταξύ της ατομικής επαγγελματικής ανάπτυξης και της μεταρρύθμισης σε επίπεδο συστήματος και εκπαιδευτικής πολιτικής. Ξεκινώντας και τελειώνοντας με την επαγγελματική ταυτότητα, ο οδηγός αντανakλά την πεποίθηση ότι η αντίληψη των εκπαιδευτικών για το ποιοι/ες είναι και πώς συμβάλλουν στην κοινωνία αποτελεί τον ακρογωνιαίο λίθο κάθε ουσιαστικής επαγγελματικής ανάπτυξης.

Ενώ ο οδηγός παρέχει θεωρητική βάση, έχει σχεδιαστεί κυρίως ως πρακτικό πλαίσιο. Κάθε κεφάλαιο συνδέει τα ερευνητικά στοιχεία με εφαρμόσιμες αρχές που μπορούν να υποστηρίξουν τον σχεδιασμό, την υλοποίηση και την αξιολόγηση των προγραμμάτων ΣΕΑ. Επιπλέον, μια ειδική «Συνοδευτική κάρτα Επιμορφωτή/επιμορφώτριας» μετατρέπει το πλαίσιο σε ένα εργαλείο γρήγορης αναφοράς για τον σχεδιασμό και τον αναστοχασμό για καθημερινή χρήση.

Δίνεται όλο και μεγαλύτερη σημασία στη ΣΕΑ, καθώς είναι πλέον ευρέως αποδεκτό ότι η επαγγελματική ανάπτυξη δεν αφορά μόνο τη βελτίωση της πρακτικής στην τάξη, αλλά και τη διασφάλιση της βιωσιμότητας και της ανθεκτικότητας του εκπαιδευτικού επαγγέλματος στο σύνολό του. Η υψηλής ποιότητας ΣΕΑ μπορεί να αυξήσει την ικανοποίηση και την αίσθηση πληρότητας των εκπαιδευτικών στην εργασία τους· μπορεί να τους βοηθήσει να αντιμετωπίσουν τις πιέσεις του φόρτου εργασίας και των αλλαγών και μπορεί να ενισχύσει την ανθεκτικότητά τους απέναντι στις νέες απαιτήσεις. Με τη σειρά του, αυτό έχει άμεσες επιπτώσεις στην κινητοποίηση και την παραμονή των εκπαιδευτικών στο επάγγελμα, ζήτημα που συγκαταλέγεται μεταξύ των πιο πιεστικών προκλήσεων που εντοπίστηκαν από την έρευνα TALIS 2024. Ταυτόχρονα, η αποτελεσματική ΣΕΑ συμβάλλει στην ανθεκτικότητα ολόκληρων εκπαιδευτικών συστημάτων, ενισχύοντας τα ώστε να ανταποκρίνονται στις δημογραφικές αλλαγές, την τεχνολογική καινοτομία και την κοινωνική πολυμορφία.

Ο παρών οδηγός απευθύνεται, επομένως, σε δύο ομάδες κοινού που συνδέονται στενά με τη διαμόρφωση του τοπίου στον χώρο της επαγγελματικής ανάπτυξης.

Απευθύνεται σε επιμορφωτές/επιμορφώτριες εκπαιδευτικών, οι οποίοι θα βρουν πρακτικές οδηγίες για τον σχεδιασμό, την υλοποίηση και την αξιολόγηση των προγραμμάτων συνεχιζόμενης επαγγελματικής ανάπτυξης με τρόπους που είναι συνδεδεμένοι με την πράξη, τεκμηριωμένοι και βιώσιμοι. Απευθύνεται επίσης σε υπεύθυνους χάραξης πολιτικής, οι οποίοι θα βρουν πλαίσια και στοιχεία που μπορούν να συμβάλουν στη διαμόρφωση εθνικών στρατηγικών, στη στήριξη της διακυβέρνησης και στην άρση συστημικών εμποδίων στην πρόσβαση και την ισότητα. Σε όλο τον οδηγό, οι ενότητες φέρουν σήμανση που υποδεικνύει αν απευθύνονται ειδικά σε επιμορφωτές/επιμορφώτριες ή σε υπεύθυνους χάραξης πολιτικής, επιτρέποντας στους αναγνώστες/στις αναγνώστριες να ακολουθήσουν τις διαδρομές που ανταποκρίνονται πιο άμεσα στις ανάγκες τους, ενώ μοιράζονται μια κοινή βάση έρευνας και εννοιολογικής ανάλυσης.

Παράλληλα με τον οδηγό, οι επιμορφωτές/επιμορφώτριες εκπαιδευτικών θα βρουν μια ειδική Συνοδευτική κάρτα Επιμορφωτή/επιμορφώτριας. Αυτό το εργαλείο μιας σελίδας, μετατρέπει τους έξι παράγοντες της ΣΕΑ, όπως αυτοί αναπτύχθηκαν μέσω του έργου FOOTT PRINTTS σε έναν πρακτικό οδηγό σχεδιασμού επιμορφωτικών προγραμμάτων και έναν κατάλογο ελέγχου αναστοχασμού, δομημένο γύρω από τρεις απλές ερωτήσεις: τι πρέπει να ληφθεί υπόψη πριν από μια συνεδρία/επιμορφωτικό σεμινάριο, τι πρέπει να γίνει κατά τη διάρκειά της και πάνω σε τι πρέπει να αναστοχαστεί κανείς μετά. Η κάρτα έχει σχεδιαστεί ώστε να χρησιμοποιείται ανεξάρτητα από τον οδηγό, μόλις εξοικειωθείτε με το πλαίσιο — να τη μεταφέρετε στα επιμορφωτικά προγράμματα, να την χρησιμοποιείτε αναστοχαστικά μετά την

ολοκλήρωση τους και να τη χρησιμοποιείτε ως «οδηγό» για την αξιολόγηση των προγραμμάτων συνεχιζόμενης επαγγελματικής ανάπτυξης.

Στην όλη σχεδιαστική του φιλοσοφία, ο οδηγός αναγνωρίζει επίσης ότι η επαγγελματική ανάπτυξη είναι ένα δυναμικό πεδίο. Συνδυάζοντας τις γνώσεις της διεθνούς έρευνας, τις εμπειρίες των εκπαιδευτικών και των επιμορφωτών/τριών και την κοινή δέσμευση των ευρωπαϊών εταίρων, το FOOTT PRINTTS στοχεύει να συμβάλει σε μια κουλτούρα επαγγελματικής ανάπτυξης που ενισχύει τους/τις εκπαιδευτικούς, υποστηρίζει τα σχολεία και στηρίζει τα εκπαιδευτικά συστήματα έτσι ώστε να μπορούν να ανταποκριθούν στις απαιτήσεις του παρόντος και του μέλλοντος.

Χρήση του Εγχειριδίου



Εστίαση για τους εκπαιδευτές

Πρακτικά εργαλεία και μέθοδοι για τον σχεδιασμό, την υλοποίηση και την αξιολόγηση της επιμόρφωσης των εκπαιδευτικών



Εστίαση για τους υπεύθυνους λήψης αποφάσεων

Βάση γνώσεων, πλαίσιο ποιότητας και στρατηγική για την ανάπτυξη συστημάτων και κατευθυντήριων γραμμών για την επιμόρφωση των

Εικόνα 1. Πώς να χρησιμοποιήσετε αυτόν τον οδηγό

Κεφάλαιο 1. Το τοπίο της συνεχιζόμενης επαγγελματικής ανάπτυξης

Αυτό το κεφάλαιο εξηγεί γιατί η ΣΕΑ έχει καταστεί στρατηγική προτεραιότητα σε όλη την Ευρώπη και ποιες είναι, κατά την άποψη των εκπαιδευτικών και των επιμορφωτών/τριών, οι κύριες ανάγκες και τα εμπόδια. Εισάγει επίσης το πλαίσιο FOOTT PRINTTS ως κοινό πρίσμα τόσο για την πρακτική όσο και για την εκπαιδευτική πολιτική. Οι επιμορφωτές/επιμορφώτριες εκπαιδευτικών μπορούν να χρησιμοποιήσουν αυτό το κεφάλαιο για να βασίσουν τον σχεδιασμό των μαθημάτων σε αντικειμενικά στοιχεία και στην πραγματικότητα των εκπαιδευτικών, ενώ οι υπεύθυνοι χάραξης πολιτικής μπορούν να το χρησιμοποιήσουν για να εντοπίσουν συστημικά εμπόδια και προτεραιότητες διακυβέρνησης. Το κεφάλαιο ολοκληρώνεται διευκρινίζοντας γιατί η επαγγελματική ταυτότητα αποτελεί το σημείο αναφοράς της βιώσιμης επαγγελματικής μάθησης.

Το έργο FOOTT PRINTTS, *Focus on Teacher Training Practical Guidelines for In-Service Teacher Trainers*, δημιουργήθηκε ως απάντηση σε μια σαφή ευρωπαϊκή ανάγκη: την ενίσχυση της συνάφειας, της ποιότητας και της βιωσιμότητας της συνεχιζόμενης επαγγελματικής ανάπτυξης. Το έργο συνδυάζει γνώσεις από τη διεθνή έρευνα και πολιτική με στοιχεία που συγκεντρώθηκαν από περισσότερους από 5.000 εκπαιδευτικούς και επιμορφωτές/επιμορφώτριες. Αυτή η διπλή προοπτική μας επιτρέπει να επικυρώσουμε

τα ευρήματα από την πρακτική σε σχέση με τη διεθνή βιβλιογραφία και να οικοδομήσουμε ένα ολοκληρωμένο πλαίσιο για την επαγγελματική μάθηση.

Οι εκπαιδευτικοί αναφέρουν συστηματικά ότι η επαγγελματική ανάπτυξη πρέπει να είναι πρακτική, σχετική με την πραγματικότητα της τάξης τους και συνδεδεμένη με την αίσθηση της επαγγελματικής τους ταυτότητας (Darling-Hammond et al., 2017; Guskey, 2000; OECD, 2025).

Ωστόσο, επισημαίνουν επίσης εμπόδια όπως η έλλειψη χρόνου, οι ανεπαρκείς πόροι και η αδύναμη θεσμική υποστήριξη. Είναι χρήσιμο να γίνει διάκριση μεταξύ δύο τύπων εμποδίων. Τα **διαρθρωτικά εμπόδια** περιλαμβάνουν το φόρτο εργασίας, τον προγραμματισμό, τη χρηματοδότηση και την άνιση πρόσβαση των εκπαιδευτικών σε επιμορφωτικά προγράμματα (OECD, 2025; Timperley et al., 2007). Αυτά απαιτούν αποφάσεις σχετικά με τη διακυβέρνηση και τους πόρους. Τα **εμπόδια σχεδιασμού** περιλαμβάνουν ασαφή σύνδεση με την πράξη, παθητική παράδοση, περιορισμένη αλληλεπίδραση και απουσία παρακολούθησης ή μεταφοράς στην πράξη (Darling-Hammond et al., 2017; Guskey, 2000).

Αυτά μπορούν συχνά να βελτιωθούν άμεσα μέσω καλύτερου σχεδιασμού της συνε-

χιζόμενης επαγγελματικής ανάπτυξης. Το FOOTT PRINTTS αντιμετωπίζει και τα δύο επίπεδα συνδέοντας την ποιότητα των μαθημάτων με συστημικές συνθήκες που την ευνοούν. Οι επιμορφωτές/επιμορφώτριες βλέπουν την καινοτομία να αναδύεται, ειδικά μέσω ψηφιακών και υβριδικών προσεγγίσεων, αλλά περιγράφουν επίσης ένα κατακερματισμένο και ασυνεπές πεδίο. Αυτά τα ευρήματα ευθυγραμμίζονται με την ευρωπαϊκή έρευνα και επιβεβαιώνουν ότι οι προκλήσεις που εντοπίστηκαν από το FOOTT PRINTTS δεν είναι μεμονωμένες αλλά συστημικές.

Σε όλα τα πλαίσια, οι ανάγκες των εκπαιδευτικών τείνουν να συγκεντρώνονται γύρω από ένα μικρό σύνολο επαναλαμβανόμενων θεμάτων. Αυτά περιλαμβάνουν:

- **Άμεση σύνδεση με την τάξη** (στρατηγικές που λειτουργούν άμεσα, όχι μόνο θεωρητικές έννοιες),
- **Αποδοτική (χρονικά) μάθηση** (σύντομοι κύκλοι με παρακολούθηση επιμόρφωσης αντί για μεμονωμένες εκδηλώσεις),
- **Υποστήριξη για πολυγλωσσικές και πολυπολιτισμικές τάξεις** (ποικιλομορφία, ένταξη, συμπεριφορά και ευεξία),
- **Την ψηφιοποίηση και την τεχνητή νοημοσύνη** ως παιδαγωγικές και ηθικές προκλήσεις, όχι μόνο ως τεχνικές δεξιότητες,
- **Ευκαιρίες μάθησης με συναδέλφους**, ειδικά μέσω συνεργασίας και καθοδήγησης.

Για τους/τις επιμορφωτές/επιμορφώτριες εκπαιδευτικών, αυτά τα ευρήματα υποδηλώνουν ότι η αποτελεσματική συνεχιζόμενη επαγγελματική ανάπτυξη (ΣΕΑ) πρέπει να δίνει προτεραιότητα στη συνάφεια, την αλληλεπίδραση και τη μεταφορά στην πράξη. Τα μαθήματα που εστιάζουν μόνο στη θεωρητική εισροή ενέχουν τον κίνδυνο χαμηλής συμμετοχής και περιορισμένου αντίκτυπου. Αντίθετα, οι επιμορ-

φωτές/επιμορφώτριες ενθαρρύνονται να σχεδιάζουν προγράμματα ΣΕΑ που είναι συνεργατικά, μπορούν να επαναληφθούν από τους/τις εκπαιδευτικούς και βασίζονται στις πραγματικές συνθήκες της τάξης.

Το πλαίσιο FOOTT PRINTTS προσδιορίζει έξι αλληλένδετους παράγοντες που, από κοινού, εξηγούν τι καθιστά την επαγγελματική ανάπτυξη αποτελεσματική.

- I. Η επαγγελματική ταυτότητα αποτελεί τόσο το σημείο εκκίνησης όσο και το αποτέλεσμα της επαγγελματικής μάθησης. Αυτό σημαίνει ότι τα προγράμματα επαγγελματικής ανάπτυξης πρέπει να συνδέουν τη μάθηση με την αίσθηση του σκοπού, της ενεργού συμμετοχής και του ρόλου των εκπαιδευτικών σε ένα επάγγελμα που διαρκώς μεταβάλλεται. Η επαγγελματική ταυτότητα συνδέεται με την εσωτερική και εξωτερική κινητοποίηση των εκπαιδευτικών να συμμετέχουν σε επιμορφωτικά προγράμματα και αντανακλά τις ανάγκες τους στην καθημερινή επαγγελματική πρακτική, τη μεταφορά γνώσεων και τη συνεργασία.
- II. Η ικανοποίηση από τη ΣΕΑ αντανακλά το κατά πόσον οι εκπαιδευτικοί βιώνουν την επαγγελματική ανάπτυξη ως σημαντική και ικανοποιητική. Αυτό σημαίνει ότι η ικανοποίηση αντιμετωπίζεται ως δείκτης συνάφειας, ποιότητας και επαγγελματικής σημασίας — και όχι ως «αόριστο» αποτέλεσμα.
- III. Η επαγγελματική υποστήριξη αναφέρεται στην ενθάρρυνση από συναδέλφους, μέντορες και διευθυντές/ντριες σχολείων. Αυτό σημαίνει ότι η καθοδήγηση, η υποστήριξη από συναδέλφους και η ενθάρρυνση από την ηγεσία θεωρούνται βασικές προϋποθέσεις για την επίτευξη αποτελεσμάτων.

IV. Η σχολική ανάπτυξη και συμμετοχή συνδέουν την ατομική ανάπτυξη με τη βελτίωση του θεσμού. Αυτό σημαίνει ότι η ΣΕΑ δεν πρέπει να σταματά στο ατομικό επίπεδο, αλλά να συνδέεται με τη συλλογική βελτίωση και τις κοινές πρακτικές στα σχολεία.

V. Η οργάνωση και η υλοποίηση υπογραμμίζουν τη σημασία της προσβάσιμης, ευέλικτης και ρεαλιστικής υλοποίησης. Αυτό σημαίνει ότι η πρόσβαση, ο χρόνος, η ευελιξία και ο σχεδιασμός χωρίς αποκλεισμούς αποτελούν ζητήματα ποιότητας και όχι απλώς οργανωτικά ζητήματα.

VI. Τα Στοιχεία Σχεδιασμού των προγραμμάτων Συνεχιζόμενης Επαγγελματικής Ανάπτυξης περιγράφουν τις μεθόδους και τις αρχές που προσδίδουν βάθος και αντίκτυπο στα προγράμματα, όπως η ενεργητική μάθηση, ο αναστοχασμός και η συνεργασία. Αυτό σημαίνει ότι η ενεργητική μάθηση, ο αναστοχασμός, η συνεργασία και η διαρκής συμμετοχή ενσωματώνονται στην αρχιτεκτονική της μάθησης.

