



ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΩΝ ΣΠΟΥΔΩΝ ΣΤΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗ & ΟΡΓΑΝΩΣΗ ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΩΝ ΜΟΝΑΔΩΝ

Διπλωματική Εργασία

**Η ΠΡΟΚΛΗΣΗ ΑΝΤΙΜΕΤΩΠΙΣΗΣ ΤΗΣ ΜΑΘΗΤΙΚΗΣ ΔΙΑΡΡΟΗΣ ΑΠΟ ΤΗΝ
ΤΟΠΙΚΗ ΑΥΤΟΔΙΟΙΚΗΣΗ ΜΕΣΩ ΤΗΣ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗΣ ΤΟΥ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ
ΣΤΗΝ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ.
ΠΡΟΤΑΣΗ ΓΙΑ ΤΟΝ ΔΗΜΟ ΑΜΠΕΛΟΚΗΠΩΝ-ΜΕΝΕΜΕΝΗΣ**

της

ΜΑΡΙΑΣ ΦΟΥΡΚΙΩΤΗ

Επιβλέπων Καθηγητής
Αθανάσιος Γκούνας

Υποβλήθηκε ως απαιτούμενο για την απόκτηση του μεταπτυχιακού διπλώματος ειδίκευσης
στη διοίκηση & οργάνωση εκπαιδευτικών μονάδων

Θεσσαλονίκη, Δεκέμβριος 2019



Η παρούσα Διπλωματική Εργασία καλύπτεται στο σύνολό της νομικά από δημόσια άδεια πνευματικών δικαιωμάτων CreativeCommons:

Αναφορά Δημιουργού - Μη Εμπορική Χρήση - Παρόμοια Διανομή



Μπορείτε να:

- Μοιραστείτε: αντιγράψετε και αναδιανέμετε το παρόν υλικό με κάθε μέσο και τρόπο
- Προσαρμόστε: αναμείξτε, τροποποιήστε και δημιουργήστε πάνω στο παρόν υλικό

Υπό τους ακόλουθους όρους:

- Αναφορά Δημιουργού: Θα πρέπει να καταχωρίσετε αναφορά στο δημιουργό, με σύνδεσμο της άδειας, και με αναφορά αν έχουν γίνει αλλαγές. Μπορείτε να το κάνετε αυτό με οποιονδήποτε εύλογο τρόπο, αλλά όχι με τρόπο που να υπονοεί ότι ο δημιουργός αποδέχεται το έργο σας ή τη χρήση που εσείς κάνετε.
- Μη Εμπορική Χρήση: Δε μπορείτε να χρησιμοποιήσετε το υλικό για εμπορικούς σκοπούς.
- Παρόμοια Διανομή: Αν αναμείξετε, τροποποιήσετε, ή δημιουργήσετε πάνω στο παρόν υλικό, πρέπει να διανείμετε τις δικές σας συνεισφορές υπό την ίδια άδεια CreativeCommonsόπως και το πρωτότυπο.

Αναλυτικές πληροφορίες νομικού κώδικα στην ηλεκτρονική διεύθυνση:
<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/legalcode>

Υπεύθυνη Δήλωση

Με ατομική μου ευθύνη και γνωρίζοντας τις κυρώσεις που προβλέπονται από τον Κανονισμό Σπουδών του Μεταπτυχιακού Προγράμματος στη Διοίκηση & Οργάνωση Εκπαιδευτικών Μονάδων του Διεθνούς Πανεπιστημίου της Ελλάδος, δηλώνω υπεύθυνα ότι:

- Η παρούσα Διπλωματική Εργασία αποτελεί έργο αποκλειστικά δικής μου δημιουργίας, έρευνας, μελέτης και συγγραφής.
- Για τη συγγραφή της Διπλωματικής μου Εργασίας δεν χρησιμοποίησα ολόκληρο ή μέρος έργου άλλου δημιουργού ή τις ιδέες και αντιλήψεις άλλου δημιουργού χωρίς να γίνεται σαφής αναφορά στην πηγή προέλευσης (βιβλίο, άρθρο από επιστημονικό περιοδικό, ιστοσελίδα κλπ.).

Θεσσαλονίκη, 7 Δεκεμβρίου 2019

Η Δηλούσα: Μαρία Φουρκιώτη

ΠΕΡΙΛΗΨΗ

Στην παρούσα εργασία προτείνεται η πρόληψη και αντιμετώπιση της μαθητικής διαρροής από την τοπική αυτοδιοίκηση, αξιοποιώντας τις δυνατότητες του μάρκετινγκ και ειδικότερα του μάρκετινγκ στη δημόσια εκπαίδευση.

Πιο συγκεκριμένα, ο Δήμος Αμπελοκήπων-Μενεμένης θα αναπτύξει σε συνεργασία με την εκπαιδευτική κοινότητα και άλλους εμπλεκόμενους φορείς συγκεκριμένες δράσεις προκειμένου να μειωθεί η μαθητική διαρροή στα σχολεία. Λαμβάνοντας υπόψη την εκτενή βιβλιογραφική ανασκόπηση και τα αποτελέσματα εμπειρικής έρευνας που κρίθηκε σκόπιμο να διενεργηθεί στις σχολικές μονάδες της δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης της περιοχής προτείνεται ένα ολοκληρωμένο σχέδιο μάρκετινγκ, τριετούς διάρκειας, με σκοπό να εφαρμοστεί πιλοτικά σε επιλεγμένο γυμνάσιο. Τα προγράμματα του σχεδίου έχουν επιλεγεί με κριτήριο ότι ενέχουν στοιχεία καινοτομίας ή αποτελούν αποδεδειγμένες βέλτιστες πρακτικές για την ενίσχυση της παραμονής των μαθητών στα σχολεία. Η εφαρμογή του σχεδίου αναμένεται ότι θα επιφέρει θετικά αποτελέσματα και ότι θα μπορούσε να αποτελέσει πρότυπο για τη διεύρυνση του στα υπόλοιπα σχολεία.

Η συγκεκριμένη πρωτοβουλία της τοπικής αρχής, η οποία παρακινεί την εκπαιδευτική κοινότητα να συμπράξει μαζί της για την ικανοποίηση των αναγκών μαθητών και γονιών και την αναβάθμιση της ποιότητας της παρεχόμενης εκπαίδευσης, θα μπορούσε να εισάγει αλλαγές στη διαχείριση του προβλήματος της μαθητικής διαρροής. Η αξιοποίηση των στρατηγικών του εκπαιδευτικού μάρκετινγκ και οι συνέργειες για την αντιμετώπιση πολύπλοκων κοινωνικών προβλημάτων είναι η πιο επίκαιρη τάση της εποχής.

Λέξεις κλειδιά: *Εκπαιδευτικό Μάρκετινγκ, Μαθητική Διαρροή, Δήμος, Στρατηγική, Σχέδιο Μάρκετινγκ, Προγράμματα*

ABSTRACT

This paper examines the ways in which local governments could prevent and tackle the student dropout problem by harnessing the power of marketing in the field of public education.

More specifically, the Municipality of Ampelokipoi-Menemeni, in collaboration with the educational community and other stakeholders will develop concrete actions in order to reduce school dropout. The suggested comprehensive three-year marketing plan, proposed to be implemented as a pilot project in a selected high school of the area, was the outcome of an extensive bibliographic review and the results of an empirical research that took place in the secondary education schools of the municipality – an action deemed necessary by the author. The actions of the plan have been selected on the basis of their innovation elements or as proven best practices for enhancing students' attendance in schools. The implementation of this plan is expected to produce good results and to serve as a model for future expansion to other schools as well.

This specific initiative taken by the Municipality encourages the educational community to collaborate in order to meet the needs of the pupils and their parents and to improve the quality of the provided education. Furthermore, it introduces positive changes in the management of student dropout problem. The utilization of educational marketing strategies and synergies in order to tackle complex social problems is among the most up-to-date trends of our time and in line with the directions given by the European Union.

Key words: Educational Marketing, School Dropout, Municipality, Strategy, Marketing Plan, Programs

ΠΙΝΑΚΑΣ ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΩΝ

ΠΕΡΙΛΗΨΗ.....	4
ABSTRACT.....	5
ΠΙΝΑΚΑΣ ΔΙΑΓΡΑΜΜΑΤΩΝ.....	9
ΚΑΤΑΛΟΓΟΣ ΠΙΝΑΚΩΝ.....	10
ΕΥΧΑΡΙΣΤΙΕΣ.....	11
ΕΙΣΑΓΩΓΗ.....	12
ΕΝΟΤΗΤΑ Α: ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΚΗ ΑΝΑΣΚΟΠΗΣΗ.....	15
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1- ΤΟ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ ΣΤΗΝ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ.....	15
1.1. Ορισμός του Μάρκετινγκ και η Εξέλιξή του.....	15
1.2. Στρατηγικός Σχεδιασμός Μάρκετινγκ και Μίγμα Μάρκετινγκ.....	17
1.3. Μάρκετινγκ Υπηρεσιών.....	19
1.3.1. Μη αγοραίες εκδοχές του μάρκετινγκ υπηρεσιών.....	20
1.4. Εκπαιδευτικό Μάρκετινγκ.....	22
1.4.1. Εννοιολογική προσέγγιση.....	22
1.4.2. Μίγμα εκπαιδευτικού μάρκετινγκ.....	23
1.4.3. Στρατηγικός σχεδιασμός και προγραμματισμός μάρκετινγκ εκπαιδευτικών οργανισμών.....	24
1.4.4. Ανησυχίες για την εφαρμογή του μάρκετινγκ στη δημόσια εκπαίδευση.....	26
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2–ΤΟ ΦΑΙΝΟΜΕΝΟ ΤΗΣ ΜΑΘΗΤΙΚΗΣ ΔΙΑΡΡΟΗΣ.....	27
2.1. Ορισμοί.....	27
2.2. Παράγοντες που Οδηγούν στην Πρόωρη Εγκατάλειψη του Σχολείου.....	29
2.3. Συνέπειες της Πρόωρης Εγκατάλειψης του Σχολείου.....	31
2.4. Στρατηγικές Αντιμετώπισης της Μαθητικής Διαρροής.....	33
2.4.1. Στρατηγική της Ευρώπης.....	33
2.4.2. Η μαθητική διαρροή στην Ελλάδα.....	34
2.4.3. Αναβάθμιση της ποιότητας της παρεχόμενης εκπαίδευσης μέσω της διοίκησης ολικής ποιότητας και της ολιστικής προσέγγισης του σχολείου.....	37
2.4.4. Η αξιοποίηση του εκπαιδευτικού μάρκετινγκ από την τοπική αυτοδιοίκηση για την αντιμετώπιση της μαθητικής διαρροής.....	39
2.4.5. Παράγοντες σχολικής ολοκλήρωσης.....	42
ΕΝΟΤΗΤΑ Β: ΕΜΠΕΙΡΙΚΗ ΠΡΟΣΕΓΓΙΣΗ.....	45
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3 –ΜΕΛΕΤΗ ΤΗΣ ΜΑΘΗΤΙΚΗΣ ΔΙΑΡΡΟΗΣ ΣΤΟΝ ΔΗΜΟ	
ΑΜΠΕΛΟΚΗΠΩΝ-ΜΕΝΕΜΕΝΗΣ.....	45
3.1. Το Πρόβλημα της Μαθητικής Διαρροής στον Δήμο Αμπελοκήπων-Μενεμένης.....	45