Το FOOTT PRINTTS τοποθετεί την επαγγελματική ταυτότητα τόσο ως αφετηρία όσο και ως αποτέλεσμα της ΣΕΑ, επειδή η μάθηση των εκπαιδευτικών δεν αφορά μόνο την απόκτηση νέων στρατηγικών, αλλά και τη διαπραγμάτευση του ρόλου, των αξιών και της δράσης τους σε ένα μεταβαλλόμενο εκπαιδευτικό τοπίο (Beijaard et al., 2004; Day et al., 2006; Sachs, 2005).

Όταν τα προγράμματα ΣΕΑ αγνοούν την ταυτότητα, η συμμετοχή μπορεί να εξακολουθεί να υπάρχει, αλλά η μεταφορά στην πράξη και η διαρκής κινητοποίηση είναι λιγότερο πιθανές. Αντιθέτως, όταν τα προγράμματα ΣΕΑ ενισχύουν την ταυτότητα —

μέσω της συνάφειας, της αναγνώρισης, της υποστήριξης και της επαγγελματικής φωνής— γίνονται κάτι περισσότερο από επιμόρφωση: γίνονται κινητήρια δύναμη της επαγγελματικής ανθεκτικότητας και της παραμονής του προσωπικού στο επάγγελμα.

Τα αποτελέσματα της έρευνας FOOTT PRINTTS και η έκθεση TALIS 2024 επιβεβαιώνουν την επείγουσα ανάγκη αντιμετώπισης αυτών των διαστάσεων. Σε όλες τις χώρες, οι εκπαιδευτικοί αναφέρουν ότι εμπόδια όπως ο προγραμματισμός, ο φόρτος εργασίας και η περιορισμένη χρηματοδότηση περιορίζουν τη συμμετοχή τους στην ΣΕΑ. Αυτά τα εμπόδια δεν κατανέμονται ομοιόμορφα: οι εκπαιδευτικοί σε μειονεκτικές συνθήκες ή απομακρυσμένες περιοχές συχνά αντιμετωπίζουν τους μεγαλύτερους περιορισμούς και έχουν τη λιγότερη πρόσβαση σε παροχές υψηλής ποιότητας. Πολλοί θεωρούν ότι η επαγγελματική ανάπτυξη που λαμβάνουν δεν επικεντρώνεται στους τομείς όπου την χρειάζονται περισσότερο, συμπεριλαμβανομένης της ψηφιοποίησης, της τεχνητής νοημοσύνης και των στρατηγικών για κοινωνική και συναισθηματική μάθηση. Είναι επίσης εμφανή τα χάσματα ισότητας: όσοι εργάζονται σε σχολεία με πιο ευάλωτο μαθητικό πληθυσμό ή βρίσκονται στα αρχικά στάδια της σταδιοδρομίας τους είναι λιγότερο πιθανό να επωφεληθούν από υψηλής ποιότητας ΣΕΑ. Ταυτόχρονα, η έρευνα TALIS δείχνει ότι οι εκπαιδευτικοί που συμμετέχουν σε σχετική και συνεχή επαγγελματική μάθηση αναφέρουν υψηλότερα επίπεδα ικανοποίησης από την εργασία και ικανότητας και είναι πιο πιθανό να παραμείνουν στο επάγγελμα (OECD, 2025; Ingersoll & Strong, 2011).

Αυτά τα ευρήματα καταδεικνύουν γιατί η επαγγελματική ανάπτυξη έχει σημασία. Βελτιώνει την ικανοποίηση από την εργασία

γασία, την παρακίνηση και την αίσθηση πληρότητας. Ενισχύει την ανθεκτικότητα, βοηθώντας τους/τις εκπαιδευτικούς να προσαρμοστούν στις αλλαγές, να διαχειριστούν τον φόρτο εργασίας τους και να ανταποκριθούν στη διαφορετικότητα. Συμβάλλει στη διατήρηση του προσωπικού και στη βιωσιμότητα της σταδιοδρομίας. Σε επίπεδο συστήματος, η επαγγελματική ανάπτυξη στηρίζει την ανθεκτικότητα των σχολείων και των εκπαιδευτικών συστημάτων, διασφαλίζοντας ότι μπορούν να προσαρμοστούν στις δημογραφικές, τεχνολογικές και κοινωνικές προκλήσεις.

Συνολικά, τα στοιχεία υποδεικνύουν μια σαφή κατεύθυνση: η βελτίωση της ΣΕΑ δεν είναι απλώς θέμα αύξησης των ποσοστών συμμετοχής, προσφοράς περισσότερων μαθημάτων ή μεταφοράς της υλοποίησης σε ηλεκτρονική μορφή. Η ποιότητα εξαρτάται από την αλληλεπίδραση μεταξύ της επαγγελματικής ταυτότητας και της παρακίνησης των εκπαιδευτικών, του σχεδιασμού των μαθησιακών διαδικασιών, της ύπαρξης δομών υποστήριξης και των συνθηκών του συστήματος που καθιστούν τη συμμετοχή ρεαλιστική. Τα επόμενα κεφάλαια μεταφράζουν αυτό το τοπίο σε ένα εννοιολογικό υπόβαθρο, αρχές σχεδιασμού και πρακτικές διαδρομές που μπορούν να εφαρμοστούν σε διάφορα πλαίσια.

Πλαίσιο εστίασης για επιμορφωτές/επιμορφώτριες

- Κατανοήστε πώς η επαγγελματική ταυτότητα διαμορφώνει την ανάπτυξη και τη μάθηση.
- Χρησιμοποιήστε τα στοιχεία FOOTT PRINTTS και TALIS για να σχεδιάσετε περιεχόμενο ΣΕΑ που είναι σχετικό και ελκυστικό.
- Αναγνωρίστε τα πρακτικά εμπόδια που αντιμετωπίζουν οι εκπαιδευτικοί κατά

τον σχεδιασμό και την υλοποίηση της κατάρτισης.

- Διακρίνετε μεταξύ των εμποδίων που μπορείτε να αντιμετωπίσετε μέσω του σχεδιασμού (συνάφεια, αλληλεπίδραση, παρακολούθηση) και των εμποδίων που απαιτούν υποστήριξη από το σύστημα (χρόνος, φόρτος εργασίας, χρηματοδότηση).

Πλαίσιο εστίασης για τους υπεύθυνους χάραξης πολιτικής

- Προσδιορίστε και αντιμετωπίστε συστημικά εμπόδια, όπως ο χρόνος, η χρηματοδότηση και η ισότιμη πρόσβαση.
- Εφαρμόστε τα στοιχεία από τις εκθέσεις FOOTT PRINTTS και TALIS 2024, για να διαμορφώσετε τη διακυβέρνηση και την κατανομή των πόρων.
- Θέστε τη συνεχή επαγγελματική ανάπτυξη (ΣΕΑ) ως κεντρική στρατηγική για τη διατήρηση των εκπαιδευτικών και την ανθεκτικότητα του συστήματος.
- Αντιμετωπίστε την ισότητα στην ΣΕΑ ως ζήτημα διακυβέρνησης: η συστημική εποπτεία πρέπει να διασφαλίζει ότι η πρόσβαση και η ποιότητα της επαγγελματικής ανάπτυξης έχουν προτεραιότητα όπου οι ανάγκες των εκπαιδευτικών και των σχολείων είναι μεγαλύτερες, συμπεριλαμβανομένων των περιοχών με ανεπαρκείς πόρους ή με μεγάλο μειονέκτημα, και όχι όπου η υλοποίηση είναι οργανωτικά βολική.

Κεφάλαιο 2. Εννοιολογικό και θεωρητικό πλαίσιο

Το παρόν κεφάλαιο αποσαφηνίζει τον τρόπο με τον οποίο η Συνεχής Επαγγελματική Ανάπτυξη (ΣΕΑ) νοείται στη σύγχρονη έρευνα και πολιτική και γιατί αυτοί οι ορισμοί έχουν σημασία για την πρακτική. Αντί να παρουσιάζει τη θεωρία ως ένα αφηρημένο επίπεδο, εξηγεί πώς έννοιες όπως η γνωστική λειτουργία, η αναστοχαστική σκέψη, η συνεργασία και η ταυτότητα των εκπαιδευτικών μεταφράζονται σε συγκεκριμένες επιλογές σχεδιασμού και υλοποίησης της ΣΕΑ. Το κεφάλαιο παρέχει το εννοιολογικό υπόβαθρο για τις πρακτικές οδηγίες που αναπτύσσονται στα κεφάλαια που ακολουθούν.

Η Συνεχής Επαγγελματική Ανάπτυξη (ΣΕΑ) αναγνωρίζεται στα διεθνή και ευρωπαϊκά πλαίσια ως βασικό συστατικό της ποιότητας της διδασκαλίας και της επαγγελματικής ταυτότητας. Ο ΟΟΣΑ ορίζει τη ΣΕΑ ως δομημένες δραστηριότητες που επιτρέπουν στους/τις εκπαιδευτικούς να εμβαθύνουν τις γνώσεις, τις δεξιότητες και τα επαγγελματικά τους χαρακτηριστικά (OECD, 2009, 2025). Η Ευρωπαϊκή Επιτροπή αντιμετωπίζει τη ΣΕΑ ως αναπόσπαστο τμήμα μιας συνεχούς επαγγελματικής πορείας που εκτείνεται από την αρχική εκπαίδευση των εκπαιδευτικών έως την ενδοϋπηρεσιακή κατάρτιση και την ανάπτυξη καθ' όλη τη διάρκεια της σταδιοδρομίας τους (European Commission, 2023a, 2023b).

Το FOOTT PRINTTS βασίζεται σε αυτό το θεμέλιο, αναγνωρίζοντας ότι η ΣΕΑ δεν περιορίζεται στις ικανότητες, αλλά επεκτείνεται επίσης στις στάσεις, τις πεποιθήσεις και την επαγγελματική ταυτότητα των εκπαιδευτικών. Μια στενή άποψη της ΣΕΑ εστιάζει κυρίως στην απόκτηση δεξιοτήτων και στη συμμόρφωση με τις προτεραιότητες των μεταρρυθμίσεων. Μια διευρυμένη άποψη, την οποία υιοθετεί το FOOTT PRINTTS, αντιλαμβάνεται τη ΣΕΑ ως μια διαδικασία που διαμορφώνει τον τρόπο με τον οποίο οι εκπαιδευτικοί σκέφτονται, αποφασίζουν και τοποθετούνται επαγγελματικά με την πάροδο του χρόνου. Αυτή η ευρύτερη προοπτική είναι απαραίτητη για την αντιμετώπιση σύνθετων προκλήσεων, όπως ο ψηφιακός μετασχηματισμός, η ένταξη και η ευημερία των εκπαιδευτικών.

Η έρευνα σχετικά με τη ΣΕΑ έχει μεταβληθεί σημαντικά τις τελευταίες δεκαετίες. Οι πρώτες μελέτες έτειναν να εστιάζουν στον προσδιορισμό των χαρακτηριστικών των αποτελεσματικών προγραμμάτων: εστίαση σε συγκεκριμένα θέματα, ενεργή συμμετοχή, συνεργασία και παρατεταμένη διάρκεια. Ενώ αυτά τα χαρακτηριστικά παραμένουν σημαντικά, πιο πρόσφατες προσεγγίσεις τονίζουν ότι η ΣΕΑ πρέπει να θεωρείται ως μια συνεχής διαδικασία και όχι ως μια συλλογή μεμονωμένων γεγονότων (Timperley et al., 2007; Desimone, 2009). Αυτή η μετατόπιση έχει πρακτικές

συνέπειες. Όταν η ΣΕΑ αντιμετωπίζεται ως διαδικασία, η έμφαση μετατοπίζεται από μεμονωμένα εργαστήρια σε κύκλους μάθησης που περιλαμβάνουν προετοιμασία, πειραματισμό, αναστοχασμό, ανατροφοδότηση και παρακολούθηση. Η αποτελεσματικότητα δεν κρίνεται από τη συμμετοχή, αλλά από τον τρόπο με τον οποίο η μάθηση διατηρείται και ενσωματώνεται στην επαγγελματική πρακτική. Αυτή η προσανατολισμένη στη διαδικασία προσέγγιση αντανakλά την ιδέα ότι η επαγγελματική μάθηση είναι σωρευτική και εξαρτάται από το πλαίσιο, διαμορφώνεται από τον αναστοχασμό, τη συνεργασία και την οικοδόμηση ταυτότητας. Η έρευνα TALIS 2024 ενισχύει αυτή την άποψη, δείχνοντας ότι οι εκπαιδευτικοί που συμμετέχουν σε συνεργατική και διαρκή ΣΕΑ αναφέρουν υψηλότερα επίπεδα επαγγελματικής ικανοποίησης και αυτοπεποίθησης, καθώς και μεγαλύτερη προθυμία να εφαρμόσουν αλλαγές στην πρακτική της τάξης (OECD, 2025).

Η γνωστική λειτουργία των εκπαιδευτικών έχει αναδειχθεί ως μια σημαντική διάσταση αυτής της αλλαγής. Η γνωστική λειτουργία αναφέρεται στις πεποιθήσεις, τις γνώσεις και τις αντιλήψεις που διαμορφώνουν τον τρόπο με τον οποίο οι εκπαιδευτικοί ερμηνεύουν και εφαρμόζουν τη νέα μάθηση (Fang, 1996; Pajares, 1992). Οι εκπαιδευτικοί δεν προσεγγίζουν τη συνεχή επαγγελματική ανάπτυξη (ΣΕΑ) ως "tabula rasa", δηλαδή χωρίς προηγούμενες γνώσεις και παραδοχές. Οι προηγούμενες εμπειρίες, οι αξίες και οι επαγγελματικές πεποιθήσεις επηρεάζουν όχι μόνο τον τρόπο με τον οποίο υιοθετούνται οι νέες ιδέες, αλλά και τον λόγο για τον οποίο ορισμένες πρωτοβουλίες συναντούν αντίσταση ή ερμηνεύονται εκ νέου (Pajares, 1992; Korthagen, 2004). Η αναγνώριση της

γνωστικής λειτουργίας των εκπαιδευτικών επιτρέπει στη συνεχή επαγγελματική ανάπτυξη (ΣΕΑ) να ασχοληθεί κριτικά με τις πεποιθήσεις αντί να τις παρακάμπτει. Ο αναστοχασμός λειτουργεί ως γέφυρα μεταξύ θεωρίας και πράξης, επιτρέποντας στους/τις εκπαιδευτικούς να συνδέσουν τις νέες γνώσεις με το επαγγελματικό τους πλαίσιο (Schön, 1983; Korthagen, 2004).

Ο αναστοχασμός συνδέει επίσης τη μάθηση με την επαγγελματική ταυτότητα, καθώς οι εκπαιδευτικοί επανεξιολογούν όχι μόνο το τι κάνουν, αλλά και το ποιοι είναι και ποιοι αναμένεται να είναι σε εξελισσόμενα εκπαιδευτικά πλαίσια. Τα δεδομένα της TALIS 2024 επιβεβαιώνουν ότι οι εκπαιδευτικοί απαιτούν όλο και περισσότερο προγράμματα ΣΕΑ σε τομείς όπως η ψηφιοποίηση, η τεχνητή νοημοσύνη και η κοινωνική και συναισθηματική μάθηση. Αυτοί οι τομείς δεν μπορούν να περιοριστούν σε τεχνική κατάρτιση· απαιτούν κριτικό αναστοχασμό και προσαρμογές στην επαγγελματική ταυτότητα, καθώς οι εκπαιδευτικοί επανεξετάζουν τον ρόλο τους σε τάξεις που διαμορφώνονται από την ποικιλομορφία και την τεχνολογική αλλαγή.

Οι προϋποθέσεις για αποτελεσματική ΣΕΑ επισημαίνονται συστηματικά τόσο στη βιβλιογραφία όσο και στην έρευνα FOOTT PRINTTS. Οι εκπαιδευτικοί επωφελούνται περισσότερο από την επαγγελματική μάθηση όταν αυτή είναι διαδραστική, εκτείνεται χρονικά, έχει συνεργατική δομή και συνδέεται στενά με τις πραγματικές ανάγκες της τάξης τους. Όταν αυτές οι συνθήκες απουσιάζουν, η ΣΕΑ κινδυνεύει να καταστεί επιφανειακή, αποσυνδεδεμένη από την πρακτική ή να βιωθεί ως επιπλέον βάρος αντί για επαγγελματική υποστήριξη. Αυτές οι συνθήκες συνάδουν άμεσα με τους έξι παράγοντες του FOOTT PRINTTS:

επαγγελματική ταυτότητα, ικανοποίηση από την ΣΕΑ, επαγγελματική υποστήριξη, ανάπτυξη και συμμετοχή του σχολείου, οργάνωση και υλοποίηση, καθώς και στοιχεία σχεδιασμού της ΣΕΑ. Μαζί, αυτοί οι παράγοντες παρέχουν ένα ολιστικό μοντέλο για τον σχεδιασμό και την αξιολόγηση της ΣΕΑ.

Η επέκταση των ψηφιακών και υβριδικών τρόπων επαγγελματικής μάθησης προσθέτει τόσο ευκαιρίες όσο και προκλήσεις. Η υβριδική και η διαδικτυακή ΣΕΑ είναι αποτελεσματικές μόνο όταν έχουν επανασχεδιαστεί παιδαγωγικά· η απλή μεταφορά περιεχομένου από την πρόσωπο με πρόσωπο μάθηση σε ψηφιακές μορφές σπάνια παράγει ουσιαστική επαγγελματική μάθηση (Means et al., 2013; Darling-Hammond et al., 2017).

Η έρευνα TALIS 2024 δείχνει ότι η συμμετοχή σε διαδικτυακή και μεικτή ΣΕΑ έχει αυξηθεί σημαντικά. Τέτοιες μορφές μπορούν να διευρύνουν την πρόσβαση, ιδίως σε συστήματα που αντιμετωπίζουν έλλειψη εκπαιδευτικών και γεωγραφικές ανισότητες. Ωστόσο, η ποιότητα της ψηφιακής ΣΕΑ είναι άνιση. Η υβριδική ΣΕΑ πρέπει να δομηθεί προσεκτικά ώστε να διασφαλιστεί ότι η συνεργασία, ο αναστοχασμός και η ενεργός συμμετοχή παραμένουν κεντρικά στοιχεία. Χωρίς αυτά, υπάρχει κίνδυνος η διαδικτυακή ΣΕΑ να καταστεί επιφανειακή, αποσυνδεδεμένη από την πρακτική, ή ακόμη και να επιδεινώσει τις ανισότητες πρόσβασης.

Τέλος, το ζήτημα της διασφάλισης της ποιότητας είναι κεντρικό στις εννοιολογικές και θεωρητικές συζητήσεις. Η διασφάλιση της ποιότητας στην επαγγελματική ανάπτυξη δεν αποτελεί μόνο μηχανισμό λογοδοσίας, αλλά και τρόπο προστασίας των

εκπαιδευτικών από αναποτελεσματικές, κατακερματισμένες ή χαμηλής επίδρασης παροχές. Ενώ πολλές ευρωπαϊκές χώρες έχουν αναπτύξει πλαίσια ικανοτήτων για τους/τις εκπαιδευτικούς, λιγότερες διαθέτουν ισχυρούς μηχανισμούς διασφάλισης της ποιότητας για την επαγγελματική ανάπτυξη. Η έρευνα TALIS επιβεβαιώνει ότι οι εκπαιδευτικοί εκτιμούν περισσότερο την επαγγελματική ανάπτυξη όταν αυτή ευθυγραμμίζεται με πρότυπα, αναγνωρίζεται στο πλαίσιο των δομών σταδιοδρομίας και υπόκειται σε έλεγχο ποιότητας. Το FOOTPRINTTS τοποθετεί τη ΣΕΑ ως μια συστημική επένδυση που πρέπει να διέπεται από σαφή πρότυπα, διαφανή αξιολόγηση και ένα κοινό όραμα για τον επαγγελματισμό των εκπαιδευτικών (Hargreaves & Fullan, 2012; European Commission, 2023b).

Στο παρόν κεφάλαιο επισημαίνεται ότι η αποτελεσματική επαγγελματική ανάπτυξη εξαρτάται από τον τρόπο με τον οποίο μαθαίνουν οι εκπαιδευτικοί, και όχι μόνο από το τι διδάσκονται. Έννοιες όπως η γνωστική διαδικασία, ο αναστοχασμός, η συνεργασία και η ταυτότητα δεν είναι αφηρημένες ιδέες, αλλά πρακτικές αρχές σχεδιασμού. Όταν η επαγγελματική ανάπτυξη ευθυγραμμίζεται με αυτές τις αρχές, υποστηρίζει τη διαρκή επαγγελματική εξέλιξη και την ανθεκτικότητα. Όταν δεν συμβαίνει αυτό, ακόμη και πρωτοβουλίες με καλές προθέσεις ενδέχεται να μην καταφέρουν να επιφέρουν ουσιαστική αλλαγή.

Πλαίσιο εστίασης για επιμορφωτές/επιμορφώτριες

- Για τους/τις επιμορφωτές/επιμορφώτριες, το εννοιολογικό πλαίσιο της ΣΕΑ παρέχει καθοδήγηση για τη μετατροπή των αφηρημένων αρχών σε συγκεκριμένη πρακτική. Η γνωστική λειτουργία των

εκπαιδευτικών υπογραμμίζει ότι η μάθηση ξεκινά από τις προγενέστερες γνώσεις και πεποιθήσεις των εκπαιδευτικών, πράγμα που σημαίνει ότι η κατάρτιση πρέπει να επιτρέπει στους συμμετέχοντες να συνδέουν τις νέες ιδέες με την υπάρχουσα εμπειρία τους στην τάξη. Ο αναστοχασμός πρέπει να αποτελεί ένα συνεχές νήμα σε όλη τη διάρκεια της ΣΕΑ, προσφέροντας στους/τις εκπαιδευτικούς δομημένες ευκαιρίες να αμφισβητούν παραδοχές, να συσχετίζουν τις γνώσεις με την επαγγελματική τους ταυτότητα και να σχεδιάζουν τα επόμενα βήματα. Η συνεργασία, ένα άλλο βασικό στοιχείο, μπορεί να καλλιεργηθεί μέσω ομαδικών εργασιών, παρατηρήσεων από ομοτίμους και επαγγελματικών μαθησιακών κοινοτήτων, οι οποίες μετατρέπουν την ατομική μάθηση σε κοινή επαγγελματική ανάπτυξη.

- Η υβριδική ΣΕΑ απαιτεί προσεκτικό σχεδιασμό. Οι επιμορφωτές/επιμορφώτριες μπορούν να συνδυάζουν ασύγχρονες εργασίες, όπως προπαρασκευαστικές αναγνώσεις ή διαδικτυακές συζητήσεις, με σύγχρονες συνεδρίες που δίνουν προτεραιότητα στον διάλογο και την αλληλεπίδραση. Με αυτόν τον τρόπο, τα διαδικτυακά εργαλεία προσφέρουν ευελιξία, ενώ οι ζωντανές συνεδρίες διατηρούν το βάθος και τη σχεσιακή μάθηση. Η τήρηση των αρχών της ενεργού συμμετοχής, της παρατεταμένης διάρκειας και του επαγγελματικού αναστοχασμού διασφαλίζει ότι η υβριδική ΣΕΑ υποστηρίζει τους/τις εκπαιδευτικούς όχι μόνο στην απόκτηση ικανοτήτων, αλλά και στην ενίσχυση της ανθεκτικότητας και της ταυτότητάς τους.
- Αντιμετωπίστε την αντίσταση ή την αποστασιοποίηση ως σημάδια ασυμφωνίας με τις πεποιθήσεις ή την ταυτότητα των εκπαιδευτικών, και όχι ως έλλειψη κινήτρου.

Πλαίσιο εστίασης για τους υπεύθυνους χάραξης πολιτικής

- Για τους υπεύθυνους χάραξης πολιτικής, το εννοιολογικό πλαίσιο της ΣΕΑ έχει άμεσες επιπτώσεις στη διακυβέρνηση του συστήματος και στην κατανομή των πόρων. Όταν η ΣΕΑ ενσωματώνεται σε εθνικά πλαίσια και επαγγελματικά πρότυπα, οι εκπαιδευτικοί την θεωρούν σχετική με την καριέρα τους και σημαντική. Η έρευνα TALIS 2024 δείχνει ότι οι εκπαιδευτικοί εκτιμούν την επαγγελματική ανάπτυξη που αναγνωρίζεται στα πλαίσια εξέλιξης της καριέρας και των ικανοτήτων, ενισχύοντας την ανάγκη ενσωμάτωσης της ΣΕΑ στις διαδρομές επαγγελματικής αναγνώρισης.
- Η διασφάλιση της ποιότητας αποτελεί βασική ευθύνη της πολιτικής. Χωρίς συνεπή πρότυπα και μηχανισμούς παρακολούθησης, η υλοποίηση της ΣΕΑ κινδυνεύει να καταλήξει σε κατακερματισμό, επιπολαιότητα και ανισότητα. Τα αποτελεσματικά πλαίσια πρέπει να ορίζουν τι συνιστά ουσιαστική ΣΕΑ, να καθορίζουν ελάχιστες προσδοκίες ως προς τη διάρκεια και το βάθος και να παρακολουθούν τα αποτελέσματα σε σχολικό, περιφερειακό και εθνικό επίπεδο. Τέτοια συστήματα δημιουργούν συνοχή και λογοδοσία, προστατεύοντας παράλληλα τους/τις εκπαιδευτικούς από την αναποτελεσματική υλοποίηση.
- Ο τρόπος με τον οποίο ορίζεται η ΣΕΑ στην πολιτική διαμορφώνει επίσης την κουλτούρα και τη χρηματοδότησή της. Οι στενοί ορισμοί που εξισώνουν τη ΣΕΑ με μεμονωμένες εκπαιδευτικές συνεδρίες τείνουν να οδηγούν σε υποεπένδυση και να περιορίζουν την επαγγελματική μάθηση σε απλή συμμόρφωση. Οι ευρύτεροι ορισμοί, όπως εκείνοι που προωθούνται στο FOOTT PRINTTS, οι οποίοι περιλαμ-

βάνουν την ταυτότητα, τη συνεργασία και την ανθεκτικότητα, δημιουργούν χώρο για μακροπρόθεσμες επενδύσεις σε δομές που υποστηρίζουν τη βιώσιμη ανάπτυξη των εκπαιδευτικών. Οι υπεύθυνοι χάραξης πολιτικής διαδραματίζουν επομένως στρατηγικό ρόλο στη διαμόρφωση όχι μόνο της υλοποίησης

ΣΕΑ, αλλά και της ευρύτερης επαγγελματικής κουλτούρας της διδασκαλίας.

- Διασφαλίστε ότι τα πλαίσια διασφάλισης ποιότητας αξιολογούν το βάθος, τη συνοχή και την παρακολούθηση της ΣΕΑ, και όχι μόνο τη συμμετοχή ή τον τρόπο υλοποίησης.

Κεφάλαιο 3. Σχεδιασμός των προγραμμάτων ΣΕΑ

Αυτό το κεφάλαιο μεταφράζει το πλαίσιο FOOTT PRINTTS σε συγκεκριμένες αρχές για τον σχεδιασμό της Συνεχιζόμενης Επαγγελματικής Ανάπτυξης. Εστιάζει στον τρόπο με τον οποίο η ΣΕΑ μπορεί να δομηθεί ως μια ουσιαστική μαθησιακή διαδικασία για ενήλικες επαγγελματίες, παραμένοντας παράλληλα εφικτή εντός των πραγματικών περιορισμών του συστήματος. Το κεφάλαιο εξετάζει τις επιλογές σχεδιασμού που μπορούν να κάνουν άμεσα οι επιμορφωτές/επιμορφώτριες, καθώς και τις προϋποθέσεις που πρέπει να δημιουργούν τα συστήματα ώστε αυτές οι επιλογές να είναι αποτελεσματικές.

Ο σχεδιασμός των προγραμμάτων Συνεχιζόμενης Επαγγελματικής Ανάπτυξης απαιτεί προσοχή τόσο στις παιδαγωγικές αρχές όσο και στις συστημικές συνθήκες. Το πλαίσιο FOOTT PRINTTS παρέχει έξι αλληλένδετους παράγοντες που μπορούν να χρησιμεύσουν ως οδηγός για τη δομή της

επαγγελματικής μάθησης με τρόπους που είναι σχετικοί, βιώσιμοι και αποτελεσματικοί. Αυτό το κεφάλαιο περιγράφει τις αρχές του αποτελεσματικού σχεδιασμού της Συνεχιζόμενης Επαγγελματικής Ανάπτυξης εστιάζοντας στη μάθηση ενηλίκων, την ανάλυση αναγκών, τη δομή των επιμορφωτικών προγραμμάτων και την υλοποίησή τους.

Οι εκπαιδευτικοί ως ενήλικες εκπαιδευόμενοι/ες

Η αποτελεσματική ΣΕΑ αναγνωρίζει ότι οι εκπαιδευτικοί είναι ενήλικες μαθητές/τριες. Η ανδραγωγική τονίζει ότι οι ενήλικες μαθαίνουν καλύτερα όταν η επαγγελματική ανάπτυξη είναι σχετική με τις ανάγκες τους, βασίζεται στην καθημερινή τους πρακτική και όταν συμμετέχουν ενεργά στη διαδικασία (Knowles et al., 2015). Οι εκπαιδευτικοί φέρνουν προηγούμενη

γνώση, εμπειρία και ταυτότητα σε κάθε δραστηριότητα ΣΕΑ, πράγμα που σημαίνει ότι η επαγγελματική μάθηση πρέπει να συνδέεται με αυτά τα σημεία εκκίνησης. Η κινητοποίηση παίζει κρίσιμο ρόλο: η ΣΕΑ πρέπει να προσφέρει σαφή αξία, αποδεικνύοντας πώς οι νέες γνώσεις και δεξιότητες μπορούν να υποστηρίξουν τις προκλήσεις της τάξης και την επαγγελματική ανάπτυξη. Ο αναστοχασμός και η μάθηση από ομοτίμους είναι επίσης κεντρικής σημασίας, επιτρέποντας στους/τις εκπαιδευτικούς να μαθαίνουν όχι μόνο από τους δι-οργανωτές αλλά και ο ένας από τον άλλον, δημιουργώντας κοινότητες πρακτικής.

Ο σχεδιασμός των προγραμμάτων ΣΕΑ απαιτεί επίσης την αποφυγή προσεγγίσεων που αντιμετωπίζουν τους/τις εκπαιδευτικούς ως παθητικούς αποδέκτες πληροφοριών. Οι συνεδρίες που βασίζονται στη μετάδοση και στηρίζονται κυρίως σε διαλέξεις ή γενικό υλικό είναι απίθανο να αξιοποιήσουν την εμπειρία των εκπαιδευτικών ή να υποστηρίξουν μια ουσιαστική μεταφορά στην πράξη. Οι αρχές της εκπαίδευσης ενηλίκων απαιτούν επομένως ενεργό συμμετοχή, επαγγελματικό διάλογο και ευκαιρίες για επιλογή και πρωτοβουλία.

Η ανάπτυξη ανθεκτικότητας αποτελεί βασική προτεραιότητα στο σχεδιασμό της ΣΕΑ. Η επαγγελματική μάθηση πρέπει να ενισχύει την ικανότητα των εκπαιδευτικών να αντιμετωπίζουν το φόρτο εργασίας, να προσαρμόζονται στις αλλαγές και να διατηρούν την κινητοποίησή τους. Η ανθεκτικότητα ενισχύεται όταν η ΣΕΑ επιβεβαιώνει την επαγγελματική ταυτότητα, δημιουργεί υποστηρικτικά δίκτυα ομοτίμων και παρέχει στρατηγικές για τη διαχείριση του άγχους και της αλλαγής. Ενσωματώνοντας την ανάπτυξη ανθεκτικότητας στο σχεδιασμό της ΣΕΑ, οι επιμορφωτές/επιμορφώτριες

και τα συστήματα μπορούν να διασφαλίσουν ότι η επαγγελματική μάθηση υποστηρίζει όχι μόνο τη γνώση, αλλά και την ευημερία και τη βιωσιμότητα της σταδιοδρομίας.

Σε αυτό το πλαίσιο, η ανθεκτικότητα δεν νοείται ως ατομική αντοχή, αλλά ως συλλογική και συστημική ικανότητα (Day & Gu, 2014; Beltman et al., 2011). Η ΣΕΑ συμβάλλει στην ανθεκτικότητα όταν ενισχύει την επαγγελματική ταυτότητα, δημιουργεί υποστηρικτικές σχέσεις μεταξύ ομοτίμων και ενσωματώνεται σε οργανωτικές πρακτικές που εκτιμούν την ευημερία των εκπαιδευτικών.

Εντοπισμός και ανάλυση αναγκών

Ο σχεδιασμός των προγραμμάτων ΣΕΑ πρέπει να ξεκινά με μια σαφή κατανόηση των αναγκών των εκπαιδευτικών. Ο παράγοντας 3 του πλαισίου FOOTT PRINTTS υπογραμμίζει ότι η επαγγελματική ανάπτυξη είναι αποτελεσματική όταν βασίζεται σε ακριβή ανίχνευση των αναγκών. Αυτό απαιτεί τον συνδυασμό της αυτοαξιολόγησης των εκπαιδευτικών, των διαγνωστικών σε επίπεδο σχολείου και των πολιτικών προτεραιοτήτων (Guskey, 2000; Timperley et al., 2007; FOOTT PRINTTS Consortium, 2023–2026).