3.1.1. Οι ιδιαιτερότητες της περιοχής Δενδροποτάμου.....	48
3.2. Ερευνητική Μεθοδολογία.....	49
3.3. Παρουσίαση, Ανάλυση, Σύνθεση & Σχολιασμός Αποτελεσμάτων Έρευνας.....	52
3.3.1. Παρουσίαση.....	52
3.3.2. Ανάλυση, σύνθεση & σχολιασμός.....	67
3.4. Συμπεράσματα, Περιορισμοί της Έρευνας & Προτάσεις.....	69
ΕΝΟΤΗΤΑ Γ: ΠΡΟΤΑΣΗ ΓΙΑ ΤΟΝ ΔΗΜΟ ΑΜΠΕΛΟΚΗΠΩΝ-MENEMENΗΣ.....	71
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4–ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ ΚΑΙ ΣΧΕΔΙΟ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ ΓΙΑ ΤΗ ΜΕΙΩΣΗ ΤΗΣ	
ΜΑΘΗΤΙΚΗΣ ΔΙΑΡΡΟΗΣ ΣΤΟΝ ΔΗΜΟ ΑΜΠΕΛΟΚΗΠΩΝ-MENEMENΗΣ.....	71
4.1. Επιτελική Σύνοψη.....	71
4.2. Ανάλυση Επιχειρηματικού Περιβάλλοντος.....	73
4.2.1. Ανάλυση PESTLE.....	73
4.2.2. Ανάλυση SWOT.....	75
4.2.3. Αποσταθεροποιητικοί παράγοντες επιτυχίας του σχεδίου μάρκετινγκ και η αντιμετώπισή τους.....	79
4.3. Καθορισμός Στόχων του Προγράμματος Μάρκετινγκ.....	81
4.4. Στρατηγική Μάρκετινγκ.....	85
4.5. Υποστηρικτικά Προγράμματα	86
4.5.1. Πρόγραμμα: Συγκρότηση Δημοτικής Επιτροπής και Τοπικής Ομάδας Στήριξης για την πρόληψη της μαθητικής διαρροής.....	86
4.5.2. Πρόγραμμα: «Ανοιχτό Σχολείο».....	88
4.5.3. Πρόγραμμα : «Σχολικά Γεύματα».....	91
4.5.4. Πρόγραμμα: «Δημιουργία "πράσινης" αυλής και φυτεμένου δώματος».....	92
4.5.5. Πρόγραμμα: «Κινητό Σχολείο» (Mobile School).....	94
4.5.6. Πρόγραμμα: Επαγγελματικός προσανατολισμός - «Σχεδιάζω το μέλλον μου!»...95	
4.5.7. Πρόγραμμα: Επιδοτούμενο σεμινάριο εκμάθησης ελληνικής γλώσσας και ανάπτυξης ψηφιακών δεξιοτήτων για άνεργους Ρομά.....	97
4.5.8. Πρόγραμμα: Προμήθεια εξοπλισμού σχολικού τμήματος ένταξης.....	99
4.5.9. Προγράμματα ενδοσχολικής επιμόρφωσης των εκπαιδευτικών.....	100
4.6. Διοίκηση και Ηγεσία Ανθρώπινου Δυναμικού.....	107
4.7. Επικοινωνιακή Στρατηγική.....	109
4.8. Διανομή Προγραμμάτων/Υπηρεσιών.....	112
4.9. Διαδικασίες – Νομικό Πλαίσιο.....	113
4.10. Τιμολόγηση.....	115
4.11. Χρηματοδότηση και Βιωσιμότητα.....	116
4.12. Έλεγχος - Αξιολόγηση.....	119
_Toc23791173	
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5 -ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ.....	121
ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ	125

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑΤΑ.....	133
Παράρτημα Α.....	133
Παράρτημα Β.....	145
Παράρτημα Γ.....	146

ΠΙΝΑΚΑΣ ΔΙΑΓΡΑΜΜΑΤΩΝ

Σελίδα

Διάγραμμα Α1: Φύλο	52
Διάγραμμα Α2: Ηλικία	53
Διάγραμμα Α3: Έτη προϋπηρεσίας	53
Διάγραμμα Α4: Έτη υπηρεσίας σε σχολεία του Δήμου	53
Διάγραμμα Α5: Σπουδές πλην των βασικών	53
Διάγραμμα Α6: Εκπαίδευση σε σχέση με τη μαθητική διαρροή	54
Διάγραμμα Β1: Τύπος σχολείου	54
Διάγραμμα Β2: Λειτουργία σχολείου	54
Διάγραμμα Γ1: Βαθμός ενασχόλησης εκπαιδευτικού με τη μαθητική διαρροή	55
Διάγραμμα Γ2: Σημαντικότητα της μαθητικής διαρροής στη χώρα	55
Διάγραμμα Γ3: Σημαντικότητα της μαθητικής διαρροής στη σχολική μονάδα	56
Διάγραμμα Γ4: Συχνότερη αιτία μαθητικής διαρροής	56
Διάγραμμα Γ5: Σοβαρότερη συνέπεια της πρόωρης εγκατάλειψης του σχολείου	57
Διάγραμμα Γ6: Κρίση για το αν η μαθητική διαρροή μπορεί να αντιμετωπιστεί	57
Διάγραμμα Γ7: Συμβολή ηλεκτρονικής καταχώρησης απουσιών στην αντιμετώπιση της μαθητικής διαρροής	58
Διάγραμμα Γ8: Χρήση διαδικασίας έγκαιρης διάγνωσης μαθητών υψηλού κινδύνου για σχολική διαρροή	58
Διάγραμμα Γ9: Χρήση γραπτής διαδικασίας έγκαιρης διάγνωσης μαθητών υψηλού κινδύνου	59
Διάγραμμα Γ10: Χρησιμότητα γραπτής καταγραφής της συμπεριφοράς μαθητών υψηλού κινδύνου	59
Διάγραμμα Γ11: Συνηθέστερος τρόπος πρόληψης της μαθητικής διαρροής στη σχολική μονάδα	60
Διάγραμμα Γ12: Σημαντικότερος παράγοντας πρόληψης της μαθητικής διαρροής	60
Διάγραμμα Γ13: Συνηθέστερος τρόπος αντιμετώπισης της μαθητικής διαρροής στη σχολική μονάδα	61
Διάγραμμα Γ14: Σημαντικότερος παράγοντας στην αντιμετώπιση της μαθητικής διαρροής.....	62
Διάγραμμα Γ15: Επιτυχία των προσπαθειών του σχολείου για επάνοδο μαθητών που διέρρευσαν	62
Διάγραμμα Γ16: Καταλληλότερο μέτρο για τη διαχείριση της μαθητικής διαρροής	63
Διάγραμμα Δ1: Επάρκεια ενημέρωσης για τη μαθητική διαρροή από επίσημους φορείς	63
Διάγραμμα Δ2: Καταλληλότερος φορέας για την καταγραφή και ανάλυση της μαθητικής διαρροής	64

Διάγραμμα Δ3: Αναγκαιότητα συλλογής και παροχής πληροφοριών για τη μαθητική διαρροή από τη Δημοτική Αρχή	64
Διάγραμμα Δ4: Συχνότητα συνεργασίας σχολείου-Δήμου για την αντιμετώπιση της μαθητικής διαρροής	65
Διάγραμμα Δ5: Συχνότητα συνεργασίας σχολείου-εξωτερικών φορέων για την αντιμετώπιση της μαθητικής διαρροής (πλην της Εισαγγελίας)	65
Διάγραμμα Δ6: Διευκόλυνση της συνεργασίας σχολείου-Δήμου από το ισχύον θεσμικό πλαίσιο	66
Διάγραμμα Δ7: Αναγκαιότητα δικτύωσης των σχολείων με όλα τα ενδιαφερόμενα μέρη για τη διαχείριση της μαθητικής διαρροής	66
Διάγραμμα Δ8: Χρησιμότητα θεσμοθέτησης συλλογικού οργάνου από τον Δήμο για τη συνεργασία όλων στην καταπολέμηση της μαθητικής διαρροής	67

ΚΑΤΑΛΟΓΟΣ ΠΙΝΑΚΩΝ

Σελίδα

Πίνακας 1: Στάδια της εξέλιξης στην θεωρία του μάρκετινγκ	17
Πίνακας 2: Στάδια διαδικασίας Μάρκετινγκ	18
Πίνακας 3: Οι εξελίξεις των ποσοστών της Πρόωρης Εγκατάλειψης του Σχολείου στην Ελλάδα και την ΕΕ για την περίοδο 2011-2017	35
Πίνακας 4: Εκπαιδευτικές δομές στον Δήμο Αμπελοκήπων- Μενεμένης	46
Πίνακας 5: Αποσταθεροποιητικοί παράγοντες	81
Πίνακας 6: Δείκτες μέτρησης- πελατειακή πτυχή	85
Πίνακας 7: Δείκτες μέτρησης- Πτυχή καινοτομίας και ανάπτυξης	85
Πίνακας 8: Συγκεντρωτικός πίνακας στρατηγικών στόχων	107
Πίνακας 9: Σύνθεση εμπλεκόμενων ομάδων	108
Πίνακας 10: Προϋπολογισμός ενημερωτικής καμπάνιας «Το σχολείο αξίζει!»	112
Πίνακας 11: Πίνακας ενδεικτικού προϋπολογισμού δράσεων και ενεργειών σε ευρώ	118

ΕΥΧΑΡΙΣΤΙΕΣ

Το ενδιαφέρον για την προσέγγιση του προβλήματος της μαθητικής διαρροής στον Δήμο Αμπελοκήπων-Μενεμένης μέσω της αξιοποίησης των στρατηγικών του εκπαιδευτικού μάρκετινγκ προέκυψε από τη γράφουσα διότι είναι εκπαιδευτικός, κάτοικος και εργαζόμενη στον συγκεκριμένο Δήμο, με πολυετή εμπειρία στην προσχολική αγωγή. Η ευαισθητοποίηση όλων όσων εμπλέκονται στην εκπαίδευση και η συλλογική εξεύρεση λύσεων σε σημαντικά προβλήματα όπως η σχολική διαρροή μπορεί να συμβάλλει στην αναβάθμιση της παιδείας και να ενισχύσει την κοινωνική συνοχή.

Πολύτιμη κατά τη διάρκεια εκπόνησης της επιστημονικής εργασίας υπήρξε η πληροφόρηση και στήριξη από τη συνάδελφο του γραφείου ανάπτυξης, οργάνωσης, προγραμματισμού και ευρωπαϊκών προγραμμάτων του Δήμου. Σημαντική ήταν επίσης η αγαστή συνεργασία και ανταπόκριση όλων των διευθυντικών στελεχών και του διδακτικού προσωπικού των σχολικών μονάδων της περιοχής, χωρίς τους οποίους δε θα μπορούσε να υλοποιηθεί η εμπειρική έρευνα. Τέλος, αξίζει να επισημανθεί η μαθησιακή παρώθηση της γράφουσας από τον επιβλέποντα καθηγητή Αθανάσιο Γκούνα.

ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Το φαινόμενο της Μαθητικής Διαρροής (ΜΔ) αποτελεί για κάποιες περιοχές μια σκληρή πραγματικότητα, προς την οποία είναι ανάγκη να επικεντρωθεί το ενδιαφέρον και η μέριμνα όλων των εμπλεκόμενων ενηλίκων (γονέων, εκπαιδευτικών, τοπικής κοινωνίας) (Ευσταθίου, 2014). Παράλληλα, απαιτείται χάραξη συγκεκριμένου στρατηγικού σχεδιασμού για την αντιμετώπισή του προβλήματος, γιατί επιφέρει αρνητικές συνέπειές στην κοινωνία και την οικονομία (Παπαδοπούλου κ.ά., 2017).

Η ιδέα αξιοποίησης των λειτουργιών του μάρκετινγκ από την Τοπική Αυτοδιοίκηση με σκοπό τη διαχείριση της ΜΔ εφορμάτε από την εκτενή βιβλιογραφική ανασκόπηση και βασίζεται

- ♦ στις κατευθύνσεις που δίνει για την αντιμετώπιση του προβλήματος η Ευρωπαϊκή Επιτροπή, ο Οργανισμός Οικονομικής Συνεργασίας και Ανάπτυξης (Ο.Ο.Σ.Α), η UNESCO και πλήθος επιτροπών και θεματικών ομάδων που ασχολούνται με το θέμα (OECD, 2018, UNESCO, 2017b, Thematic Working Group on ESL, n.d., Cedefop, 2014, Hooge et al., 2012)
- ♦ στη δομή Ευρωπαϊκών προγραμμάτων που στοχεύουν στη διαχείριση της πρόωρης εγκατάλειψης του σχολείου (Stay Tuned/URBACT¹, Guiding Cities²)
- ♦ στα στρατηγικά σχέδια και τις βέλτιστες πρακτικές χωρών για τη μείωση της ΜΔ όπως της Μάλτας, Ισλανδίας, Σερβίας, Ολλανδίας, Η.Π.Α. κ.ά. (Centre for Educational Policy, 2016, Engaging Stakeholders, 2009), Ministry of Education And Employment, 2014, Akkerman, 2011, OECD-ICELAND, 2012, Shannon & Bylsma, 2009, Tomaszewska-Pekala et al., 2017) και
- ♦ σε διεθνείς και εγχώριες ερευνητικές εργασίες και μελέτες περίπτωσης σχετικά με το εκπαιδευτικό μάρκετινγκ (Ευσταθίου, 2014, Τόκας, 2007, Χάδου, 2016, Δάβουλου, 2017, Μπουρέλου, 2014, Oplatka & Hemsley Brown, 2012).

Η αναγκαιότητα της συγκεκριμένης πρότασης της εργασίας προς τον Δήμο Αμπελοκήπων-Μενεμένης (υποβαθμισμένη περιοχή με υψηλό ποσοστό ανέργων, προσφύγων και Ρομά) προκύπτει από τη διερεύνηση της υφιστάμενης κατάστασης για το πρόβλημα της σχολικής διαρροής, το οποίο σύμφωνα με δειγματοληπτικές έρευνες παρουσιάζεται με μεγάλη ένταση στα σχολεία, κυρίως όπου φοιτούν Ρομά, στο απογευματινό Γυμνάσιο και Λύκειο και στο Επαγγελματικό Λύκειο//ΕΠΑΛ (Δήμος Αμπελοκήπων-Μενεμένης, 2019).

1 Περισσότερες πληροφορίες σε: <https://urbact.eu/stay-tuned>

2 Περισσότερες πληροφορίες σε: <https://www.guidingcities.eu/el/>

Ταυτόχρονα, από την βιβλιογραφική έρευνα έχουν προκύψει οι ακόλουθες διαπιστώσεις:

- το ποσοστό της σχολικής διαρροής στη χώρα μας αν και διαχρονικά μειώνεται, τουλάχιστον διπλασιάζεται σε περιοχές υποβαθμισμένες με μειονοτικούς πληθυσμούς (Βάδεν κ.ά., 2017, Κωστάκης, 2015, Περιφέρεια Κεντρικής Μακεδονίας, 2015, Παπάζογλου, 2008) ενώ για τα ΕΠΑΛ κυμαίνεται στο 11% των μαθητών, σύμφωνα με την πιο πρόσφατη πανελλήνια έρευνα (Παπαδοπούλου κ.ά., 2017)
- υπάρχει έλλειψη εξειδικευμένου επιστημονικού προσωπικού στα σχολεία και η εμβέλεια λειτουργίας θεσμών όπως της ΕΔΕΑΥ³, της ενισχυτικής διδασκαλίας και των τμημάτων ένταξης και υποδοχής μαθητών είναι περιορισμένη, με αποτέλεσμα να μην καλύπτονται οι ανάγκες παιδιών που κινδυνεύουν να διαρρεύσουν (Δήμος Αμπελοκήπων-Μενεμένης, 2019).
- τα αποτελέσματα εντοπισμένων μελετών αξιολόγησης πτυχών του ελληνικού εκπαιδευτικού συστήματος, όπως τα ποσοστά ΜΔ, δεν έχουν ουσιαστική επίδραση στις πρακτικές των σχολείων και στη χάραξη τοπικής εκπαιδευτικής πολιτικής ή δεν αξιοποιούνται κατάλληλα όταν φτάνουν στα σχολεία -όπως τονίζεται από τον Σολομών (1999)- γιατί παρακολουθούνται συστηματικά μόνο σε επίπεδο επικράτειας και νομού από διάφορους ερευνητικούς και εκπαιδευτικούς φορείς (Παπαδοπούλου κ.ά., 2017, Cedefop, 2014).
- τα μέτρα που λαμβάνονται σε τοπικό επίπεδο είναι συνήθως αποσπασματικά και μεμονωμένα, απουσιάζει η ενημέρωση, η παιδεία και η κουλτούρα συνεργασίας μεταξύ εμπλεκόμενων φορέων στην εκπαίδευση (Planet, 2007β).
- οι μισοί μαθητές του Λυκείου στην Ελλάδα είναι λειτουργικά αναλόγητοι, σύμφωνα με την έκθεση της ανεξάρτητης Αρχής Διασφάλισης της Ποιότητας στην Πρωτοβάθμια και Δευτεροβάθμια Εκπαίδευση (ΑΔΙΠΠΔΕ, 2019).

Η διπλωματική εργασία διαρθρώνεται σε τρεις ενότητες. Στην πρώτη ενότητα (Α) αναλύονται οι έννοιες του μάρκετινγκ και ιδιαίτερα του εκπαιδευτικού μάρκετινγκ καθώς και οι διάφορες πτυχές του φαινομένου της σχολικής διαρροής. Στη δεύτερη ενότητα (Β) της εργασίας αναπτύσσεται η εμπειρική προσέγγιση του θέματος της διπλωματικής εργασίας. Με τη χρήση ποσοτικής έρευνας και δομημένου ερωτηματολογίου διερευνώνται οι απόψεις/στάσεις των διευθυντικών στελεχών και των εκπαιδευτικών των σχολικών μονάδων

³ Επιτροπή Διεπιστημονικής Εκπαιδευτικής Αξιολόγησης και Υποστήριξης (άρθρο 39, παρ. 4. Ν. 4115/2013).

της Β/θμιας εκπαίδευσης του Δήμου Αμπελοκήπων-Μενεμένης, σχετικά με τις διάφορες διαστάσεις της μαθητικής διαρροής όπως οι συχνότερες αιτίες, οι συνέπειες, οι τρόποι και οι βέλτιστες πρακτικές αντιμετώπισής της καθώς και η σχέση σχολείων και τοπικής αυτοδιοίκησης. Η στατιστική επεξεργασία και ανάλυση των πρωτογενών δεδομένων της έρευνας οδηγεί σε συμπεράσματα και προτάσεις που αξιοποιούνται στην τρίτη και τελευταία ενότητα της εργασίας. Στην ενότητα αυτή (Γ) αναπτύσσονται η στρατηγική και οι δράσεις ενός ολοκληρωμένου σχεδίου μάρκετινγκ και μιας μεθοδευμένης επικοινωνιακής στρατηγικής για την πρόληψη και αντιμετώπιση της ΜΔ, οι οποίες προτείνονται να εφαρμοστούν από τον Δήμο πιλοτικά σε επιλεγμένο σχολείο και στη συνέχεια σε όσα σχολεία το έχουν ανάγκη. Ολοκληρώνοντας, ακολουθούν τα τελικά συμπεράσματα και οι προτάσεις της εργασίας.