Η έρευνα TALIS 2024 δείχνει ότι οι εκπαιδευτικοί συχνά αισθάνονται ότι η ΣΕΑ δεν αντιμετωπίζει τις πιο πιεστικές προκλήσεις τους, ιδίως σε τομείς όπως η ψηφιοποίηση, η τεχνητή νοημοσύνη και η κοινωνική και συναισθηματική μάθηση. Η ανάλυση των αναγκών θα πρέπει, επομένως, να αποτελεί μια συμμετοχική διαδικασία, διασφαλίζοντας ότι τα προγράμματα ΣΕΑ ανταποκρίνονται στις πραγματικές συνθήκες των εκπαιδευτικών, παραμέ-

νοντας παράλληλα ευθυγραμμισμένα με τους ευρύτερους εκπαιδευτικούς στόχους. Ο εντοπισμός των αναγκών αποκτά νόημα μόνο όταν τροφοδοτεί ορατές αποφάσεις σχεδιασμού. Οι εκπαιδευτικοί είναι πιο πιθανό να συμμετάσχουν στα προγράμματα ΣΕΑ όταν μπορούν να αναγνωρίσουν πώς οι εκφρασμένες ανάγκες τους έχουν διαμορφώσει το περιεχόμενο, τις μεθόδους ή τους τομείς εστίασης. Οι διαφανείς κύκλοι ανατροφοδότησης μεταξύ της ανάλυσης των αναγκών και του σχεδιασμού των μαθημάτων αυξάνουν, επομένως, τόσο τη συνάφεια όσο και την εμπιστοσύνη.

Δομή ενός μαθήματος

Ο τρόπος δομής των προγραμμάτων ΣΕΑ καθορίζει την προσβασιμότητα και τον αντίκτυπό της. Ο παράγοντας 5 δίνει έμφαση στην οργάνωση και την υλοποίηση, που περιλαμβάνει αποφάσεις σχετικά με το χρονοδιάγραμμα, τη μορφή, τη διάρκεια και την αλληλουχία. Αυτές δεν είναι απλώς επιλογές οργανωτικού χαρακτήρα· σηματοδοτούν στους συμμετέχοντες εάν έχουν ληφθεί υπόψη ο χρόνος και οι συνθήκες εργασίας τους. Ένα καλά δομημένο μάθημα μειώνει τις τριβές και αυξάνει τη συμμετοχή πριν ακόμη ξεκινήσει η πρώτη δραστηριότητα.

Κατά τη δομή ενός μαθήματος, οι επιμορφωτές/επιμορφώτριες πρέπει να λαμβάνουν υπόψη τις ακόλουθες πρακτικές αρχές:

Ξεκινήστε με ό,τι γνωρίζουν και χρειάζονται ήδη οι συμμετέχοντες. Η αρχική φάση κάθε προγράμματος ΣΕΑ πρέπει να δημιουργεί μια σύνδεση μεταξύ του περιεχομένου και της υπάρχουσας εμπειρίας των εκπαιδευτικών. Αυτό μπορεί να επιτευχθεί μέσω ενός σύντομου ελέγχου αναγκών, μιας αναστοχαστικής δραστηριότη-

τας ή μιας σύντομης συζήτησης σχετικά με τις τρέχουσες προκλήσεις στην τάξη. Ξεκινώντας από την πραγματικότητα των εκπαιδευτικών, αντί από το πρόγραμμα και τους στόχους του επιμορφωτή, ενισχύεται η συνάφεια από την αρχή.

Δημιουργήστε μια σαφή μαθησιακή καμπύλη. Η αποτελεσματική ΣΕΑ κινείται από την ευαισθητοποίηση στην κατανόηση και στην εφαρμογή. Μια συνεδρία ή ένα μάθημα που παρουσιάζει μόνο πληροφορίες χωρίς να δίνει στους/τις εκπαιδευτικούς την ευκαιρία να τις δοκιμάσουν, να τις προσαρμόσουν ή να τις αναστοχαστούν είναι απίθανο να επιφέρει διαρκή αλλαγή. Κάθε στάδιο του μαθήματος πρέπει να βασίζεται στο προηγούμενο, με σαφείς συνδέσεις μεταξύ των συνεδριών αν το μάθημα διαρκεί σε πολλές συναντήσεις.

Ισορροπήστε το βάθος με τη σκοπιμότητα. Ένα από τα πιο συνηθισμένα δομικά λάθη στα προγράμματα επαγγελματικής ανάπτυξης είναι η προσπάθεια να καλυφθούν πάρα πολλά θέματα. Ένα επιμορφωτικό πρόγραμμα που αγγίζει επιφανειακά δέκα θέματα προσφέρει λιγότερα στους/τις εκπαιδευτικούς από ένα που διερευνά τρία θέματα διεξοδικά, με χρόνο για διάλογο, πειραματισμό και αναστοχασμό. Οι επιμορφωτές/επιμορφώτριες ενθαρρύνονται να κάνουν συνειδητές επιλογές σχετικά με το τι θα παραλείψουν, αντί να επιδιώκουν εξ ορισμού την πληρότητα.

Ενσωματώστε ευελιξία. Δεν έχουν όλοι οι συμμετέχοντες/ουσες το ίδιο επίπεδο προηγούμενων γνώσεων, τις ίδιες πιέσεις φόρτου εργασίας ή το ίδιο θεσμικό πλαίσιο. Όπου είναι δυνατόν, η δομή του μαθήματος θα πρέπει να προσφέρει στιγμές επιλογής — όσον αφορά τη μορφή των εργασιών, το βάθος της συμμετοχής ή τον τρόπο με τον οποίο μοιράζονται τα αποτελέσματα. Αυτό δεν απαιτεί τον επανασχε-

διασμό ολόκληρου του επιμορφωτικού σεμιναρίου ή προγράμματος· ακόμη και μικρές στιγμές ενεργού συμμετοχής κάνουν μια σημαντική διαφορά στον τρόπο με τον οποίο οι εκπαιδευτικοί βιώνουν την επαγγελματική μάθηση.

Σχεδιάστε με γνώμονα τη μεταφορά της γνώσης, όχι μόνο την ολοκλήρωση. Ένα μάθημα τελειώνει στην αίθουσα, αλλά η επαγγελματική μάθηση συνεχίζεται στην τάξη. Η δομή της Συνεχιζόμενης Επαγγελματικής Ανάπτυξης (ΣΕΑ) ώστε να περιλαμβάνει μια συγκεκριμένη εργασία μεταφοράς — όπως ένα μικρο-πείραμα που θα δοκιμαστεί πριν από την επόμενη συνεδρία, μια σύντομη παρατήρηση από ομοτίμους ή μια καταχώριση στο ημερολόγιο αναστοχασμού — αυξάνει την πιθανότητα η μάθηση να μεταφερθεί από το πλαίσιο της εκπαίδευσης στην καθημερινή πρακτική. Οι στιγμές παρακολούθησης, ακόμη και οι σύντομες, ενισχύουν αυτή τη σύνδεση και σηματοδοτούν ότι η ΣΕΑ αποτελεί μέρος ενός μακρύτερου επαγγελματικού ταξιδιού και όχι μιας μεμονωμένης εκδήλωσης.

Υλοποίηση ΣΕΑ

Η υλοποίηση περιγράφεται στον Παράγοντα 6 του FOOT PRINTTS, ο οποίος υπογραμμίζει τους τρόπους και τις μεθόδους της επαγγελματικής μάθησης. Η αποτελεσματική υλοποίηση συνδυάζει πολλαπλές προσεγγίσεις: υβριδικά μαθησιακά περιβάλλοντα, δομές καθοδήγησης, δίκτυα συναδέλφων και την ενσωμάτωση ψηφιακών εργαλείων, συμπεριλαμβανομένης της τεχνητής νοημοσύνης (Darling-Hammond et al., 2017; Wenger, 1998; European Commission, 2023a).

Κατά την υλοποίηση, ο παιδαγωγικός σκοπός πρέπει να καθοδηγεί την επιλογή των μεθόδων. Η τεχνολογία, η καθοδήγηση ή

τα δίκτυα συναδέλφων δεν αποτελούν αυτοσκοπούς, αλλά μέσα για την υποστήριξη της αλληλεπίδρασης, της αναστοχαστικής σκέψης και της επαγγελματικής σημασίας. Οι επιλογές υλοποίησης πρέπει επομένως να αξιολογούνται με βάση το πόσο καλά υποστηρίζουν τις μαθησιακές διαδικασίες και όχι με βάση το πόσο καινοτόμες φαίνονται. Τα υβριδικά μοντέλα διευρύνουν την πρόσβαση και την ευελιξία, ενώ η καθοδήγηση υποστηρίζει τους αρχάριους εκπαιδευτικούς και εξασφαλίζει τη συνέχεια. Τα δίκτυα ομοτίμων δημιουργούν συνεργατικά περιβάλλοντα στα οποία οι εκπαιδευτικοί μπορούν να ανταλλάσσουν πρακτικές και να διατηρούν τη μάθηση πέρα από τις επίσημες συνεδρίες (Wenger, 1998; McLaughlin & Talbert, 2006).

Τα ψηφιακά εργαλεία μπορούν να διευρύνουν την εμβέλεια και να υποστηρίξουν την καινοτομία, αλλά πρέπει να ενσωματώνονται με προσοχή ώστε να διασφαλίζεται ότι ενισχύουν, αντί να αποδυναμώνουν, την επαγγελματική ταυτότητα και τη συνεργασία. Οι μέθοδοι υλοποίησης που επιτρέπουν στους/τις εκπαιδευτικούς να μοιράζονται εμπειρίες, να εκφράζουν προκλήσεις και να αναπτύσσουν λύσεις από κοινού, συμβάλλουν άμεσα στην ενίσχυση της επαγγελματικής ταυτότητας.

Συνολικά, αυτές οι αρχές σχεδιασμού διασφαλίζουν ότι η ΣΕΑ δεν είναι μια μεμονωμένη παρέμβαση, αλλά μια διαρκής, καθοδηγούμενη από την ταυτότητα διαδικασία που ενισχύει τόσο τους/τις εκπαιδευτικούς όσο και τα συστήματα.

Ερωτήσεις αυτοελέγχου για τον σχεδιασμό

Πριν από την εφαρμογή ενός προγράμματος ΣΕΑ, οι επιμορφωτές/επιμορφώτριες μπορούν να αναλογιστούν τα ακόλουθα ερωτήματα:

- Ο σχεδιασμός συνδέεται σαφώς με την επαγγελματική ταυτότητα των εκπαιδευτικών και τις εκφρασμένες ανάγκες τους;
- Η αλληλεπίδραση, ο αναστοχασμός και η συνεργασία είναι δομικά ενσωματωμένες και όχι σε προαιρετικό επίπεδο;
- Είναι η μαθησιακή ακολουθία συνεκτική και διατηρείται στο χρόνο;
- Οι μέθοδοι διδασκαλίας επιλέγονται με βάση τις αρχές εκπαίδευσης ενηλίκων και όχι για λόγους ευκολίας ή μόδας;

Πλαίσιο εστίασης για επιμορφωτές/επιμορφώτριες

- Για τους/τις επιμορφωτές/επιμορφώτριες, οι αρχές σχεδιασμού που περιγράφονται σε αυτό το κεφάλαιο μεταφράζονται άμεσα σε στρατηγικές για την πράξη. Η θεωρία της εκπαίδευσης ενηλίκων παρέχει τα θεμέλια: η συνεχιζόμενη επαγγελματική ανάπτυξη (ΣΕΑ) πρέπει να βασίζεται στις προηγούμενες γνώσεις των εκπαιδευτικών, να τους εμπλέκει ενεργά και να αποδεικνύει σαφή συνάφεια με την επαγγελματική τους ζωή. Δραστηριότητες αναστοχασμού, συνεργατικές εργασίες και παρατήρηση από ομοτίμους μπορούν να ενσωματωθούν σε όλο το πρόγραμμα για να διασφαλιστεί ότι η μάθηση συνδέεται με την επαγγελματική ταυτότητα και την πρακτική. Οι επιμορφωτές/επιμορφώτριες μπορούν επίσης να διαδραματίσουν κρίσιμο ρόλο στην ενσωμάτωση της διάστασης της ανθεκτικότητας στη ΣΕΑ, εισάγοντας ενότητες σχετικές με τρόπους διαχείρισης του φόρτου εργασίας, του εργασιακού στρες και της επαγγελματικής κινητοποίησης.
- Υπάρχουν πρακτικά εργαλεία διαθέσιμα για κάθε στάδιο του σχεδιασμού. Η ανάλυση των αναγκών μπορεί να πραγματοποιηθεί μέσω ερευνών, συνεντεύξεων ή συνεργατικών εργαστηρίων με εκπαιδευτικούς και διευθυντές σχολείων. Η δομή ενός μαθήματος απαιτεί την εξισορρόπη-

ση της θεωρίας και της πρακτικής, αφήνοντας αρκετό χρόνο για εφαρμογή και παρακολούθηση. Η υλοποίηση πρέπει να περιλαμβάνει υβριδικές μορφές, ενσωματώνοντας ασύγχρονες προπαρασκευαστικές εργασίες με σύγχρονες συνεργατικές συνεδρίες. Η καθοδήγηση και τα δίκτυα συναδέλφων μπορούν να συμπεριληφθούν ως επεκτάσεις της επίσημης ΣΕΑ για να εξασφαλιστεί η συνέχεια. Χρησιμοποιώντας τους έξι παράγοντες του FOOTPRINTTS ως λίστα ελέγχου, οι επιμορφωτές/επιμορφώτριες μπορούν να σχεδιάσουν μαθήματα που είναι ολοκληρωμένα, συναφή και ανθεκτικά.

- Αντιμετωπίστε τον χρόνο, τη δομή και την αλληλεπίδραση ως επιλογές παιδαγωγικού σχεδιασμού και όχι απλώς ως οργανωτικούς περιορισμούς.

Πλαίσιο εστίασης για τους υπεύθυνους χάραξης πολιτικής

- Για τους υπεύθυνους χάραξης πολιτικής, ο σχεδιασμός αποτελεσματικών προγραμμάτων ΣΕΑ απαιτεί τη δημιουργία των κατάλληλων συνθηκών στις οποίες μπορούν να λειτουργούν οι επιμορφωτές/επιμορφώτριες και τα σχολεία. Τα συστήματα πρέπει να παρέχουν στους/τις εκπαιδευτικούς τον χρόνο και τους πόρους που απαιτούνται για να συμμετέχουν ουσιαστικά στην επαγγελματική μάθηση. Η έρευνα TALIS 2024 δείχνει ότι ο χρόνος και ο φόρτος εργασίας παραμένουν τα πιο συχνά αναφερόμενα εμπόδια στη συμμετοχή, υπογραμμίζοντας την ανάγκη για πολιτικές που ενσωματώνουν την ΣΕΑ στις συνθήκες εργασίας των εκπαιδευτικών, αντί να την αντιμετωπίζουν ως προαιρετικό επιπλέον στοιχείο.
- Τα εθνικά συστήματα καθοδήγησης και εισαγωγής είναι κρίσιμα από αυτή την άποψη. Οι εκπαιδευτικοί που βρίσκονται στην αρχή της σταδιοδρομίας τους είναι

συχνά οι λιγότερο πιθανό να έχουν πρόσβαση σε υψηλής ποιότητας προγράμματα ΣΕΑ, ωστόσο αποτελούν και την ομάδα που είναι πιο ευάλωτη ως προς την πρόωρη αποχώρηση. Η υποστήριξη της εισαγωγής και της καθοδήγησης μέσω πολιτικών διασφαλίζει ότι η επαγγελματική μάθηση είναι βιώσιμη και ισότιμη.

- Οι πολιτικές χρηματοδότησης διαμορφώνουν επίσης τις δυνατότητες σχεδιασμού και υλοποίησης. Η υβριδική και ενισχυμένη με τεχνητή νοημοσύνη ΣΕΑ απαιτεί επενδύσεις σε υποδομές, κατάρτιση των εκπαιδευτών και ισότιμη πρόσβαση σε ψηφιακά εργαλεία. Χωρίς συστημική υποστήριξη, οι καινοτομίες στην ΣΕΑ κινδυνεύουν να εντείνουν τις ανισό-

τητες αντί να διευρύνουν την πρόσβαση. Εξασφαλίζοντας επαρκή χρηματοδότηση, καθορίζοντας πλαίσια καθοδήγησης και ενσωματώνοντας την ΣΕΑ στις δομές του φόρτου εργασίας, οι υπεύθυνοι χάραξης πολιτικής μπορούν να επιτρέψουν στους/τις επιμορφωτές/επιμορφώτριες να σχεδιάσουν και να υλοποιήσουν είδη επαγγελματικής μάθησης που ενισχύουν τόσο τους/τις εκπαιδευτικούς όσο και τα συστήματα.