ΕΝΟΤΗΤΑ Α: ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΚΗ ΑΝΑΣΚΟΠΗΣΗ

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1- ΤΟ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ ΣΤΗΝ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ

1.1. Ορισμός του Μάρκετινγκ και η Εξέλιξή του

Η επιστήμη του μάρκετινγκ αποτελεί έναν χώρο που τυγχάνει μιας συνεχώς αυξανόμενης αποδοχής αν και παρατηρείται έλλειψη επιστημονικής κατάρτισης (Τόκας, 2005). Λόγω άγνοιας δηλαδή, τα «σκληρά» συνήθως χαρακτηριστικά του μάρκετινγκ όπως η προώθηση, η προβολή, η διαφήμιση και οι δημόσιες σχέσεις υπερισχύουν στην αντίληψη πολλών.

Το μάρκετινγκ εμφανίστηκε στα τέλη της δεκαετίας του 1940 ως μέρος των επιστημών της Διοίκησης επιχειρήσεων που μελετούν τη λειτουργία και τη συμπεριφορά των επιχειρήσεων και οργανισμών. Ως επιχειρηματική πρακτική, αυτό που σήμερα ονομάζουμε μάρκετινγκ είναι σίγουρα τόσο παλιό όσο και οι εμπορικές συναλλαγές (Δημητριάδης & Τζωρτζάκη, 2010) ενώ η προσπάθεια ορισμού του εξαρτάται από την προσέγγιση του κάθε μελετητή. Σύμφωνα με τον Κότλερ (2000) -βασικού θεμελιωτή του σύγχρονου μάρκετινγκ- «Μάρκετινγκ είναι η ανάλυση, ο σχεδιασμός, η εφαρμογή και ο έλεγχος επιμελώς σχεδιασμένων προγραμμάτων και προσφορών, για τη δημιουργία, ανάπτυξη και διατήρηση ωφέλιμων σχέσεων συναλλαγής – ανταλλαγής με την αγορά-στόχο, προς επίτευξη των σκοπών και στόχων του οργανισμού». Παρόμοιος είναι και ο ορισμός που δίνει η Αμερικανική Ένωση Μάρκετινγκ αναγνωρίζοντας το μάρκετινγκ ως μια διοικητική διαδικασία, ενώ για τον Peter Drucker -ενός από τους κορυφαίους θεωρητικούς του Μάνατζμεντ- το μάρκετινγκ πρέπει να κάνει την προσπάθεια της πώλησης περιττή.

Ο Αυλωνίτης, Πρόεδρος της Ελληνικής Ακαδημίας Μάρκετινγκ, σημειώνει ότι ο ορισμός του μάρκετινγκ είναι δυναμικός και αναμορφώνεται συνεχώς από το 1935⁴. "Αρχικά όριζαν ότι «Μάρκετινγκ είναι η απόδοση των επιχειρηματικών δραστηριοτήτων που οδηγούν στη ροή αγαθών και υπηρεσιών από τους παραγωγούς στους καταναλωτές». Το 1985 δίνεται ιδιαίτερη έμφαση στα περίφημα 4P (Προϊόν, Τιμή, Προβολή, Διάθεση) και «Μάρκετινγκ είναι η διαδικασία σχεδιασμού και υλοποίησης της σύλληψης ιδεών, τιμολόγησης, προώθησης και διανομής αγαθών, υπηρεσιών και ιδεών με σκοπό να δημιουργήσει ανταλλαγές με συγκεκριμένα τμήματα της αγοράς που ικανοποιούν τόσο τις ανάγκες των πελατών όσο και τους στόχους της επιχείρησης». Το 2004 «Μάρκετινγκ είναι μια επιχειρηματική λειτουργία

⁴ Συνέντευξη του Αυλωνίτη στο marketpost.gr. Διαθέσιμο σε: <https://marketpost.gr/business/elliniki-akadimia-marketing/39484/> (προσπελάστηκε στις 3/4/2019).

και διαδικασίες που έχουν ως σκοπό τη δημιουργία, επικοινωνία και παράδοση αξίας στους πελάτες και τη διοίκηση σχέσεων πελατών με τέτοιο τρόπο ώστε να ωφεληθεί η επιχείρηση και οι μέτοχοί της». Και φτάνουμε στο 2013 όπου «Μάρκετινγκ είναι η λειτουργία και ένα μείγμα διαδικασιών για τη δημιουργία, επικοινωνία, προώθηση και ανταλλαγή προσφορών που έχουν αξία για τους πελάτες, για τους συνεργάτες και για την κοινωνία στο σύνολό της». Είναι εμφανές λοιπόν ότι η αξία που δίνει η επιχείρηση στον πελάτη (customer value) γίνεται ο ακρογωνιαίος λίθος του Μάρκετινγκ".

Η κατανόηση του μάρκετινγκ διευκολύνεται επίσης από την ανάλυση των σταδίων της εξέλιξής του, καθώς τα τελευταία 150 χρόνια τα μοντέλα του έχουν υποστεί διαρκή ανάπτυξη (Δημητριάδης & Τζωρτζάκη, 2010, Παγανός, 1998, Kotler, 2000). Οι επιχειρήσεις όσον αφορά τη φιλοσοφία της διοίκησής τους έχοντας περάσει από τον **προσανατολισμό στη μαζική παραγωγή προϊόντων**, όπου ο ανταγωνισμός ήταν σχεδόν ανύπαρκτος, το μάρκετινγκ απουσίαζε από τις προτεραιότητες των επιχειρήσεων και τον **προσανατολισμό στις πωλήσεις προϊόντων**, όπου το μάρκετινγκ περιοριζόταν στην οργάνωση των πωλήσεων και τη διαφήμιση, σταδιακά οδηγήθηκαν στον **προσανατολισμό στο μάρκετινγκ ή στην αγορά** λόγω του κορεσμού των αγορών, του έντονου ανταγωνισμού και της αναποτελεσματικότητας των πειστικών πωλήσεων. Ο προσανατολισμός στο μάρκετινγκ επιτάσσει πως πρώτα ερευνώνται οι ανάγκες των αγοραστών και στη συνέχεια αναπτύσσεται το κατάλληλο προϊόν/υπηρεσία για να τις ικανοποιήσει. Ο καταναλωτής δεν αγοράζει πλέον προϊόντα ή υπηρεσίες, αλλά οφέλη. Κατά τον **προσανατολισμό στο σύστημα μάρκετινγκ ή ολιστικό μάρκετινγκ** η φιλοσοφία του μάρκετινγκ επηρεάζει όλη την επιχείρηση καθώς εστιάζει στην ποιότητα και επιδιώκει τον συντονισμό όλων των ενεργειών σε ένα ολοκληρωμένο πρόγραμμα δράσης. Χρησιμοποιούνται εργαλεία στρατηγικής ανάλυσης, έρευνας αγοραστικής συμπεριφοράς και πρόβλεψης μελλοντικών τάσεων για να επινοηθούν οι κατάλληλες καινοτομίες, ώστε να εξασφαλιστεί μακροχρόνια ανάπτυξη και κερδοφορία.

Στον παρακάτω πίνακα αποτυπώνονται χρονικά τα στάδια στην εξέλιξη της θεωρίας του μάρκετινγκ.

Πίνακας 1: Στάδια της εξέλιξης στην θεωρία του μάρκετινγκ

Στάδια στην εξέλιξη της θεωρίας Μάρκετινγκ	
Προσανατολισμός προς την παραγωγή	Αρχή Βιομηχανικής Επανάστασης – 19 ^{ος} αιώνας
Προσανατολισμός προς τις πωλήσεις	Μετά τον 2 ^ο Παγκόσμιο Πόλεμο
Προσανατολισμός προς το μάρκετινγκ και την αγορά- Εμπλουτισμός μάρκετινγκ με εργαλεία στρατηγικού σχεδιασμού	Από το 1950
Προσανατολισμός στο σύστημα μάρκετινγκ/ολιστικό μάρκετινγκ	Από το 1980

Πηγή: Kotler, 2000.

Από όλα τα παραπάνω συμπεραίνεται και στην παρούσα εργασία υιοθετείται ότι η έννοια του μάρκετινγκ αναφέρεται σε μια φιλοσοφία διοίκησης και ένα χρήσιμο επιστημονικό εργαλείο για κάθε οργανισμό, το οποίο με μεθοδικό και διορατικό τρόπο τον βοηθά να διαμορφώσει μια ευρεία στρατηγική και ένα συγκεκριμένο πρόγραμμα δράσης, για να αριστοποιήσει την απόδοσή και τη λειτουργικότητά του (Kotler, 2000), και να καλύψει ταυτόχρονα τις επιθυμίες και τις ανάγκες των πελατών του.

1.2. Στρατηγικός Σχεδιασμός Μάρκετινγκ και Μίγμα Μάρκετινγκ

Σύμφωνα με τον John Scully ο στρατηγικός σχεδιασμός προσανατολισμένος στο μάρκετινγκ περιλαμβάνει μια σειρά από συντονισμένες ενέργειες που θα τον οδηγήσουν σε ένα ανταγωνιστικό πλεονέκτημα (Κότλερ 2000, Kotler, 1975). Κάθε οργανισμός οφείλει να διερευνήσει τις επιθυμίες και τις ανάγκες της αγοράς, να εκτιμήσει τις ευκαιρίες και να διακρίνει τους επερχόμενους κινδύνους, με σκοπό να οριοθετήσει την αποστολή του. Έπειτα καλείται να καταγράψει αναλυτικά τους αντικειμενικούς του στόχους. Στη συνέχεια, με τη βοήθεια των κατάλληλων μεθόδων αξιολογείται αρχικά το ήδη υπάρχον επιχειρηματικό χαρτοφυλάκιο (δηλαδή τα προϊόντα, τα οποία ήδη διατίθενται στην αγορά) και στη συνέχεια αποφασίζεται ποια από αυτά θα διατηρηθούν, θα αναπτυχθούν ή ακόμα και θα καταργηθούν προκειμένου να επιτευχθούν οι αντικειμενικοί στόχοι που ορίστηκαν. Στο τελευταίο στάδιο ο οργανισμός είναι πλέον έτοιμος να διατυπώσει το στρατηγικό του σχέδιο, το οποίο συμπεριλαμβάνει ένα σύνολο δραστηριοτήτων και τους στόχους που αντιστοιχούν σε

καθεμία από αυτές. Το τμήμα μάρκετινγκ συνεργάζεται με καθένα από τα επιμέρους τμήματα του οργανισμού εναρμονίζοντάς τα σε ένα συντονισμένο σχέδιο μάρκετινγκ (marketing plan). Συνοψίζοντας, η στρατηγική μάρκετινγκ και οι υπόλοιπες λειτουργικές στρατηγικές αναπτύσσονται σε συγκεκριμένα στάδια, όπως αποτυπώνονται στον ακόλουθο πίνακα (Kotler, 2000).

Πίνακας 2: Στάδια διαδικασίας Μάρκετινγκ

ΣΤΑΔΙΑ	ΕΝΕΡΓΕΙΕΣ
Κατανόηση της αγοράς, των αναγκών και των επιθυμιών των πελατών	Εφαρμόζονται συγκεκριμένες τεχνικές όπως η έρευνα και ανάλυση περιβάλλοντος μάρκετινγκ, η κατανόηση της αγοραστικής συμπεριφοράς και η διαχείριση πληροφοριών μάρκετινγκ.
Σχεδιασμός μιας πελατοκεντρικής στρατηγικής μάρκετινγκ	Η στρατηγική θα πρέπει να απευθύνεται σε συγκεκριμένη αγορά-στόχο (τμηματοποίηση της αγοράς) για να έχει τα αναμενόμενα αποτελέσματα και να διαθέτει συγκεκριμένη πρόταση αξίας.
Δημιουργία ενός ολοκληρωμένου προγράμματος μάρκετινγκ	Οι υπεύθυνοι θα πρέπει να λάβουν αποφάσεις για ένα επιτυχημένο μίγμα μάρκετινγκ (θα εξηγηθεί παρακάτω), για να μεταφερθεί στην αγορά-στόχο η αξία που επιδιώκεται (στόχευση της αγοράς).
Ανάπτυξη αποδοτικών για την επιχείρηση σχέσεων με τους πελάτες	Επιδιώκεται η μεγιστοποίηση της αντιλαμβανόμενης αξίας από τον πελάτη για το προσφερόμενο προϊόν (τοποθέτηση) και η δημιουργία τόσο ικανοποιημένων πελατών, που παραμένουν πιστοί και αφοσιωμένοι στην επιχείρηση μακροπρόθεσμα, εξασφαλίζοντάς της τρέχοντα, αλλά και μελλοντικά κέρδη.

Πηγή: (Kotler, 2000)

Προκειμένου να καταστεί επιτυχημένος ένας στρατηγικός σχεδιασμός και προγραμματισμός μάρκετινγκ οι αρμόδιοι θα πρέπει να λάβουν αποφάσεις για συγκεκριμένους παράγοντες ή τακτικές ή μεταβλητές ή συστατικά του μάρκετινγκ, όπως απαντώνται στη βιβλιογραφία και αναφέρονται στο σύνολό τους ως «Μίγμα μάρκετινγκ». Το μίγμα μάρκετινγκ ορίζεται ως «ο συνδυασμός των ελεγχόμενων μεταβλητών του μάρκετινγκ που χρησιμοποιεί ένας διευθυντής για να πραγματοποιήσει μια στρατηγική μάρκετινγκ, επιδιώκοντας τους αντικειμενικούς

στόχους της εταιρείας σε μια δεδομένη αγορά-στόχο.» (Παγανός, 1998) και αποτελείται από τα 4ps: product (προϊόν), price (τιμή), place (τοποθεσία) και promotion (προώθηση).

Αναλυτικότερα:

- Προϊόν (product) είναι το σύνολο των αγαθών που προσφέρονται στον πελάτη.
- Τιμή (price) είναι η χρηματική αξία, της οποίας το αντίτιμο καλείται να καταβάλλει ο πελάτης για την απόκτηση του προϊόντος.
- Διανομή (place) είναι τα σημεία διάθεσης του προϊόντος προς τον πελάτη, καθώς και τα κανάλια διανομής του.
- Προώθηση (promotion) αποτελούν όλες οι δραστηριότητες μέσω των οποίων οι πελάτες ή οι υποψήφιοι πελάτες πληροφορούνται τα χαρακτηριστικά του προϊόντος και ωθούνται προς την αγορά του.

Θα πρέπει να επισημανθεί ότι το σχέδιο μάρκετινγκ είναι μια από τις πιο σημαντικές εκροές της διαδικασίας του μάρκετινγκ, μπορεί να λειτουργήσει ως οδηγός (γνώμονας) που καθοδηγεί τις ενέργειες ενός οργανισμού και εναλλακτικά ονομάζεται επιχειρηματικό σχέδιο και μερικές φορές λειτουργικό σχέδιο (Kotler, 2000).

1.3. Μάρκετινγκ Υπηρεσιών

Το μάρκετινγκ υπηρεσιών πρωτοεμφανίστηκε ως ξεχωριστός κλάδος του επιστημονικού μάρκετινγκ στα μέσα της δεκαετίας του 1980, διαφοροποιήθηκε σταδιακά από το μάρκετινγκ προϊόντων και αναπτύχθηκαν δικοί του κανόνες και αρχές. Η σημαντικότερη, διαφορά μεταξύ αγαθών και υπηρεσιών είναι η «υλική υπόσταση των αγαθών» (Γούναρης, 2012), την οποία στερούνται οι υπηρεσίες. Η υπηρεσία θα έλεγε κανείς ότι αποτελεί την εμπειρία που βιώνει ο καταναλωτής από την αγορά της. Στις μέρες μας προσφέρεται συνδυασμός αγαθών και εμπειριών και ο όρος προϊόντα στη βιβλιογραφία εμπερικλείει τόσο αγαθά, υπηρεσίες όσο και τον συνδυασμό τους.

Δύο θεωρητικά μοντέλα αναπτύχθηκαν από Αμερικανούς καθηγητές για την προσέγγιση του μάρκετινγκ υπηρεσιών, τα οποία αποτέλεσαν τη βάση για την ανάπτυξη μεταγενέστερων: **A. Το μοντέλο Servuction** και **B. Το μοντέλο SERVQUAL ή PBZ**. Για τις ανάγκες της παρούσας εργασίας θα επισημανθούν τα σημεία τους που εκτιμώνται ως σημαντικά (Γούναρης, 2012):

A. Το μοντέλο Servuction προσπάθησε να αποτυπώσει τη διαδικασία και τις συνθήκες παραγωγής μιας υπηρεσίας (Services Action) γιατί στις επιχειρήσεις παροχής υπηρεσιών υπάρχει δυσκολία τυποποίησης της ποιότητας της παρεχόμενης υπηρεσίας ώστε όλοι οι πελάτες να λαμβάνουν ακριβώς το ίδιο επίπεδο εξυπηρέτησης. Εξ' ανάγκης, το μάρκετινγκ υπηρεσιών διευρύνθηκε όχι μόνο σε σχέση με τη λειτουργία του αλλά και το μίγμα του για την αντιμετώπιση της συγκεκριμένης δυσκολίας. Ενώ στο μάρκετινγκ προϊόντων το μίγμα περιλαμβάνει μόνο τα 4 ps, στο μάρκετινγκ υπηρεσιών προστέθηκαν ακόμα δύο p ως συντελεστές της όλης διαδικασίας:

- “people” (προσωπικό επαφής), δηλαδή οι εργαζόμενοι που έρχονται σε άμεση επαφή με τους πελάτες κατά τη διαδικασία παροχής της υπηρεσίας.
- “procedures” (διαδικασίες), δηλαδή οι ενέργειες εξυπηρέτησης των πελατών που είναι η καρδιά των επιχειρήσεων, αφού «από το σχεδιασμό των διαδικασιών αυτών επηρεάζεται όχι μόνο η αποδοτικότητα και η αποτελεσματικότητα της επιχείρησης κατά την παροχή υπηρεσίας αλλά προφανώς και η ικανοποίηση που τελικά προσφέρεται στους πελάτες.» (Γούναρης, 2003).

B. Στο μοντέλο SERVQUAL ή PBZ (από τα αρχικά των καθηγητών Parasuraman, Berry, Zeithmaml), το ζητούμενο ήταν η προσέγγιση της έννοιας της ποιότητας στις προσφερόμενες υπηρεσίες (Services Quality). Συνοπτικά, το μοντέλο συνδέει την ποιότητα με την έννοια της ικανοποίησης του πελάτη, αναζητά τις αντιλήψεις των πελατών σχετικά με αυτήν, προτρέπει στον εντοπισμό και τη συστηματική αντιμετώπιση των αιτιών (χασμάτων) που την επηρεάζουν αρνητικά και τέλος εντοπίζει δέκα διαστάσεις ποιοτικών υπηρεσιών: ασφάλεια, προσβασιμότητα, ικανότητα εργαζομένων, ευγένεια και εξυπηρέτηση, αξιοπιστία, αντιληπτικότητα, ανταπόκριση, χειροπιαστά στοιχεία, επικοινωνία και φερεγγυότητα.