- Αναγνωρίστε ότι ο σχεδιασμός υψηλής ποιότητας ΣΕΑ απαιτεί προστατευμένο χρόνο, σταθερή χρηματοδότηση και θεσμική εμπιστοσύνη στις διαδικασίες επαγγελματικής μάθησης.

Κεφάλαιο 4. Αξιολόγηση και αναστοχασμός σχετικά με τη ΣΕΑ

Αυτό το κεφάλαιο επικεντρώνεται στον τρόπο με τον οποίο η αξιολόγηση και ο αναστοχασμός μπορούν να χρησιμοποιηθούν για την ενίσχυση της ποιότητας και του αντίκτυπου των προγραμμάτων Συνεχιζόμενης Επαγγελματικής Ανάπτυξης. Αντί να αντιμετωπίζει την αξιολόγηση ως τελικό σημείο, παρουσιάζει τον αναστοχασμό ως μια συνεχή διαδικασία που υποστηρίζει τη μάθηση, την προσαρμογή και τη βελτίωση σε ατομικό, οργανωτικό και

συστημικό επίπεδο. Το κεφάλαιο εισάγει τους παράγοντες FOOTT PRINTTS ως ένα ολοκληρωμένο πλαίσιο αξιολόγησης που καταγράφει τόσο τα αποτελέσματα όσο και την επαγγελματική σημασία.

Η αξιολόγηση και ο αναστοχασμός είναι ζωτικής σημασίας για να διασφαλιστεί ότι η Συνεχής Επαγγελματική Ανάπτυξη (ΣΕΑ) έχει ουσιαστικό και βιώσιμο αντίκτυπο. Το πλαίσιο FOOTT PRINTTS επισημαίνει

έξι παράγοντες που μπορούν να χρησιμοποιηθούν ως ένα ολοκληρωμένο εργαλείο αξιολόγησης: επαγγελματική ταυτότητα, ικανοποίηση από τα προγράμματα ΣΕΑ, επαγγελματική υποστήριξη, ανάπτυξη και συμμετοχή του σχολείου, οργάνωση και υλοποίηση, καθώς και στοιχεία σχεδιασμού της ΣΕΑ. Όταν χρησιμοποιούνται για αξιολόγηση, αυτοί οι έξι παράγοντες λειτουργούν ως ερμηνευτικός φακός και όχι ως λίστα ελέγχου. Υποστηρίζουν την ολιστική κρίση καταγράφοντας τον τρόπο με τον οποίο βιώνεται, υποστηρίζεται και διατηρείται η ΣΕΑ, αντί να εστιάζουν αποκλειστικά στα άμεσα αποτελέσματα ή στα ποσοστά ικανοποίησης. Αξιολογώντας την ΣΕΑ μέσω αυτών των αλληλένδετων διαστάσεων, τα συστήματα και οι επιμορφωτές/επιμορφώτριες μπορούν να ξεπεράσουν τα στενά μέτρα της γνώσης του περιεχομένου και να καταγράψουν τις ευρύτερες επαγγελματικές και θεσμικές επιπτώσεις της μάθησης.

Ο αναστοχασμός δεν είναι μια μεμονωμένη δραστηριότητα, αλλά μια συνεχής διαδικασία που μπορεί να λάβει χώρα πριν, κατά τη διάρκεια και μετά τη ΣΕΑ (Schön, 1983; Korthagen, 2004; Guskey, 2000).

Πριν από την επαγγελματική μάθηση, ο αναστοχασμός βοηθά τους/τις εκπαιδευτικούς να προσδιορίσουν τους στόχους και τις ανάγκες τους. Κατά τη διάρκεια της ΣΕΑ, ο αναστοχασμός επιτρέπει στους συμμετέχοντες να συνδέσουν τις νέες γνώσεις με την πρακτική και την επαγγελματική τους ταυτότητα. Μετά τη ΣΕΑ, ο αναστοχασμός παρέχει χώρο για εδραίωση, αξιολόγηση της συνάφειας και σχεδιασμό των επόμενων βημάτων. Η ενσωμάτωση αυτών των σταδίων αναστοχασμού μετατρέπει τη ΣΕΑ από μια μεμονωμένη εκδήλωση σε μια διαρκή μαθησιακή διαδικασία. Κάθε φάση εξυπηρετεί μια διαφορετική λειτουργία. Ο αναστοχασμός πριν από τη ΣΕΑ υποστη-

ρίζει τη σκόπιμη συμμετοχή και τον καθορισμό στόχων. Ο αναστοχασμός κατά τη διάρκεια της ΣΕΑ υποστηρίζει την κατανόηση και τον επαγγελματικό διάλογο. Ο αναστοχασμός μετά τη ΣΕΑ υποστηρίζει την εδραίωση, τη μεταφορά στην πράξη και τις τεκμηριωμένες αποφάσεις σχετικά με την περαιτέρω μάθηση.

Τα στοιχεία από το TALIS 2024 δείχνουν ότι οι αντιλήψεις των εκπαιδευτικών σχετικά με την ποιότητα της ΣΕΑ αποτελούν ισχυρούς προγνωστικούς παράγοντες του αντίκτυπού της (OECD, 2025).

Οι εκπαιδευτικοί που αναφέρουν ότι η ΣΕΑ τους ήταν σχετική, συνεργατική και διαρκής είναι πιο πιθανό να αισθάνονται ικανοποιημένοι με την εργασία τους, να έχουν εμπιστοσύνη στις επαγγελματικές τους δεξιότητες και να είναι παρακινημένοι να παραμείνουν στο επάγγελμα. Αντίθετα, όταν οι εκπαιδευτικοί θεωρούν την ΣΕΑ άσχετη ή κακώς υλοποιημένη, αυτή έχει ελάχιστη ή καμία θετική επίδραση στην επαγγελματική τους ζωή. Αυτό υπογραμμίζει τη σημασία της συστηματικής παρακολούθησης τόσο της ικανοποίησης όσο και της ποιότητας των προγραμμάτων ΣΕΑ. Είναι σημαντικό να γίνεται διάκριση μεταξύ της άμεσης εμπειρίας των εκπαιδευτικών από τη ΣΕΑ και του μακροπρόθεσμου αντίκτυπού της. Ενώ η ικανοποίηση από μόνη της δεν εγγυάται αλλαγή στην πράξη, η έρευνα δείχνει με συνέπεια ότι η αντιληπτή συνάφεια, ποιότητα και υποστήριξη αποτελούν ισχυρούς προγνωστικούς παράγοντες για το αν η επαγγελματική μάθηση υιοθετείται, προσαρμόζεται και διατηρείται. Τα πλαίσια αξιολόγησης θα πρέπει, επομένως, να καταγράφουν τόσο την εμπειρία όσο και τα αποτελέσματα της παρακολούθησης.

Τα αποτελέσματα του FOOTPRINTTS συμπληρώνουν αυτά τα διεθνή στοιχεία. Η

αξιολόγηση της ΣΕΑ απαιτεί, επομένως, επίσης προσοχή στις οργανωτικές και συστημικές συνθήκες. Εμπόδια όπως οι χρονικοί περιορισμοί, η έλλειψη υποστήριξης από την ηγεσία ή οι περιορισμένες ευκαιρίες για παρακολούθηση θα πρέπει να αντιμετωπίζονται ως ευρήματα της αξιολόγησης και όχι ως εξωτερικές δικαιολογίες, καθώς διαμορφώνουν άμεσα την αποτελεσματικότητα της επαγγελματικής μάθησης. Οι εκπαιδευτικοί και οι επιμορφωτές/επιμορφώτριες αξιολόγησαν θετικά τη συνεχή επαγγελματική ανάπτυξη που περιελάμβανε ευκαιρίες για συνεργασία, εργασία πάνω στην ταυτότητα και ανάπτυξη ανθεκτικότητας, αλλά ανέφεραν επίσης ότι τα οργανωτικά εμπόδια συχνά περιόριζαν την αποτελεσματικότητα της επαγγελματικής μάθησης. Αυτά τα ευρήματα υποδεικνύουν την ανάγκη για πιο συστηματικά εργαλεία που να καταγράφουν τόσο τις επιτυχίες όσο και τις αδυναμίες της συνεχούς επαγγελματικής ανάπτυξης.

Η ανθεκτικότητα αποτελεί μια ιδιαίτερα σημαντική διάσταση της αξιολόγησης των προγραμμάτων ΣΕΑ. Η επαγγελματική μάθηση πρέπει να αξιολογείται όχι μόνο από την άποψη των γνώσεων ή των δεξιοτήτων που καλλιεργεί, αλλά και από τη συμβολή της στην ικανότητα των εκπαιδευτικών να προσαρμόζονται, να διαχειρίζονται το άγχος και να διατηρούν τα κίνητρά τους με την πάροδο του χρόνου (Beltman et al., 2011; Freedman & Appleman, 2009; OECD, 2025).

Εξετάζοντας κατά πόσον η ΣΕΑ υποστηρίζει την ανθεκτικότητα, οι αξιολογήσεις μπορούν να πλησιάσουν περισσότερο στην καταγραφή του πραγματικού αντίκτυπου της επαγγελματικής μάθησης στην καριέρα των εκπαιδευτικών και στα εκπαιδευτικά συστήματα. Οι ερωτήσεις αξιολόγησης μπορεί να περιλαμβάνουν το κατά πόσον η ΣΕΑ βοηθά τους/τις εκπαιδευτι-

κούς να αισθάνονται πιο σίγουροι στη διαχείριση της αλλαγής, πιο συνδεδεμένοι με τους συναδέλφους τους και πιο ικανοί να διατηρήσουν τα κίνητρά τους με την πάροδο του χρόνου.

Πρακτικά εργαλεία μπορούν να υποστηρίξουν αυτή την αξιολογική διαδικασία. Λίστες ελέγχου αναστοχασμού, ερωτηματολόγια αυτοαξιολόγησης και πρότυπα ανατροφοδότησης των συμμετεχόντων μπορούν να βοηθήσουν τους/τις επιμορφωτές/επιμορφώτριες και τα σχολεία να συλλέξουν δομημένα στοιχεία. Τα ψηφιακά εργαλεία, συμπεριλαμβανομένων των προτύπων και των πινάκων ελέγχου που συνδέονται με QR, διευκολύνουν τη συστηματική συλλογή και ανάλυση της ανατροφοδότησης. Οπτικοποιήσεις όπως γραφήματα σχετικά με την ικανοποίηση, τα εμπόδια, τη συμμετοχή στην καθοδήγηση και τη χρήση ψηφιακών εργαλείων μπορούν να καταστήσουν τα αποτελέσματα της αξιολόγησης προσβάσιμα και αξιοποιήσιμα.

Η αξιολόγηση γίνεται πιο αποτελεσματική όταν συμβάλλει στον επανασχεδιασμό. Τα στοιχεία που συλλέγονται μέσω εργαλείων αναστοχασμού, ανατροφοδότησης και οπτικοποιήσεων θα πρέπει να τροφοδοτούν άμεσα τις αποφάσεις σχετικά με το περιεχόμενο, τη δομή και την υλοποίηση σε μελλοντικούς κύκλους ΣΕΑ. Με αυτόν τον τρόπο, η αξιολόγηση υποστηρίζει τη συνεχή βελτίωση και όχι την εκ των υστέρων κρίση.

Ερωτήσεις αναστοχασμού για την αξιολόγηση

Κατά την αξιολόγηση των προγραμμάτων ΣΕΑ, οι επιμορφωτές/επιμορφώτριες μπορούν να εξετάσουν τα ακόλουθα ερωτήματα:

- Αξιολογούμε ό,τι έχει σημασία για την επαγγελματική ανάπτυξη και όχι μόνο ό,τι είναι εύκολο να μετρηθεί;
- Τα εργαλεία αξιολόγησης καταγράφουν τόσο τις μαθησιακές διαδικασίες όσο και τον αντίκτυπο;
- Περιλαμβάνονται οι οργανωτικές συνθήκες στα ευρήματα της αξιολόγησης;
- Χρησιμοποιούνται τα στοιχεία της αξιολόγησης για να διαμορφώσουν μελλοντικές αποφάσεις σχετικά με το σχεδιασμό και την εκπαιδευτική πολιτική;

Η Συνοδευτική κάρτα Επιμορφωτή/επιμορφώτριας, που περιλαμβάνεται στα Παραρτήματα, συγκεντρώνει τους έξι παράγοντες FOOTT PRINTTS σε μια μορφή σχεδιασμένη για καθημερινή χρήση. Ενώ ο οδηγός παρέχει το εννοιολογικό υπόβαθρο και τις αρχές σχεδιασμού που στηρίζουν κάθε παράγοντα, η κάρτα προσφέρει μια γρήγορη, πρακτική αναφορά για τους/τις επιμορφωτές/επιμορφώτριες που θέλουν να έχουν το «πλαίσιο» μαζί τους κατά τη διάρκεια των συνεδριών χωρίς να επιστρέφουν στο πλήρες κείμενο. Οι επιμορφωτές/επιμορφώτριες ενθαρρύνονται να τη χρησιμοποιούν ως εργαλείο σχεδιασμού πριν από τις συνεδρίες, ως «οδηγό» κατά τη διάρκεια της υλοποίησης και ως δομημένο μέσο αναστοχασμού μετά τη λήξη των επιμορφωτικών προγραμμάτων/συνεδριών. Με την πάροδο του χρόνου, η τακτική χρήση της κάρτας αποτελεί από μόνη της μια πρακτική επαγγελματικής ανάπτυξης.

Πλαίσιο εστίασης για επιμορφωτές/επιμορφώτριες

- Για τους/τις επιμορφωτές/επιμορφώτριες, η αξιολόγηση και ο αναστοχασμός παρέχουν συγκεκριμένες ευκαιρίες για τη βελτίωση της πρακτικής. Η χρήση δομημένων εργαλείων αναστοχασμού και λιστών ελέγχου επιτρέπει στους/στις

επιμορφωτές/επιμορφώτριες να προσαρμόζουν και να βελτιώνουν τις συνεδρίες σε πραγματικό χρόνο. Η συστηματική συλλογή ανατροφοδότησης από τους συμμετέχοντες διασφαλίζει ότι τα μαθήματα ανταποκρίνονται στις ανάγκες των εκπαιδευτικών και παραμένουν συναφή. Οι επιμορφωτές/επιμορφώτριες μπορούν επίσης να διευρύνουν το πεδίο της αξιολόγησης ώστε να συμπεριλάβουν την ανθεκτικότητα και την ευμερία, ρωτώντας αν οι δραστηριότητες ΣΕΑ βοηθούν τους/τις εκπαιδευτικούς να αντιμετωπίζουν τις προκλήσεις, να διατηρούν την παρακίνηση και να ενισχύουν την επαγγελματική τους ταυτότητα (Guskey, 2000; Day & Gu, 2014; FOOTT PRINTTS Consortium, 2023–2025).

- Εστιάζοντας τόσο στα αποτελέσματα όσο και στις διαδικασίες, οι επιμορφωτές/επιμορφώτριες μπορούν να δημιουργήσουν ένα επιμορφωτικό πρόγραμμα ΣΕΑ που είναι ευέλικτο, ανθεκτικό και ευθυγραμμισμένο με το πλαίσιο FOOTT PRINTTS.
- Χρησιμοποιήστε τα ευρήματα της αξιολόγησης ως διαμορφωτική ανατροφοδότηση για να προσαρμόσετε το περιεχόμενο, τις μεθόδους και τον ρυθμό κατά τη διάρκεια και μετά την επαγγελματική ανάπτυξη.

Πλαίσιο εστίασης για τους υπεύθυνους χάραξης πολιτικής

- Για τους υπεύθυνους χάραξης πολιτικής, η αξιολόγηση είναι απαραίτητη για την παρακολούθηση της αποτελεσματικότητας της ΣΕΑ σε σχολεία, περιφέρειες και εθνικά συστήματα. Τα δεδομένα από την ικανοποίηση των συμμετεχόντων, τους δείκτες ανθεκτικότητας και την επαγγελματική υποστήριξη μπορούν να ενσωματωθούν σε πλαίσια αξιολόγησης πολιτικής, διασφαλίζοντας ότι η επαγγελματική μάθηση μετράται με βάση

τον αντίκτυπο και όχι μόνο τα ποσοστά συμμετοχής. Το TALIS και άλλες διεθνείς συγκρίσεις παρέχουν σημεία αναφοράς που μπορούν να καθοδηγήσουν την εθνική παρακολούθηση και να αποκαλύψουν κενά ισότητας σε διάφορα πλαίσια. Η ευθυγράμμιση της εθνικής αξιολόγησης με τα διεθνή πλαίσια επιτρέπει στα συστήματα να τοποθετήσουν την πρόοδό τους σε ένα ευρύτερο ευρωπαϊκό και παγκόσμιο πλαίσιο. Ενσωματώνοντας την ανθεκτικότητα και την ικανοποίηση στην αξιολόγηση των πολιτικών, οι κυ-

βερνήσεις μπορούν να διασφαλίσουν ότι η ΣΕΑ συμβάλλει όχι μόνο στην ανάπτυξη δεξιοτήτων, αλλά και στη διατήρηση των εκπαιδευτικών, στην επαγγελματική τους παρακίνηση και στη βιωσιμότητα του συστήματος.