1.3.1. Μη αγοραίες εκδοχές του μάρκετινγκ υπηρεσιών

Οι μη αγοραίες εκδοχές του μάρκετινγκ υπηρεσιών είναι το μη κερδοσκοπικό μάρκετινγκ, το κοινωνικό μάρκετινγκ και το δημόσιο μάρκετινγκ (Kotler, 1975). Το μη κερδοσκοπικό μάρκετινγκ (non-profit marketing) της δεκαετίας του '70 όπου επιχειρείται η εφαρμογή μαρκετίστικων τεχνικών για τη βελτιστοποίηση της λειτουργίας θεσμών μη κερδοσκοπικού χαρακτήρα, όπως τα εκπαιδευτικά ιδρύματα και νοσοκομεία, σταδιακά οδηγείται και επικεντρώνεται κατά την δεκαετία του '80 σε κοινωνικά προβλήματα. Έτσι, και υπό την άμεση πάντα επίδραση των ιδεών του Κότλερ διαμορφώνεται το κοινωνικά εστιασμένο

μάρκετινγκ ή κοινωνικό μάρκετινγκ (societal ή social marketing), το οποίο ορίζεται ως (κυρίως αλλά όχι αποκλειστικά) η με δημόσια δαπάνη προβολή της επιχειρηματολογίας εμπειρογνομόνων επί ποικίλων κοινωνικών προβλημάτων, με στόχο την αφύπνιση του κοινού και τη βελτίωση των όρων ζωής στη δεδομένη κοινωνία. Το κοινωνικό μάρκετινγκ περιλαμβάνει την έννοια ότι οι εταιρείες έχουν την ευθύνη για τις ανάγκες της κοινωνίας στο σύνολό της (κοινωνική εταιρική ευθύνη) (Manea & Purcaru, 2017).

Παράλληλα στο δεύτερο μισό της δεκαετίας του '70 το μάρκετινγκ εισχώρησε στη δημόσια διοίκηση, με κυρίαρχο στοιχείο την πελατοκεντρικότητα – ικανοποίηση των αναγκών του πολίτη- πελάτη. Στόχος του είναι το δημόσιο συμφέρον με την έννοια της διασφάλισης των συλλογικών αναγκών, την προστασία των λιγότερο ισχυρών ομάδων ενώ το ζήτημα της ποιότητας των παρεχόμενων υπηρεσιών αποτελεί το κεντρικό συστατικό μιας οπτικής μάρκετινγκ στον δημόσιο χώρο. Καλύπτοντας τις πραγματικές ανάγκες των πολιτών με τις παρεχόμενες δημόσιες υπηρεσίες μεγιστοποιείται το κύρος του δεδομένου δημόσιου φορέα (McLaughlin, et al., 2001, όπως αν. στο Τσέκος, 2007).

Οι πρώτες απόπειρες επαφής των δημόσιων υπηρεσιών με τον χώρο του μάρκετινγκ – υπό την επίδραση συνήθως σχετικών κατευθύνσεων ευρωπαϊκών προγραμμάτων- αφορούσαν θέματα προβολής, με αποτέλεσμα να ενισχύεται και να παγιώνεται η κατεστημένη αντίληψη, που τείνει να ταυτίσει το μάρκετινγκ με την εξωστρεφή, επικοινωνιακή του διάσταση, αγνοώντας τα υπόλοιπα, κατά πολύ δημιουργικότερα και κοινωνικά χρήσιμα στοιχεία του. Εντούτοις, ο προβληματισμός για την εισαγωγή μαρκετίστικων εργαλείων στον χώρο της δημόσιας διοίκησης σταδιακά τείνει να οδηγήσει στο συμπέρασμα ότι δεν απαιτείται ριζική ανατροπή αλλά μια προσαρμογή του αναλυτικού πλαισίου του μάρκετινγκ στις ιδιομορφίες της δημόσιας διοίκησης (Τσέκος, 2007). Το δημόσιο μάρκετινγκ θα πρέπει να γίνεται αντιληπτό ως εργαλείο στρατηγικού σχεδιασμού για την ποιότητα των αποτελεσμάτων αλλά και των διαδικασιών της δημόσιας δράσης, επειδή οι δημόσιες υπηρεσίες μπορούν να αιτιολογήσουν την ύπαρξή τους μόνο μέσα σε μια κουλτούρα προσφοράς και ανταπόκρισης στις ανάγκες των χρηστών-πολιτών (Yang, 2016).

1.4. Εκπαιδευτικό Μάρκετινγκ

1.4.1. Εννοιολογική προσέγγιση

Μάρκετινγκ στην εκπαίδευση ή εκπαιδευτικό μάρκετινγκ ή μάρκετινγκ εκπαίδευσης (στην αγγλική προσφιλέστερος όρος είναι Educational Marketing) είναι μια διαδικασία κατά την οποία ένα εκπαιδευτικό σύστημα, ή μια ή περισσότερες εκπαιδευτικές μονάδες με συντονισμένες μεθόδους διακρίνουν, προβλέπουν και ικανοποιούν τις επιθυμίες, τα ενδιαφέροντα και προπαντός τις παροντικές και μελλοντικές ανάγκες των εκπαιδευομένων, προσαρμόζοντας τις υπηρεσίες τους με τρόπο επωφελή και αποδοτικό για αυτούς και για το κοινωνικό σύνολο (Kotler & Fox 1995 όπως αναφέρεται στο Τόκας, 2005). Μάρκετινγκ εκπαιδευτικών ιδρυμάτων σύμφωνα με τους Davis και Ellison (όπως αναφ. στο McGrath, 2014) είναι «τα μέσα, με τα οποία το σχολείο επικοινωνεί και προωθεί ενεργά τον σκοπό του, τις αξίες και τα προϊόντα του στους μαθητές, τους γονείς, το προσωπικό και την ευρύτερη κοινότητα.».

Όπως και πάρα πολλοί άλλοι οικονομικού τύπου νεωτερισμοί, το μάρκετινγκ στον κόσμο της εκπαίδευσης ξεκίνησε στην Αμερική από ιδιωτικά κατά κύριο λόγο, αλλά και από κάποια δημόσια εκπαιδευτικά ιδρύματα στις Η.Π.Α (Kotler, 1975) για την αντιμετώπιση οικονομικών κυρίως -και όχι μόνο- προβλημάτων και χρονολογικά εντοπίζεται στις αρχές της δεκαετίας του 1970. Στην Ελλάδα οι ιδιωτικοί εκπαιδευτικοί οργανισμοί κυρίως στη δεκαετία του 1990 άρχισαν να αναγνωρίζουν την ύπαρξη διάφορων προβλημάτων στη λειτουργία τους. Η μείωση σπουδαστών, οι περιορισμένοι διαθέσιμοι πόροι, η αύξηση κόστους λειτουργίας, η χαμηλή ποιότητα των υπηρεσιών και προβλήματα επιβίωσης, λόγω πτωτικών οικονομικών και δημογραφικών τάσεων υποχρέωσαν τα ιδρύματα να αναζητήσουν τρόπους αντιμετώπισης των προβλημάτων αυτών, προσπαθώντας να τα επιλύσουν στρεφόμενοι στο μάρκετινγκ (Παγανός, 1998).

Πέρα από την εμπορική του αξία για τα ιδιωτικά σχολεία, το εκπαιδευτικό μάρκετινγκ εντάσσεται κατά βάση στο κοινωνικό Μάρκετινγκ διότι κατά τη διενέργειά του λαμβάνονται υπόψη κοινωνικού και ηθικού περιεχομένου θέματα και επιδιώκεται η κοινωνική ευημερία και το δημόσιο συμφέρον (Manea & Purcaru, 2017). Το μάρκετινγκ άλλωστε αποκτά κοινωνικό προσανατολισμό όταν το κύριο καθήκον του οργανισμού που το εφαρμόζει είναι να καθορίσει τις ανάγκες, τις επιθυμίες και τα ενδιαφέροντα των χρηστών και να προσπαθήσει να ικανοποιήσει αυτά που θα διατηρήσουν ή θα βελτιώσουν τα μακροπρόθεσμα ατομικά και κοινωνικά ενδιαφέροντα (Κότλερ, 1994, όπως αναφ. στο Παγανός, 1998). Το

μάρκετινγκ στην εκπαίδευση συνδέεται επιπλέον με το μάρκετινγκ σχέσεων, μια πρακτική δημιουργίας μακροπρόθεσμων ικανοποιητικών σχέσεων με σημαντικές για τον οργανισμό ομάδες-κλειδιά, μέσω της προσφοράς υπηρεσιών υψηλής ποιότητας. Το μάρκετινγκ σχέσεων θεωρείται μια από τις πιο επίκαιρες τάσεις που καταλήγει σε ισχυρούς δεσμούς ανάμεσα στα διάφορα μέρη.

1.4.2. Μίγμα εκπαιδευτικού μάρκετινγκ

Η διαδικασία μάρκετινγκ εκπαιδευτικών οργανισμών κατά αναλογία με το μάρκετινγκ προϊόντων βασίζεται σε συγκεκριμένα συστατικά, τα οποία συναποτελούν το «μίγμα του εκπαιδευτικού μάρκετινγκ»: product (προϊόν), price (τιμή), place (τοποθεσία), promotion (προώθηση), people (ανθρώπινο δυναμικό), processes (διαδικασίες) (Παγανός, 1998, Kotler, 1975, Γούναρης, 2012). Πιο αναλυτικά:

- Προϊόντα θεωρούνται οι εκπαιδευτικές υπηρεσίες που παρέχονται στον μαθητή. Η έννοια αυτή μπορεί να αναλυθεί α) στη γκάμα προϊόντων, που περιλαμβάνει εκτός από τις αμιγώς εκπαιδευτικές υπηρεσίες και επιπλέον παροχές στους μαθητές και τους γονείς τους β) το πλεονέκτημα προϊόντος, που αφορά στα θετικά αποτελέσματα που απορρέουν από τη φοίτηση σε ένα συγκεκριμένο εκπαιδευτήριο γ) τη ζωή του προϊόντος, που αφορά στη διάρκεια που βρίσκει απήχηση ένα συγκεκριμένο προϊόν και δ) την ποιότητα προϊόντος, η οποία αφορά στο αν και κατά πόσο το εκπαιδευτικό προϊόν πληροί συγκεκριμένες προϋποθέσεις.
- Η τιμή, δηλαδή τα δίδακτρα και αφορά τα ιδιωτικά εκπαιδευτήρια.
- Τοποθεσία, νοείται «ο γεωγραφικός και φυσικός χώρος στον οποίο βρίσκεται ένα σχολείο», ο οποίος επιδρά άμεσα στην προσβασιμότητα σε αυτό. Ο Γούναρης (2012) αναφέρει ότι στο συστατικό αυτό συμπεριλαμβάνονται τα φυσικά αποδεικτικά στοιχεία (physical evidence), δηλαδή οι υλικές υποδομές-εγκαταστάσεις, η εμφάνιση και η «αίσθηση» που αποπνέουν.
- Το ανθρώπινο δυναμικό παίζει πολύ σημαντικό ρόλο στον εκπαιδευτικό χώρο, αφού το μεγαλύτερο ποσοστό των εκπαιδευτικών υπηρεσιών παρέχονται από αυτό.
- Η προώθηση αποτελείται από το σύνολο των τεχνικών που χρησιμοποιεί ένας εκπαιδευτικός οργανισμός προκειμένου να επικοινωνήσει τα εκπαιδευτικά του προϊόντα στο κοινό.
- Στις διαδικασίες συμπεριλαμβάνονται όλες οι διοικητικές και γραφειοκρατικές λειτουργίες ενός εκπαιδευτικού ιδρύματος, οι οποίες θα πρέπει να εναρμονίζονται

μεταξύ τους (διοικητική διαχείριση, νομικό πλαίσιο, χρονοδιαγράμματα, εγκαταστάσεις, χρηματοοικονομικό σύστημα).

1.4.3. Στρατηγικός σχεδιασμός και προγραμματισμός μάρκετινγκ εκπαιδευτικών οργανισμών

Ο Foskett (2002) θεωρεί το εκπαιδευτικό μάρκετινγκ ως μια ολιστική διαδικασία της διοίκησης που αποτελεί μια νέα πρόταση διοικητικής φιλοσοφίας η οποία βασίζεται στην ιδανική σχέση μεταξύ σχολείου και κοινότητας. Με άλλα λόγια τα σχολεία που υιοθετούν έναν προσανατολισμό μάρκετινγκ ανταποκρίνονται καλύτερα στις επιθυμίες και ανάγκες γονιών και παιδιών όσο και στις μεταβαλλόμενες ανάγκες της ευρύτερης κοινότητας και αυτό αποτελεί και προτεραιότητά τους. Σύμφωνα με τον Παγανό (1998) το μάρκετινγκ μπορεί έμπρακτα να βοηθήσει έναν εκπαιδευτικό οργανισμό να πετύχει

- προσδιορισμό προβλημάτων και σχεδιασμό της επίλυσής τους
- μεγαλύτερη επιτυχία στην επίτευξη του σκοπού της σχολικής μονάδας, μέσω της σύγκρισης σκοπού και αποτελέσματος
- βελτίωση της ικανοποίησης των διάφορων ομάδων που σχετίζονται με τον οργανισμό, γιατί το μάρκετινγκ δίνει έμφαση στη μέτρηση και ικανοποίηση των αναγκών τους και προσπαθεί να παράγει ένα βελτιωμένο επίπεδο υπηρεσιών
- μεγαλύτερη προσέλκυση πόρων, περιλαμβανομένων σπουδαστών, εργαζομένων, εθελοντών, δωρεών, κλπ, μέσω της πειθαρχημένης, επαγγελματικής προσέγγισής τους
- βελτιωμένη απόδοση και συντονισμό, μέσω της ορθολογικής-επαγγελματικής διοίκησης και της ανάπτυξης ολοκληρωμένων προγραμμάτων.

Ο προγραμματισμός για έναν εκπαιδευτικό οργανισμό διακρίνεται σε τακτικό και στρατηγικό. Ο τακτικός προγραμματισμός αφορά στα ετήσια προγράμματα όλων των ειδών των δραστηριοτήτων ενώ ο στρατηγικός είναι μεγαλύτερης διάρκειας (3-5 χρόνια) και απαντά στην ερώτηση «πώς το ίδρυμα θα συνεχίσει τη λειτουργία του χρησιμοποιώντας τους πόρους του στο συνεχές μεταβαλλόμενο περιβάλλον». Η διαδικασία του στρατηγικού σχεδιασμού και προγραμματισμού περιλαμβάνει (Kotler, 2000):

α) Τον καθορισμό της αποστολής και τη διατύπωση του στρατηγικού σκοπού, ο οποίος θα πρέπει να είναι γνωστός και δεσμευτικός για το σύνολο όσων εργάζονται στην εκπαιδευτική μονάδα, προκειμένου όλοι να εργάζονται προς μια κοινή κατεύθυνση.

β) Τη στρατηγική ανάλυση της αγοράς που σημαίνει ανάλυση του περιβάλλοντος (κοινωνικό, τεχνολογικό, οικολογικό, οικονομικό, πολιτιστικό, κλπ), των πελατών (σπουδαστές, γονείς, δωρητές, χορηγούς, συνεργάτες, προμηθευτές), των ανταγωνιστών, αλλά και του εσωτερικού περιβάλλοντος της εκπαιδευτικής μονάδας (πόροι, δομές, προσωπικό), με έρευνα αγοράς και διάφορες τεχνικές (ερωτηματολόγια, συνεντεύξεις, ανάλυση PESTLE ανάλυση SWOT, κλπ).

γ) Τη διαμόρφωση στόχων και τον σχεδιασμό του προγράμματος μάρκετινγκ όπου επιλέγεται η κατάλληλη στρατηγική μάρκετινγκ (τμηματοποίηση-στόχευση- τοποθέτηση του κοινού) και λαμβάνονται αποφάσεις για τα προγράμματα δράσης.

δ) Την εκτέλεση μάρκετινγκ όπου συμπεριλαμβάνονται η δημιουργία της κατάλληλης οργανωτικής υποδομής και η δημιουργία των κατάλληλων διοικητικών συστημάτων πληροφόρησης, παρακολούθησης, υλοποίησης των προγραμμάτων, ανατροφοδότησης και άσκησης ελέγχου της προσπάθειας μάρκετινγκ.

Στην πράξη, κατά τη σχεδίαση των εκπαιδευτικών προγραμμάτων μελήματα των υπευθύνων σύμφωνα με τον Παγανό (1998) είναι να λάβουν αποφάσεις για το μίγμα προγραμμάτων και την προσφορά νέων προγραμμάτων/υπηρεσιών. Με άλλα λόγια, σε μια σχολική μονάδα μπορούν να προσφέρονται διάφορα εκπαιδευτικά προϊόντα (τάξεις, διαλέξεις, βιβλιοθήκη), δημιουργικά προϊόντα (αγωγής υγείας, αθλητικά, θεατρικά, πολιτιστικά, περιβαλλοντικά). Κάθε ένα από αυτά θεωρείται γραμμή προγράμματος/υπηρεσίας ενώ σε κάθε χρονική περίοδο υπάρχει ένα άριστο μίγμα προϊόντος, δηλαδή αυτό που ικανοποιεί περισσότερο τις επιθυμίες και ανάγκες του κοινού. Κάποια προγράμματα είναι πιο ουσιώδη από άλλα και χαρακτηρίζονται ως «Προγράμματα-Οδηγοί» ή «Προγράμματα-Σημείες» και είναι αυτά συντελούν στη δημιουργία καλής φήμης ενός εκπαιδευτικού οργανισμού σε κάποιον συγκεκριμένο τομέα.

Η καινοτομία είναι ο δόκιμος τρόπος για την καταπολέμηση του συντηρητισμού στις εκπαιδευτικές πρακτικές (Kotler, 1975). Η καινοτομία είναι επιθυμητή στην εκπαίδευση διότι αν διαχειριστεί επιτυχημένα συμβάλλει στην αλλαγή και στην αποδοτικότητα του εκπαιδευτικού συστήματος. Αξίζει να αναφερθεί ότι η διαφοροποίηση του προϊόντος κατά τον Porter περιλαμβάνει χαρακτηριστικά όπως έμφαση στην ποιότητα, καινοτομία, αξιοπιστία, εξυπηρέτηση, ολοκληρωμένες υπηρεσίες (Γούναρης, 2012). Η προσφορά διαφοροποιημένων, εναλλακτικών και καινοτόμων εκπαιδευτικών υπηρεσιών και μεθοδολογιών εμπλουτίζουν το πρόγραμμα, παρέχουν μαθησιακά κίνητρα, βελτιώνουν την

παιδαγωγική ατμόσφαιρα και τις αντιλήψεις των μαθητών για την αξία και εικόνα του σχολείου.

Η διαδικασία ανάπτυξης νέων προγραμμάτων/υπηρεσιών όπως αναλύεται από τον Γούναρη (2012) ακολουθεί την παρακάτω ροή:

- *Γέννηση ιδεών*: Μία νέα ιδέα μπορεί να προέλθει από μέσα ή έξω από τον οργανισμό είτε μέσω της ανοιχτής επικοινωνίας των υπεύθυνων με τις διάφορες ομάδες κοινού ή από τις τυπικές μεθόδους έρευνας (έρευνα αγοράς, εσωτερική βάση δεδομένων, σύστημα αξιολόγησης πληροφοριών).

- *Διαλογή ιδεών*: οι νέες ιδέες αξιολογούνται με βάση κυρίως το κατά πόσο αυτές μπορούν να υλοποιηθούν σε αρμονία με τους στόχους του οργανισμού.

- *Ανάπτυξη της ιδέας*: οι υπεύθυνοι για την προσφορά νέων προγραμμάτων θα πρέπει να αναπτύξουν γραπτώς αρκετές λεπτομέρειες τους, προκειμένου να είναι ικανή η περιγραφή τους στους υποψήφιους πελάτες.

- *Επιχειρησιακή Ανάλυση*: Στο στάδιο αυτό η νέα ιδέα μεταφράζεται σε οικονομικούς πόρους με σκοπό να γίνει σαφές κατά πόσο ο οργανισμός δύναται να την υλοποιήσει.

Σύμφωνα με διεθνείς και εγχώριες έρευνες η χρήση του προγραμματισμού μάρκετινγκ στα σχολεία τείνει να μην είναι συστηματική. Επίσης, η εκπαιδευτική καινοτομία είναι μια δύσκολη υπόθεση με την έννοια ότι χρειάζεται πολύ χρόνο για να καθιερωθεί και να διαχυθεί ως πρακτική στο ευρύτερο περιβάλλον (Kotler, 1975). Η συντριπτική πλειοψηφία των σχολείων δεν υιοθετεί συστηματικά στρατηγικές μάρκετινγκ (Foskett 2002, Oplatka, 2002, Χάδου, 2016), οι απόπειρες εφαρμογής του μπορεί να είναι μεμονωμένες ή να περιορίζονται σε στοιχεία δημοσιότητας του σχολείου και σε επικοινωνιακές μεθόδους. Τα σχολεία απέχουν δηλαδή από την καθιέρωση οργανωμένων προγραμμάτων μάρκετινγκ που να υποστηρίζονται μάλιστα από την αντίστοιχη θεωρία.