- Αντιμετωπίστε τα δεδομένα αξιολόγησης ως πληροφορίες για το σύστημα που διαμορφώνουν την πολιτική για το φόρτο εργασίας, την κατανομή των πόρων και τη διακυβέρνηση της ΣΕΑ, και όχι μόνο τη λογοδοσία των προγραμμάτων.

Κεφάλαιο 5. Από τα στοιχεία στη δράση: Διαδρομές και παραδείγματα ΣΕΑ

Αυτό το κεφάλαιο καταδεικνύει πώς τα στοιχεία και οι εννοιολογικές αρχές μπορούν να μεταφραστούν σε συγκεκριμένες διαδρομές ΣΕΑ. Προσφέρει ένα πρότυπο αλληλουχίας που εφαρμόζει το πλαίσιο FOOTT PRINTTS και απεικονίζει την εφαρμογή του μέσω πρακτικών παραδειγμάτων. Η έμφαση δίνεται στην υποστήριξη των επιμορφωτών/τριών και των υπευθύνων χάραξης πολιτικής ώστε να προχωρήσουν από την κατανόηση του τι λειτουργεί στη ΣΕΑ στην εφαρμογή συνεκτικών, προσαρμοσίμων και βιώσιμων σχεδίων επαγγελ-

ματικής μάθησης.

Τα αποτελέσματα της έρευνας FOOTT PRINTTS και τα ευρήματα της TALIS 2024 παρέχουν ισχυρά στοιχεία για το τι καθιστά τα προγράμματα ΣΕΑ αποτελεσματικά (FOOTT PRINTTS Consortium, 2023–2026; OECD, 2025; Darling-Hammond et al., 2017).

Η πρόκληση τώρα είναι να μεταφραστούν αυτές οι γνώσεις σε συγκεκριμένες δράσεις. Αυτό το κεφάλαιο παρουσιάζει ένα πρότυπο αλληλουχίας που συνδέεται άμεσα με τους έξι παράγοντες του FOOTT PRINTTS και παρέχει πρακτικά παραδείγματα για το

πώς μπορεί να εφαρμοστεί το πλαίσιο στο σχεδιασμό της ΣΕΑ. Ο στόχος είναι να προσφερθούν τόσο στους/στις επιμορφωτές/επιμορφώτριες όσο και στους/στις υπεύθυνους/ες χάραξης πολιτικής σαφή μοντέλα που μπορούν να καθοδηγήσουν την επαγγελματική ανάπτυξη σε επίπεδο τάξης, σχολείου και συστήματος.

Η Συνοδευτική κάρτα Επιμορφωτή/επιμορφώτριας συμπληρώνει αυτό το κεφάλαιο παρέχοντας ένα εργαλείο σε επίπεδο συνεδρίας που ευθυγραμμίζεται με το πρότυπο αλληλουχίας. Ενώ αυτό το κεφάλαιο παρουσιάζει τη λογική σχεδιασμού σε επίπεδο προγράμματος, η κάρτα υποστηρίζει την εφαρμογή κατά τη διάρκεια μεμονωμένων εκπαιδευτικών συνεδριών.

Πρότυπο αλληλουχίας

Το πρότυπο αλληλουχίας (βλ. εικόνα 2) είναι ένα βασικό πρακτικό εργαλείο του οδηγού FOOTT PRINTTS. Μπορεί να χρησιμοποιηθεί για τον σχεδιασμό μεμονωμένων μαθημάτων ΣΕΑ, τον σχεδιασμό διαδρομών επαγγελματικής μάθησης σε επίπεδο σχολείου ή την επικοινωνία της λογικής του ΣΕΑ σε επίπεδο συστήματος. Το πρότυπο παρουσιάζεται ως γραμμική αλληλουχία, αλλά εφαρμόζεται επαναληπτικά και προσαρμόζεται στο εκάστοτε πλαίσιο.

Ο σχεδιασμός της ΣΕΑ μπορεί να γίνει κατανοητός ως μια διαδικασία βήμα προς βήμα, στην οποία κάθε στάδιο αντιστοιχεί σε έναν ή περισσότερους παράγοντες του FOOTT PRINTTS:

1. **Εμπλοκή με την επαγγελματική ταυτότητα (Παράγοντας 1)** → Αυτό το βήμα διασφαλίζει ότι η ΣΕΑ συνδέεται με την κινητοποίηση, την πρωτοβουλία και το αίσθημα σκοπού των εκπαιδευτικών.

- Διευκρίνιση του τρόπου με τον οποίο η ΣΕΑ ενισχύει την αίσθηση του εαυτού και την επαγγελματική κινητοποίηση των εκπαιδευτικών.

2. **Ανάλυση αναγκών (Παράγοντας 3: Επαγγελματική υποστήριξη και ανίχνευση αναγκών)** → Αυτό το βήμα βασίζει τον σχεδιασμό της ΣΕΑ σε πραγματικές επαγγελματικές προκλήσεις και όχι σε υποθετικά ελλείμματα.

- Συλλογή δεδομένων από εκπαιδευτικούς και σχολεία σχετικά με τις επαγγελματικές ανάγκες και προκλήσεις.

3. **Σχεδιασμός δομής (Παράγοντας 5: Οργάνωση και υλοποίηση)** → Αυτό το βήμα ευθυγραμμίζει τους μαθησιακούς στόχους με τους περιορισμούς χρόνου, μορφής και προσβασιμότητας

- Σχεδιάστε το περιεχόμενο, το χρονοδιάγραμμα και τη μορφή με γνώμονα την ευελιξία και την συνέπεια στις ανάγκες των εκπαιδευτικών.

4. **Υλοποίηση της ΣΕΑ (Παράγοντας 6: Στοιχεία Σχεδιασμού της ΣΕΑ)** → Αυτό το βήμα διασφαλίζει ότι οι μαθησιακές διαδικασίες υποστηρίζουν την αλληλεπίδραση, τον αναστοχασμό και τη συνεργασία.

- Χρησιμοποιήστε πρακτικές ενεργητικής μάθησης, αναστοχασμού, συνεργασίας και υβριδικής υλοποίησης.

5. **Ενσωμάτωση στην ανάπτυξη του σχολείου (Παράγοντας 4)** → Αυτό το βήμα συνδέει την ατομική μάθηση με τις συλλογικές πρακτικές και την θεσμική αλλαγή.

- Συνδέστε τα αποτελέσματα της ΣΕΑ με τους στόχους σε επίπεδο σχολείου και τις πρακτικές συνεργασίας.

6. **Αξιολογήστε την ικανοποίηση και τον αντίκτυπο στην επαγγελματική ταυτότητα (Παράγοντες 2 & 1)** → Αυτό

το βήμα καταγράφει τόσο την επαγγελματική εμπειρία όσο και τη βιωσιμότητα του αντίκτυπου.

- Συγκεντρώστε τα σχόλια των εκπαιδευτικών, αξιολογήστε τη συνάφεια και παρακολουθήστε τον αντίκτυπο σε σχέση με την ταυτότητα τους και την ανθεκτικότητα.

Αυτός ο κύκλος αντικατοπτρίζει τη ΣΕΑ ως διαδικασία και ως σύστημα, διασφαλίζοντας ότι η επαγγελματική μάθηση είναι πλαίσιοθετημένη, συνδεδεμένη με το επαγγελματικό περιβάλλον των εκπαιδευτικών, βιώσιμη και ευέλικτη.

Το πρότυπο αλληλουχίας έχει σχεδιαστεί ώστε να είναι προσαρμόσιμο και όχι και όχι δεσμευτικό. Οι επιμορφωτές/επιμορφώτριες και τα συστήματα μπορούν να δώσουν μεγαλύτερη έμφαση σε συγκεκριμένα βήματα ανάλογα με το πλαίσιο, όπως η προτεραιότητα στην καθοδήγηση κατά τις φάσεις εισαγωγής ή η εστίαση στην υλοποίηση και την αξιολόγηση σε προγράμματα μεγάλης κλίμακας. Αυτό που παραμένει ουσιαστικό είναι η διατήρηση της συνοχής μεταξύ των βημάτων και η ευθυγράμμιση των σχεδιαστικών επιλογών με τους παράγοντες FOOTT PRINTTS.

Πρακτικά παραδείγματα

Γνώσεις τεχνητής νοημοσύνης στην εκπαίδευση

Ένα εκπαιδευτικό πρόγραμμα δομημένο γύρω από το μοντέλο «Εμπλοκή-Δημιουργία-Διαχείριση-Σχεδιασμός» εισάγει τους/τις εκπαιδευτικούς στην τεχνητή νοημοσύνη στην τάξη. Το πρόγραμμα ξεκινά με τη συμμετοχή των εκπαιδευτικών σε συζητήσεις σχετικά με τις πεποιθήσεις και τις ανησυχίες τους (ταυτότητα) (Beijaard et al., 2004; Fang, 1996; European Commission, 2023a).

Στη συνέχεια, οι εκπαιδευτικοί δημιουργούν μικρής κλίμακας σχολικά έργα χρησιμοποιώντας εργαλεία τεχνητής νοημοσύνης (ενεργητική μάθηση). Οι συνεδρίες εστιάζουν στη διαχείριση ηθικών και παιδαγωγικών προκλήσεων (υποστήριξη, υλοποίηση), πριν ολοκληρωθούν με συνεργατικές εργασίες σχεδιασμού, στις οποίες οι εκπαιδευτικοί ενσωματώνουν την τεχνητή νοημοσύνη στα δικά τους σχέδια διδασκαλίας.

Η ίδια δομή μπορεί να εφαρμοστεί και σε άλλα σύνθετα θέματα, όπως η εκπαίδευση χωρίς αποκλεισμούς, η γνώση της αξιολόγησης ή οι πολυγλωσσικές τάξεις, όπου οι επαγγελματικές πεποιθήσεις, οι ηθικές διαστάσεις και ο πρακτικός πειραματισμός πρέπει να αντιμετωπίζονται από κοινού.

Διαχείριση της τάξης και καθοδήγηση για νέους εκπαιδευτικούς

Αυτή η πορεία των προγραμμάτων ΣΕΑ ξεκινά με τον εντοπισμό των αναγκών μέσω ερευνών σε εκπαιδευτικούς που βρίσκονται στην αρχή της καριέρας τους και ομάδων εστίασης. Στη συνέχεια, προσφέρει υποστήριξη καθοδήγησης, συνδυάζοντας νεοδιόριστους/ες εκπαιδευτικούς με έμπειρους συναδέλφους (επαγγελματική υποστήριξη). Η κατάρτιση παρέχεται σε υβριδική μορφή, συνδυάζοντας διαδικτυακά μαθήματα με δια ζώσης καθοδήγηση και αναστοχασμό. Οι διευθυντές/ντρίες των σχολείων συμμετέχουν στην ενσωμάτωση των αποτελεσμάτων σε ευρύτερες στρατηγικές ανάπτυξης του σχολείου. Η αξιολόγηση επικεντρώνεται στην ικανοποίηση, την ταυτότητα των εκπαιδευτικών και την ανθεκτικότητα, ιδίως όσον αφορά την υποστήριξη της παραμονής των εκπαιδευτικών στο επάγγελμα.

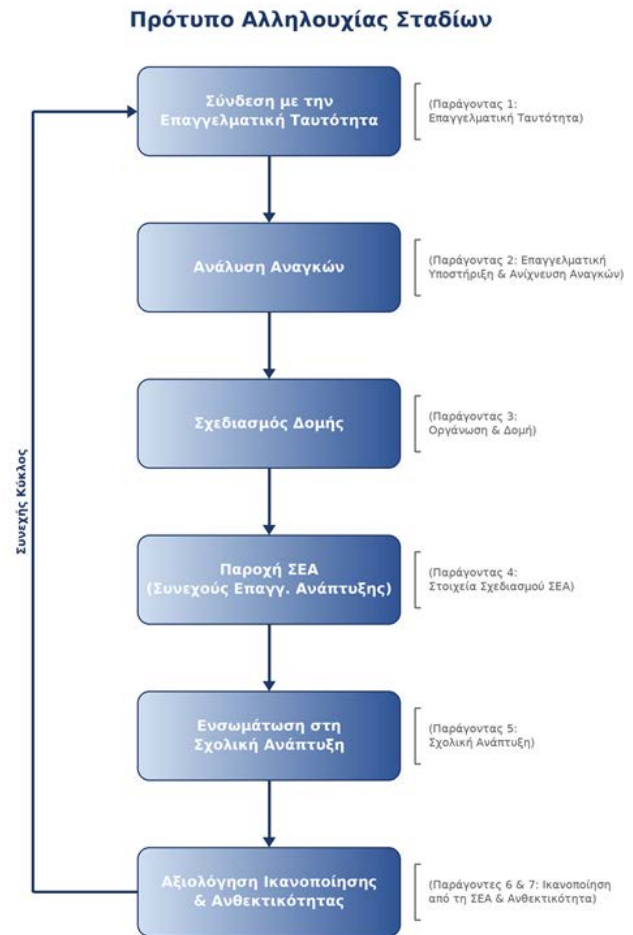
Συνδυάζοντας την καθοδήγηση, την υβριδική διδασκαλία και τη συμμετοχή σε επί-

πεδο σχολείου, αυτή η προσέγγιση καταδεικνύει πώς η συνεχής επαγγελματική ανάπτυξη μπορεί να συμβάλει άμεσα στη διατήρηση των νεοεισερχόμενων εκπαιδευτικών στο επάγγελμα και στην ενίσχυση της επαγγελματικής τους αυτοπεποίθησης, αντιμετωπίζοντας τις προκλήσεις που επισημάνθηκαν στην έρευνα TALIS 2024 (Ingersoll & Strong, 2011; OECD, 2025; McLaughlin & Talbert, 2006).

Η διάσταση της Ανθεκτικότητας κατά τον σχεδιασμό προγραμμάτων ΣΕΑ

Η ανθεκτικότητα δεν είναι ένα πρόσθετο στοιχείο, αλλά μια βασική αρχή κατά τη φάση του σχεδιασμού. Ο σχεδιασμός με γνώμονα την ανθεκτικότητα δεν σημαίνει την προσθήκη μεμονωμένων συνεδριών ευεξίας στα προγράμματα ΣΕΑ. Σημαίνει τη διασφάλιση ότι οι συνθήκες μάθησης, η υποστήριξη από ομοτίμους και η επαγγελματική αναγνώριση είναι ενσωματωμένες σε όλη τη διαδρομή του ΣΕΑ. Τα προγράμματα ΣΕΑ μπορούν να αντιμετωπίσουν ρητά τη διαχείριση του στρες, τις προσαρμοστικές στρατηγικές διδασκαλίας και τη βιωσιμότητα της σταδιοδρομίας (Day & Gu, 2014; Beltman et al., 2011; Hargreaves & Fullan, 2012).

Για παράδειγμα, ένα πρόγραμμα ΣΕΑ με έμφαση στην ανθεκτικότητα μπορεί να συνδυάζει εργαστήρια για τη διαχείριση του φόρτου εργασίας με ομάδες υποστήριξης από ομοτίμους και καταγραφή αναστοχαστικών σημειώσεων. Συνδέοντας αυτές τις δραστηριότητες με τους έξι παράγοντες, οι επιμορφωτές/επιμορφώτριες διασφαλίζουν ότι τα προγράμματα ΣΕΑ ενισχύουν όχι μόνο τις δεξιότητες, αλλά και την παρακίνηση, την ταυτότητα και την ευεξία.



Εικόνα 2. Πρότυπο αλληλουχίας

Τα παραδείγματα που παρουσιάζονται σε αυτό το κεφάλαιο προορίζονται ως προσαρμοστικά μοντέλα και όχι ως πρότυπα που πρέπει να αναπαραχθούν χωρίς αλλαγές. Η αξία τους έγκειται στο να απεικονίζουν πώς το πλαίσιο FOOTT PRINTTS μπορεί να εφαρμοστεί με συνέπεια σε διαφορετικά θέματα και πλαίσια. Οι επιμορφωτές/επιμορφώτριες και οι υπεύθυνοι χάραξης πολιτικής ενθαρρύνονται να προσαρμόσουν τη δομή, την κλίμακα και την έμφαση αυτών των διαδρομών στις τοπικές ανάγκες και τις συνθήκες του συστήματος.

Πλαίσιο εστίασης για επιμορφωτές/επιμορφώτριες

- Για τους/τις επιμορφωτές/επιμορφώτριες, το πρότυπο αυτό (εικόνα 2) παρέχει έναν πρακτικό οδικό χάρτη για το σχεδιασμό προγραμμάτων ΣΕΑ σε οποιοδήποτε θεματικό πεδίο. Ακολουθώντας τα έξι βήματα, οι επιμορφωτές/επιμορφώτριες μπορούν να διασφαλίσουν ότι η επαγγελματική μάθηση είναι συνεκτική, ανταποκρίνεται στις ανάγκες των εκπαιδευτικών και συνδέεται με την επαγγελματική ταυτότητα των εκπαιδευτικών. Τα παραδείγματα της γνώσης της τεχνητής νοημοσύνης και της καθοδήγησης προσφέρουν συγκεκριμένα μοντέλα που μπορούν να προσαρμοστούν σε διαφορετικά πλαίσια. Οι επιμορφωτές/επιμορφώτριες ενθαρρύνονται να χρησιμοποιούν τα πρότυπα που συνδέονται με QR για να σχεδιάσουν τα δικά τους μαθήματα βήμα προς βήμα, ενσωματώνοντας τους παράγοντες FOOTT PRINTTS σε κάθε στάδιο. Αυτή η προσέγγιση καθιστά δυνατό τον σχεδιασμό προγραμμάτων ΣΕΑ που δεν είναι μόνο τεχνικά άρτια, αλλά και ανθεκτικά, παρακινητικά και βιώσιμα.
- Χρησιμοποιήστε το πρότυπο αλληλουχίας ως εργαλείο σχεδιασμού και αναστοχασμού, επανεξετάζοντάς το καθ' όλη τη διάρκεια του κύκλου της ΣΕΑ και όχι μόνο στο στάδιο του σχεδιασμού.

Πλαίσιο εστίασης για τους υπεύθυνους χάραξης πολιτικής

- Για τους υπεύθυνους χάραξης πολιτικής, αυτό το κεφάλαιο δείχνει πώς τα στοιχεία μπορούν να μεταφραστούν σε κλιμακωτές διαδρομές ΣΕΑ. Το πρότυπο αλληλουχίας μπορεί να χρησιμοποιηθεί ως εργαλείο επικοινωνίας για να εξηγήσει στους/στις ενδιαφερόμενους/ες πώς μοιάζει ένα αποτελεσματικό πρόγραμμα ΣΕΑ και πώς μπορεί να δομηθεί. Τα παρα-

δείγματα της παιδείας στην τεχνητή νοημοσύνη και της καθοδήγησης απεικονίζουν πώς συγκεκριμένα θέματα μπορούν να γίνουν εθνικές προτεραιότητες που υποστηρίζονται από συνεκτικά πλαίσια. Τα οπτικά πρότυπα μπορούν επίσης να χρησιμοποιηθούν σε επίπεδο ευθυγράμμισης του σχεδιασμού της ΣΕΑ με τους στόχους της πολιτικής έτσι ώστε να καταδειχθεί πώς η επένδυση σε επίπεδο συστήματος ως προς την καθοδήγηση, την υβριδική υλοποίηση και την ανθεκτικότητα αποδίδει καρπούς στην ικανοποίηση και την παραμονή των εκπαιδευτικών στο επάγγελμα. Υποστηρίζοντας τους/τις επιμορφωτές/επιμορφώτριες με πόρους και ενσωματώνοντας την ΣΕΑ στην ευρύτερη ανάπτυξη των σχολείων, οι υπεύθυνοι χάραξης πολιτικής διασφαλίζουν ότι οι διαδρομές από τα στοιχεία στην πράξη είναι συνεκτικές σε όλο το σύστημα.

- Ενώ αυτές οι διαδρομές καταδεικνύουν πώς τα στοιχεία μπορούν να μεταφραστούν σε πράξη, η εφαρμογή τους διαμορφώνεται πάντα από τα εθνικά και τοπικά πλαίσια.
- Χρησιμοποιήστε πρότυπα αλληλουχίας και παραδείγματα για να επικοινωνήσετε με σαφήνεια τη λογική της ΣΕΑ στους ενδιαφερόμενους και να υποστηρίξετε τη συνοχή μεταξύ των πρωτοβουλιών.

Τυποδευτική κάρτα επιμορφωτή/τριας

Παράγοντας	ΠΡΙΝ τη συνεδρία	ΚΑΤΑ τη διάρκεια	ΜΕΤΑ τη συνεδρία
Παράγοντας 1 Επαγγελματική Ταυτότητα	Έχω συνδέσει το σημερινό θέμα με αυτό που οι εκπαιδευτικοί θεωρούν σημαντικό στον επαγγελματικό τους ρόλο;	Ξεκίνα με μια σύντομη ερώτηση — π.χ. «Σκεφτείτε μια στιγμή αυτής της εβδομάδας που νιώσατε πραγματικούς/ές επαγγελματίες». Άφησε τους/τις εκπαιδευτικούς να μοιραστούν σε ζεύγη πριν εισαχθεί το νέο περιεχόμενο. Ξαναγύρνα σε αυτό στο τέλος.	Μίλησαν οι συμμετέχοντες/συμμετέχουσες για τη δική τους πρακτική/προσέγγιση/μεθοδολογία; Ένωσαν τον πιο προσωπικό χαρακτήρα του σεμιναρίου ή αυτό παρέμεινε πιο γενικό και αφηρημένο;
Παράγοντας 2 Ικανοποίηση από την Επιμόρφωση	Ανταποκρίνεται το σημερινό περιεχόμενο σε κάτι που οι εκπαιδευτικοί βρίσκουν πραγματικά δύσκολο ή και ενδιαφέρον; Έχω ελέγξει τι χρειάζονται;	Να είσαι σαφής από νωρίς σχετικά με το γιατί επέλεξες αυτό το θέμα. Στη μέση του σεμιναρίου, κάνε παύση και ρώτα: «Σας είναι αυτό χρήσιμο για την τάξη σας;». Να είσαι διατεθειμένος/η να προσαρμοστείς. Κλείσε με: «Τι θα δοκιμάσετε αύριο;»	Έφωταν οι εκπαιδευτικοί με κάτι συγκεκριμένο που μπορούν να χρησιμοποιήσουν άμεσα στην τάξη τους; Αν ρωτούσες, θα έλεγαν ότι το σεμινάριο άξιζε τον χρόνο τους;
Παράγοντας 3 Επαγγελματική Υποστήριξη	Έχω ενσωματώσει δομημένη αλληλεπίδραση μεταξύ συναδέλφων — καθοδήγηση, ανατροφοδότηση ή συνεργατική συζήτηση; Είναι αυτό το σεμινάριο ενταγμένο στον επίσημο σχεδιασμό ΣΕΑ ή αποτελεί προσθήκη της τελευταίας στιγμής;	Χρησιμοποίησε μικρές ομάδες για τουλάχιστον μία βασική δραστηριότητα. Ενθάρρυνε τους/τις πιο έμπειρους/ες εκπαιδευτικούς να καθοδηγούν νεότερους/ες συναδέλφους. Δημιούργησε χώρο για ουσιαστική ανταλλαγή, όχι απλώς παράλληλη εργασία.	Μίλησαν οι συμμετέχοντες/συμμετέχουσες μεταξύ τους, ή μίλησαν κυρίως σε σένα; Υπήρξε κάποια στιγμή πραγματικού επαγγελματικού διαλόγου που δεν θα είχε γίνει εκτός αυτής της αίθουσας;
Παράγοντας 4 Σχολική Ανάπτυξη & Συμμετοχή	Γνωρίζουν οι συμμετέχοντες/συμμετέχουσες πώς η σημερινή συνεδρία συνδέεται με το σχολικό τους πλαίσιο ή τους γενικότερους στόχους; Τους/Τις έχω δώσει φωνή στη διαμόρφωση αυτού που πρόκειται να κάνουμε μαζί;	Ρώτησε τους/τις εκπαιδευτικούς πώς συνδέεται το θέμα με τη σχολική τους πραγματικότητα. Αν είναι δυνατό, άφησέ τους/τες να επιλέξουν ανάμεσα σε δύο εργασίες ή προσεγγίσεις. Αναγνώρισε τις θεσμικές πιέσεις μέσα στις οποίες εργάζονται.	Συνέδεσαν οι εκπαιδευτικοί τη μάθηση με κάτι ευρύτερο σε σχέση με τη δική τους τάξη; Ένωσε κανείς/κάμία ότι ακούστηκε και εκτιμήθηκε ως ενεργός/ή συμμετοχός/η κι όχι απλώς ως αποδέκτης/τρια;
Παράγοντας 5 Οργάνωση & Υλοποίηση	Είναι η χρονική διάρκεια, η μορφή και η έκταση αυτής της συνεδρίας πραγματικά κατάλληλη και βολική για τους/τις συμμετέχοντες/ουσες; Έχω σκεφτεί ποιος/α μπορεί να δυσκολεστεί να συμμετάσχει και γιατί;	Πρόσφερε τουλάχιστον μια δυνατότητα επιλογής — στη μορφή, τον ρυθμό ή τη δραστηριότητα. Παραδέξου ανοιχτά τους όποιους περιορισμούς. Μην προσπαθείς να καλύψεις τα πάντα· το βάθος μετράει περισσότερο από την έκταση.	Εξυπηρέτησε η μορφή το περιεχόμενο ή το εμπόδιζε; Τι θα έκανε αυτό το σεμινάριο πιο εύκολο να το παρακολουθήσει κάποιος/α και πιο χρήσιμο ώστε να συμμετάσχει την επόμενη φορά;
Παράγοντας 6 Στοιχεία Σχεδιασμού Επιμόρφωσης	Υπάρχει τουλάχιστον μία δραστηριότητα όπου οι εκπαιδευτικοί δημιουργούν, προσαρμόζουν ή δοκιμάζουν κάτι — αντί απλώς να ακούν ή να κρατούν σημειώσεις;	Χρησιμοποίησε πρακτικές όπως μικροδιδασκαλία, σχεδιασμό μαθημάτων, εργασία με σενάρια ή προσαρμογή υλικού. Δώσε προτεραιότητα στην αλληλεπίδραση και στις συμμετοχικές πρακτικές.	Έφωταν οι συμμετέχοντες/συμμετέχουσες με κάτι απτό που έφταξαν οι ιδιότητες; Υπήρξαν στιγμές αληθινής συζήτησης, γέλιου ή αφήγησης; Αυτά είναι σημάδια πραγματικής επαγγελματικής εμπλοκής.

Παραρτήματα

Γλωσσάριο

Ενεργητική μάθηση:

Μια προσέγγιση της επαγγελματικής ανάπτυξης στην οποία οι συμμετέχοντες/ουσες ασχολούνται άμεσα με το περιεχόμενο μέσω εργασιών, συζητήσεων, επίλυσης προβλημάτων ή δημιουργίας, αντί να λαμβάνουν παθητικά πληροφορίες. Στην ΣΕΑ, η ενεργητική μάθηση αυξάνει την πιθανότητα μεταφοράς των νέων γνώσεων στην πρακτική της τάξης.

Ανδραγωγική:

Η θεωρία και η πρακτική της διδασκαλίας ενηλίκων μαθητών, που αναπτύχθηκε από τον Malcolm Knowles. Σε αντίθεση με την παιδαγωγική, η οποία εστιάζει στη διδασκαλία παιδιών, η ανδραγωγική τονίζει ότι οι ενήλικες μαθαίνουν καλύτερα όταν το περιεχόμενο είναι σχετικό με την εμπειρία τους, αυτοκατευθυνόμενο και συνδεδεμένο με προκλήσεις της πραγματικής ζωής. Είναι η θεμελιώδης αρχή πίσω από τον αποτελεσματικό σχεδιασμό της ΣΕΑ.

Μικτή μάθηση:

Βλ. Υβριδική ΣΕΑ.

Κοινότητες πρακτικής:

Ομάδες επαγγελματιών που μοιράζονται ένα κοινό πεδίο εργασίας και συμμετέχουν σε συλλογική μάθηση μέσω τακτικής αλληλεπίδρασης, κοινών εμπειριών και ανταλλαγής πρακτικών. Στην ΣΕΑ, οι κοινότητες πρακτικής επεκτείνουν την επαγγελματική

μάθηση πέρα από τις επίσημες συνεδρίες κατάρτισης και συμβάλλουν στη διατήρηση της αλλαγής με την πάροδο του χρόνου.

Συνεχιζόμενη Επαγγελματική Ανάπτυξη (ΣΕΑ):

Οποιαδήποτε δομημένη ή ημιδομημένη μαθησιακή δραστηριότητα που επιτρέπει στους/τις εκπαιδευτικούς και σε άλλους επαγγελματίες της εκπαίδευσης να εμβαθύνουν τις γνώσεις τους, να αναπτύξουν τις δεξιότητές τους και να ενισχύσουν την επαγγελματική τους ταυτότητα μετά την αρχική εκπαίδευση των εκπαιδευτικών. Η ΣΕΑ περιλαμβάνει επίσημα μαθήματα, μάθηση από ομοτίμους, καθοδήγηση, συνεργατική έρευνα και αναστοχαστική πρακτική.

Στοιχεία σχεδιασμού της ΣΕΑ:

Ο έκτος παράγοντας στο πλαίσιο FOOTPRINTTS. Αναφέρεται στις συγκεκριμένες μεθόδους και αρχές που προσδίδουν σε ένα πρόγραμμα ΣΕΑ το παιδαγωγικό του βάθος και τον αντίκτυπό του, συμπεριλαμβανομένης της ενεργητικής μάθησης, της αναστοχαστικής σκέψης, της συνεργασίας, του διαλόγου και της διαρκούς εμπλοκής με την πάροδο του χρόνου.

Ισότητα:

Στο πλαίσιο της ΣΕΑ, η ισότητα αναφέρεται στη διασφάλιση ότι όλοι οι εκπαιδευτικοί — ανεξάρτητα από την τοποθεσία, το σχολικό περιβάλλον, το στάδιο της σταδιοδρομίας ή τις προσωπικές τους

συνθήκες — έχουν δίκαιη πρόσβαση σε επαγγελματική ανάπτυξη υψηλής ποιότητας. Η ισότητα διαφέρει από την ισοτιμία: αναγνωρίζει ότι ορισμένοι εκπαιδευτικοί αντιμετωπίζουν μεγαλύτερα εμπόδια και ενδέχεται να χρειάζονται πρόσθετη ή διαφοροποιημένη υποστήριξη.

Ευρωπαϊκός Χώρος Εκπαίδευσης:

Μια πρωτοβουλία της Ευρωπαϊκής Ένωσης που στοχεύει να καταστήσει την ποιτική εκπαίδευση και κατάρτιση προσβάσιμη σε όλους σε ολόκληρη την Ευρώπη. Παρέχει ένα κοινό πλαίσιο προτεραιοτήτων — συμπεριλαμβανομένης της επαγγελματικής ανάπτυξης των εκπαιδευτικών, της ψηφιακής εκπαίδευσης και της συμπερίληψης — στο οποίο εντάσσονται έργα όπως το FOOTT PRINTTS.

Διακυβέρνηση:

Τα συστήματα, οι δομές και οι διαδικασίες μέσω των οποίων λαμβάνονται, εφαρμόζονται και παρακολουθούνται οι αποφάσεις σχετικά με την εκπαιδευτική πολιτική, συμπεριλαμβανομένης της συνεχιζόμενης επαγγελματικής ανάπτυξης (ΣΕΑ). Στο πλαίσιο του παρόντος οδηγού, η διακυβέρνηση αναφέρεται στις ευθύνες των εθνικών και περιφερειακών αρχών για τη δημιουργία των κατάλληλων συνθηκών — όπως χρηματοδότηση, πρότυπα και μηχανισμοί διασφάλισης ποιότητας — που επιτρέπουν την αποτελεσματική υλοποίηση της ΣΕΑ.

Υβριδική επαγγελματική ανάπτυξη:

Ένα μοντέλο επαγγελματικής ανάπτυξης που συνδυάζει τη δια ζώσης και την ηλεκτρονική μάθηση, είτε διαδοχικά είτε ταυτόχρονα. Η αποτελεσματική υβριδική επαγγελματική ανάπτυξη δεν αποτελεί

απλώς μεταφορά περιεχομένου δια ζώσης σε ψηφιακές μορφές· απαιτεί σκόπιμο επανασχεδιασμό για να διασφαλιστεί ότι η αλληλεπίδραση, ο αναστοχασμός και η συνεργασία παραμένουν κεντρικά στοιχεία ανεξάρτητα από τον τρόπο υλοποίησης.

Εισαγωγική κατάρτιση:

Η δομημένη διαδικασία υποστήριξης των εκπαιδευτικών που είναι νέοι στο επάγγελμα ή σε ένα συγκεκριμένο σχολικό περιβάλλον. Η αποτελεσματική εισαγωγική κατάρτιση περιλαμβάνει συνήθως καθοδήγηση, ευκαιρίες παρατήρησης και πρόσβαση σε προγράμματα επαγγελματικής ανάπτυξης και αναγνωρίζεται ως βασικός παράγοντας για τη διατήρηση των εκπαιδευτικών στην αρχή της σταδιοδρομίας τους.

Καθοδήγηση:

Μια δομημένη επαγγελματική σχέση στην οποία ένας/μία πιο έμπειρος/η συνάδελφος υποστηρίζει τη μάθηση και την ανάπτυξη ενός/μιας λιγότερο έμπειρου/ης. Στην επαγγελματική ανάπτυξη, η καθοδήγηση παρέχει εξατομικευμένη καθοδήγηση, αναστοχαστική ανατροφοδότηση και επαγγελματική ενθάρρυνση και είναι ιδιαίτερα αποτελεσματική για τους/τις νεοεισερχόμενους/ες εκπαιδευτικούς και όσους/όσες βρίσκονται σε σημαντικές μεταβατικές φάσεις της σταδιοδρομίας τους.

Επαγγελματική ταυτότητα:

Η αντίληψη ενός/μιας εκπαιδευτικού για το ποιος/α είναι ως επαγγελματίας — συμπεριλαμβανομένων των αξιών, των πεποιθήσεων, της αντίληψής του/της για τον σκοπό και τον ρόλο του/της στο εκπαιδευτικό σύστημα. Η επαγγελματική ταυτότητα αποτελεί τόσο το σημείο εκκίνησης

όσο και το επιδιωκόμενο αποτέλεσμα ενός ουσιαστικού προγράμματος ΣΕΑ, καθώς διαμορφώνει τον τρόπο με τον οποίο οι εκπαιδευτικοί ασχολούνται με τη νέα μάθηση και πώς την εφαρμόζουν στην πράξη.

Επαγγελματική Μαθησιακή Κοινότητα (PLC):

Μια ομάδα εκπαιδευτικών που συμμετέχουν σε συνεχή, συνεργατική επαγγελματική μάθηση εντός ή μεταξύ σχολείων. Οι κοινότητες αυτές χαρακτηρίζονται από κοινούς στόχους, αμοιβαία λογοδοσία, αναστοχαστικό διάλογο και έμφαση στη βελτίωση των μαθησιακών αποτελεσμάτων μέσω της συλλογικής επαγγελματικής ανάπτυξης.

Επαγγελματική υποστήριξη:

Ο τρίτος παράγοντας στο πλαίσιο FOOTT PRINTTS. Αναφέρεται στην ενθάρρυνση, την καθοδήγηση και την ανατροφοδότηση που λαμβάνουν οι εκπαιδευτικοί από συναδέλφους, μέντορες και διευθυντές/ντρινες σχολείων. Η επαγγελματική υποστήριξη αντιμετωπίζεται ως δομική προϋπόθεση για αποτελεσματική ΣΕΑ, όχι ως προαιρετικό πρόσθετο.

Διασφάλιση ποιότητας (QA):

Οι διαδικασίες και οι μηχανισμοί που χρησιμοποιούνται για την παρακολούθηση, την αξιολόγηση και τη βελτίωση της ποιότητας των προγραμμάτων ΣΕΑ. Η διασφάλιση ποιότητας εξασφαλίζει ότι η επαγγελματική ανάπτυξη πληροί καθορισμένα πρότυπα, παράγει ουσιαστικά αποτελέσματα και παραμένει ευαίσθητη στις ανάγκες των εκπαιδευτικών. Λειτουργεί σε επίπεδο προγράμματος, ιδρύματος και χώρας.

Ανθεκτικότητα:

Στο πλαίσιο του παρόντος οδηγού, ο όρος «ανθεκτικότητα» αναφέρεται στην ικανότητα των εκπαιδευτικών να προσαρμόζονται στις αλλαγές, να διαχειρίζονται το επαγγελματικό άγχος και να διατηρούν τη δυναμική και την αφοσίωσή τους με την πάροδο του χρόνου. Η ανθεκτικότητα δεν θεωρείται ως ένα αμιγώς ατομικό χαρακτηριστικό, αλλά ως κάτι που χτίζεται και υποστηρίζεται μέσω επαγγελματικών σχέσεων, ουσιαστικής επαγγελματικής ανάπτυξης και ευνοϊκών οργανωτικών συνθηκών.

Σχολική ανάπτυξη:

Ο τέταρτος παράγοντας στο πλαίσιο FOOTT PRINTTS. Αναφέρεται στις διαδικασίες μέσω των οποίων τα αποτελέσματα της επαγγελματικής ανάπτυξης ενσωματώνονται στις συλλογικές σχολικές πρακτικές και συμβάλλουν στη βελτίωση του θεσμού, αντί να παραμένουν στο επίπεδο της ατομικής μάθησης του εκπαιδευτικού.

Πρότυπο αλληλουχίας:

Ένα πρακτικό εργαλείο σχεδιασμού που αναπτύχθηκε από το FOOTT PRINTTS και οργανώνει τους έξι παράγοντες του πλαισίου σε μια βήμα-βήμα διαδικασία για τον σχεδιασμό της επαγγελματικής ανάπτυξης. Καθοδηγεί τους/τις επιμορφωτές/επιμορφώτριες και τους/τις υπεύθυνους/ες χάραξης πολιτικής από την ενασχόληση με την επαγγελματική ταυτότητα, μέσω της ανάλυσης αναγκών, του σχεδιασμού και της υλοποίησης των μαθημάτων, έως την ενσωμάτωση των αποτελεσμάτων στην ανάπτυξη του σχολείου και την αξιολόγηση του αντίκτυπου. Το πρότυπο προορίζεται να είναι κυκλικό και όχι γραμμικό.

TALIS (Διεθνής Έρευνα για τη Διδασκαλία και τη Μάθηση):

Μια μεγάλης κλίμακας διεθνής μελέτη που διεξάγεται από τον ΟΟΣΑ και συλλέγει δεδομένα σχετικά με τις συνθήκες εργασίας και την επαγγελματική μάθηση των εκπαιδευτικών και των σχολικών ηγετών/ηγέτιδων σε όλες τις συμμετέχουσες χώρες. Η TALIS 2024 αναφέρεται σε όλο τον οδηγό ως βασική πηγή στοιχείων σχετικά με τη συμμετοχή των εκπαιδευτικών σε προγράμματα ΣΕΑ, τις ανάγκες των εκπαιδευτικών, τα εμπόδια και τη σχέση μεταξύ επαγγελματικής ανάπτυξης και ευεξίας των εκπαιδευτικών.

Συνοδευτική κάρτα Επιμορφωτή/επιμορφώτριας

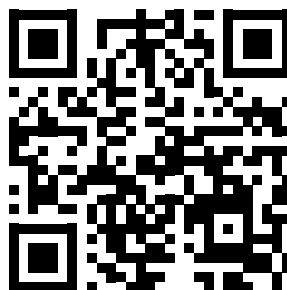
Παρακάτω παρέχεται ένας κωδικός QR που συνδέεται απευθείας με την κάρτα επιμορφωτή FOOTT PRINTTS. Οι επιμορφωτές/επιμορφώτριες ενθαρρύνονται να τον σαρώσουν με την κάμερα οποιουδήποτε smartphone ή tablet για να έχουν πρόσβαση και να κατεβάσουν μια έκδοση της κάρτας έτοιμη για εκτύπωση ανά πάσα στιγμή. Η κάρτα μπορεί να εκτυπωθεί ως ένα μόνο φύλλο, να φυλάσσεται στο γραφείο ή να τη φέρουν μαζί τους κατά τη δι-

άρκεια των εκπαιδευτικών σεμιναρίων οι επιμορφωτές/τριες ή να μοιραστεί ψηφιακά σε εκπαιδευτικούς αλλά και επιμορφωτές/επιμορφώτριες. Επειδή η πρόσβαση σε αυτήν γίνεται μέσω κωδικού QR και όχι μόνο μέσω αυτού του οδηγού, παραμένει διαθέσιμη και ανεξάρτητα — πράγμα που σημαίνει ότι οι επιμορφωτές/επιμορφώτριες δεν χρειάζεται να φέρουν μαζί τους τον πλήρη οδηγό στην αίθουσα. .



Αποτελέσματα εμπειρικής έρευνας του έργου FOOTT PRINTTS

<https://tinyurl.com/529sfup8>



Πίνακας γρήγορης αναφοράς

(Οδηγός FOOTT PRINTTS)

FOOTT PRINTTS-vejledning – Hurtigoversigt

Κεφάλαιο	Επιμορφωτές/επιμορφωτριες – Πρακτική χρήση	Υπεύθυνοι χάραξης πολιτικής – Επίπεδο συστήματος
Εισαγωγή	Δείτε γιατί η συνεχής επαγγελματική ανάπτυξη (ΣΕΑ) είναι πιο σημαντική από ποτέ και μάθετε πώς ο οδηγός μπορεί να σας βοηθήσει στην εκπαιδευτική σας εργασία.	Κατανοήστε την ευρωπαϊκή λογική για την προτεραιότητα που δίνεται στη ΣΕΑ στην εκπαιδευτική πολιτική.
1. Το τοπίο της ΣΕΑ	Αναγνωρίστε τις ανάγκες, τα εμπόδια και τα ζητήματα ταυτότητας των εκπαιδευτικών. Χρησιμοποιήστε τα ευρήματα για να σχεδιάσετε σχετική, συνεχή επαγγελματική ανάπτυξη που ενισχύει την ανθεκτικότητα.	Μειώστε τα πρακτικά εμπόδια (χρόνος, κόστος, πρόσβαση). Χρησιμοποιήστε στρατηγικές ισότητας και προσβασιμότητας.
2. Εννοιολογικό και θεωρητικό πλαίσιο	Μεταφράστε τη θεωρία σε πράξη (αναστοχασμός, συνεργασία, υβριδική ΣΕΑ).	Χρησιμοποιήστε ορισμούς, πλαίσια διασφάλισης ποιότητας και πρότυπα για τη διαμόρφωση εθνικών στρατηγικών ΣΕΑ.
3. Σχεδιασμός συνεχιζόμενης επαγγελματικής ανάπτυξης	Εφαρμογή αρχών εκπαίδευσης ενηλίκων· διεξαγωγή ανάλυσης αναγκών· δομή και υλοποίηση αποτελεσματικής συνεχιζόμενης επαγγελματικής ανάπτυξης (συμπεριλαμβανομένης της υβριδικής μορφής και της καθοδήγησης).	Παροχή πόρων, χρόνου και συστημάτων για την υλοποίηση υψηλής ποιότητας και ευέλικτης συνεχιζόμενης επαγγελματικής ανάπτυξης.

Κεφάλαιο	Επιμορφωτές/επιμορφώτριες – Πρακτική χρήση	Υπεύθυνοι χάραξης πολιτικής – Επίπεδο συστήματος
4. Αξιολόγηση και αναστοχασμός	Χρησιμοποιήστε εργαλεία/λίστες ελέγχου για τη βελτίωση των προγραμμάτων ΣΕΑ. Συλλέξτε ανατροφοδότηση σχετικά με τα αποτελέσματα όσον αφορά την ανθεκτικότητα των εκπαιδευτικών και την ευημερία.	Ενσωμάτωση δεικτών ανθεκτικότητας και ικανοποίησης για σύνδεση με την διασφάλιση ποιότητας και την εθνική παρακολούθηση και χαρτογράφηση.
5. Από τα στοιχεία στην πράξη	Χρησιμοποιήστε το πρότυπο αλληλουχίας και παραδείγματα εφαρμογής για τον σχεδιασμό του επιμορφωτικού υλικού.	Δείτε πώς ο σχεδιασμός βάσει τεκμηρίων μπορεί να εμπλουτίσει τα προγράμματα συνεχιζόμενης επαγγελματικής ανάπτυξης (ΣΕΑ) μεγάλης κλίμακας.
Παραρτήματα	Χρησιμοποιήστε το γλωσσάριο, τα πρότυπα και την έρευνα για καθημερινή χρήση.	Χρησιμοποιήστε τη μεθοδολογία, τα δεδομένα TALIS και τις αναφορές για να αιτιολογήσετε τις επιλογές σας.

Βιβλιογραφικές αναφορές

Beijaard, D., Meijer, P. C., & Verloop, N. (2004). Reconsidering research on teachers' professional identity. *Teaching and Teacher Education*, 20(2), 107–128. <https://doi.org/10.1016/j.tate.2003.07.001>

Beltman, S., Mansfield, C., & Price, A. (2011). Thriving not just surviving: A review of research on teacher resilience. *Educational Research Review*, 6(3), 185–207. <https://doi.org/10.1016/j.edurev.2011.09.001>

Darling-Hammond, L., Hyler, M. E., & Gardner, M. (2017). Effective teacher professional development. Learning Policy Institute. <https://doi.org/10.54300/122.311>

Day, C., Kington, A., Stobart, G., & Sammons, P. (2006). The personal and professional selves of teachers: Stable and unstable identities. *British Educational Research Journal*, 32(4), 601–616. <https://doi.org/10.1080/01411920600814316>

Day, C., & Gu, Q. (2014). Resilient teachers, resilient schools: Building and sustaining quality in testing times. Routledge.

Desimone, L. M. (2009). Improving impact studies of teachers' professional development: Toward better conceptualizations and measures. *Educational Researcher*, 38(3), 181–199. <https://doi.org/10.3102/0013189X08331140>

European Commission. (2023a). Digital Education Action Plan 2021–2027: Resetting education and training for the digital age. Publications Office of the European Union. <https://education.ec.europa.eu/focus-topics/digital-education>

European Commission. (2023b). European Education Area: Quality education and training for all. Publications Office of the European Union. <https://education.ec.europa.eu/document/european-education-area-progress-report-2023>

Fang, Z. (1996). A review of research on teacher beliefs and practices. *Educational Research*, 38(1), 47–65. <https://doi.org/10.1080/0013188960380104>

FOOTT PRINTTS Consortium. (2023–2025). Focus on teacher training: Practical guidelines for in-service teacher trainers — Research and project outputs (Erasmus+ KA220-SCH-000165194). Unpublished project deliverables. <https://foott-printts.eu>

Freedman, S. W., & Appleman, D. (2009). 'In it for the long haul' — How teacher education can contribute to teacher retention in high-poverty, urban schools. *Journal of Teacher Education*, 60(3), 323–337. <https://doi.org/10.1177/0022487109336181>

Guskey, T. R. (2000). Evaluating professional development. Corwin Press.

Hargreaves, A., & Fullan, M. (2012). Professional capital: Transforming teaching in every school. Teachers College Press.

Ingersoll, R. M., & Strong, M. (2011). The impact of induction and mentoring programs for beginning teachers: A critical review of the research. *Review of Educational Research*, 81(2), 201–233. <https://doi.org/10.3102/0034654311403323>

- Knowles, M. S., Holton, E. F., & Swanson, R. A. (2015).** The adult learner: The definitive classic in adult education and human resource development (8th ed.). Routledge.
- Korthagen, F. A. J. (2004).** In search of the essence of a good teacher: Towards a more holistic approach in teacher education. *Teaching and Teacher Education*, 20(1), 77–97. <https://doi.org/10.1016/j.tate.2003.10.002>
- McLaughlin, M. W., & Talbert, J. E. (2006).** Building school-based teacher learning communities: Professional strategies to improve student achievement. Teachers College Press.
- Means, B., Toyama, Y., Murphy, R., & Baki, M. (2013).** The effectiveness of online and blended learning: A meta-analysis of the empirical literature. *Teachers College Record*, 115(3), 1–47.
- OECD. (2009).** Creating effective teaching and learning environments: First results from TALIS. OECD Publishing. <https://doi.org/10.1787/9789264068780-en>
- OECD. (2025).** Results from TALIS 2024: The state of teaching. OECD Publishing. <https://doi.org/10.1787/90df6235-en>
- Pajares, M. F. (1992).** Teachers' beliefs and educational research: Cleaning up a messy construct. *Review of Educational Research*, 62(3), 307–332. <https://doi.org/10.3102/00346543062003307>
- Sachs, J. (2005).** Teacher education and the development of professional identity: Learning to be a teacher. In P. Denicolo & M. Kompf (Eds.), *Connecting policy and practice: Challenges for teaching and learning in schools and universities* (pp. 5–21). Routledge.
- Schön, D. A. (1983).** The reflective practitioner: How professionals think in action. Basic Books.
- Timperley, H., Wilson, A., Barrar, H., & Fung, I. (2007).** Teacher professional learning and development: Best evidence synthesis iteration. Ministry of Education, New Zealand.
- Wenger, E. (1998).** Communities of practice: Learning, meaning, and identity. Cambridge University Press.

Nordrhein-Westfalen
repræsenteret af

Bezirksregierung Arnsberg

Seibertzstraße 1
59821 Arnsberg
Germany

Telefon +49 2931 82-0

Fax +49 2931 82-2520

poststelle@bra.nrw.de

www.bra.nrw.de



FOOTPRINTS