1.4.4. Ανησυχίες για την εφαρμογή του μάρκετινγκ στη δημόσια εκπαίδευση

Όπως οι περισσότεροι νεωτερισμοί έτσι και η εισαγωγή του μάρκετινγκ σε χώρους όπου δεν εφαρμοζόταν παραδοσιακά προκαλεί αντιδράσεις. Η εφαρμογή του στην εκπαίδευση και ιδιαίτερα στη δημόσια αντιμετωπίζεται με επιφύλαξη γιατί τέτοιου είδους βήματα με μεθόδους και τεχνικές δανεισμένους από τον χώρο της οικονομίας και του ανταγωνισμού δεν μπορούν εύκολα να πείσουν ότι γίνονται προς όφελος της παιδείας, των μαθητών και της κοινωνίας (Τόκας, 2007, Χάδου, 2016, Ευσταθίου, 2014).

Οι έρευνες που υλοποιήθηκαν με σκοπό τη διερεύνηση της στάσης των εκπαιδευτικών στο ενδεχόμενο εφαρμογής του μάρκετινγκ στην εκπαίδευση απέδειξαν ότι υπάρχει παραπληροφόρηση (Τόκας, 2007). Η αρνητική στάση ενός μεγάλου ποσοστού οφείλεται στο ότι δε γνωρίζει το σύγχρονο επιστημονικό μάρκετινγκ, ενώ όταν προτείνεται η χρήση του με διαφορετική ονομασία και με σκοπό την αναβάθμιση της ποιότητας της παρεχόμενης εκπαίδευσης υπάρχει συναίνεση. Αντίστοιχα είναι και τα αποτελέσματα ερευνών των Orplatka & Hemsley-Brown (2012) κυρίως στην Αγγλία και σε άλλες χώρες όπου διαπιστώνεται ότι οι περισσότεροι εκπαιδευτικοί είναι αρνητικοί στην εισαγωγή τεχνικών μάρκετινγκ στα σχολεία διότι θεωρούν ότι το μάρκετινγκ είναι όρος των επιχειρήσεων και έννοια ασυμβίβαστη με την αξία της εκπαίδευσης. Ωστόσο, οξύμωρο είναι ότι ενώ για παράδειγμα υπάρχουν εκπαιδευτικοί που επεκτείνουν τα διδακτικά τους ενδιαφέροντα έξω από τη σχολική αίθουσα στη γενικότερη σχολική οργάνωση, εντούτοις, αρνούνται ότι αυτές οι δραστηριότητες έχουν σχέση με το Μάρκετινγκ και την προώθηση του εκπαιδευτικού προϊόντος, τα οποία θεωρούν ότι δεν είναι μέρος του εκπαιδευτικού τους ρόλου.

Παρά τις αντιδράσεις και τις αρνητικές κριτικές το μάρκετινγκ στην εκπαίδευση επιβιώνει και εξελίσσεται. Επιπλέον, όπως επισημαίνεται από τον Τόκα (2007) δεν έχει ωριμάσει μόνο το περιβάλλον και οι συνθήκες που διαμορφώνονται σήμερα στην παιδεία, οι οποίες επιβάλλουν έναν προσανατολισμό προς το μάρκετινγκ, αλλά το ίδιο το μάρκετινγκ ως ιδέα και διαδικασία, το οποίο με τη συνεχή εξέλιξη του έφτασε στο επίπεδο να μπορεί να χρησιμοποιηθεί ως αποτελεσματικό εργαλείο στον χώρο της εκπαίδευσης. Απόδειξη αποτελεί ότι σήμερα το μάρκετινγκ εκπαιδευτικών ιδρυμάτων έχει αναγνωριστεί από την ελληνική πανεπιστημιακή κοινότητα και διδάσκεται ως μάθημα σε διάφορα τμήματα ακαδημαϊκών σπουδών και ότι αν και μεμονωμένες γίνονται προσπάθειες εφαρμογής του στην ελληνική δημόσια εκπαίδευση.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2–ΤΟ ΦΑΙΝΟΜΕΝΟ ΤΗΣ ΜΑΘΗΤΙΚΗΣ ΔΙΑΡΡΟΗΣ

2.1. Ορισμοί

Δεν υπάρχει ένας κοινά αποδεκτός και στατιστικά προσδιορισμένος ορισμός για τη σχολική ή μαθητική Διαρροή ή την πρόωρη εγκατάλειψη του σχολείου. Αποτελεί πρώτα από όλα έναν κοινωνιολογικό όρο που επηρεάζεται και καθορίζεται, όχι μόνο από το περιεχόμενο που αποδίδεται κάθε φορά στην έννοια της εκπαίδευσης και της πρόωρης εγκατάλειψης αυτής,

αλλά και από τις πολιτικές που σχεδιάζονται και εφαρμόζονται ανάλογα με τις επιδιώξεις και τις προσδοκίες που πλαισιώνουν το εκπαιδευτικό σύστημα.

Ο όρος **Σχολική ή Μαθητική Διαρροή (ΜΔ)** (school drop out, students drop out) αναφέρεται στη μη ολοκλήρωση από τον μαθητή της εκπαίδευσης που παρακολουθεί, πριν από τη συμπλήρωση της βαθμίδας που κάθε κοινωνία/χώρα ορίζει ως ελάχιστη απαραίτητη εκπαιδευτική απαίτηση για τους νέους (Conze, 2012). Στην Ελλάδα, αλλά και σε χώρες εκτός Ευρωπαϊκής Ένωσης (ΕΕ), χρησιμοποιείται συχνά ο όρος Μαθητική Διαρροή και ως υποχρεωτική σχολική βαθμίδα ορίζεται η παρακολούθηση και ολοκλήρωση του πρώτου κύκλου της δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης, δηλαδή της Γ΄ τάξης του Γυμνασίου (Παπαδοπούλου κ.ά., 2017).

Ο ορισμός της σχολικής διαρροής διευρύνεται στη διεθνή βιβλιογραφία και συναντά κανείς τους όρους **Πρόωρη Εγκατάλειψη του Σχολείου** (Early School Leaving/ESL), ή **«Πρόωρη Εγκατάλειψη της Εκπαίδευσης και Κατάρτισης»** (Early Leaving from Education and Training), που αναφέρονται στους νέους ηλικίας 18-24 ετών, που μπορεί να έχουν ολοκληρώσει την κατώτερη υποχρεωτική εκπαίδευση της χώρας, αλλά έχουν εγκαταλείψει πρόωρα την περαιτέρω εκπαίδευση ή κατάρτιση (Cedefop, 2014, Ινστιτούτο Εκπαιδευτικής Πολιτικής, 2015). Τέλος, ο όρος **«Εκτός Εκπαίδευσης, Απασχόλησης ή Κατάρτισης»** (Not in Education, Employment or Training/NEET) αναφέρεται στους νέους ηλικίας 16 – 29 ετών, οι οποίοι δεν ανήκουν σε δομές εκπαίδευσης, κατάρτισης ή απασχόλησης (Drakaki et al., 2014, Kotroyannos et al., 2015). Το μειονέκτημα των πολλαπλών ορισμών είναι ότι δυσχεραίνεται η ομοιογένεια και συγκρισιμότητα στατιστικών δεδομένων μεταξύ των χωρών της ΕΕ.

Σχολική διαρροή στην πράξη είναι μια διαδικασία που ξεκινά από νωρίς στη σχολική ζωή του ατόμου, ήδη από το Δημοτικό Σχολείο, όπου το άτομο βιώνει εμπειρίες σχολικής αποτυχίας ή δυσκολίας. Συνεχίζεται στη δευτεροβάθμια εκπαίδευση όπου ο μαθητής, μετά από ένα κρίσιμο εκπαιδευτικό χάσμα, κατά την μετάβαση του στο Γυμνάσιο, δεν εμπλέκεται πια με το σχολείο και δεν βρίσκει νόημα/προοπτική στην εκπαίδευσή του. Συναντάται σε όλα τα κοινωνικά στρώματα με διαφοροποιήσεις, αν και κάποιες κοινωνικές ομάδες διατρέχουν μεγαλύτερο κίνδυνο κοινωνικού και εκπαιδευτικού αποκλεισμού (Τσιρώνης, 2014, Planet, 2007α).

2.2. Παράγοντες που Οδηγούν στην Πρόωρη Εγκατάλειψη του Σχολείου

Η απόφαση εγκατάλειψης του σχολείου είναι το αποτέλεσμα μιας μακρόχρονης διαδικασίας αποστασιοποίησης του νέου από την συμμετοχή του στα σχολικά καθήκοντα και στις δραστηριότητες. Σημάδια κινδύνου συνήθως εντοπίζονται από τις πρώτες τάξεις της πρωτοβάθμιας εκπαίδευσης. Οι σχολικοί παράγοντες που συνδέονται με το φαινόμενο είναι ιδιαίτερα σημαντικοί αλλά εμπλέκονται και με άλλους παράγοντες οικογενειακούς, κοινωνικούς και προσωπικούς. Με άλλα λόγια, πρόκειται για ένα πολυπαραγοντικό φαινόμενο «βαθιάς διαπλοκής του σχολικού με το κοινωνικό» (Cedefop, 2014, Sabates et al., 2010, Παπαδοπούλου κ.ά., 2017, Περιφέρεια Κεντρικής Μακεδονίας, 2015, Βάδεν κ.ά., 2017, Kotroyannos et al., 2015, Van der Graaf et al., 2019). Η ανάλυση και κατανόηση των παραγόντων αυτών καθορίζει τις τακτικές αντιμετώπισης του προβλήματος, τον σχεδιασμό και την επιλογή των δράσεων-προγραμμάτων για την εξάλειψή του. Συγκεκριμένα, οι πιο σημαντικοί παράγοντες που μπορεί να συμβάλλουν στη μείωση της εμπλοκής και δέσμευσης του μαθητή, στην παραίτηση, στην ανεπαρκή φοίτηση και την πρόωρη εγκατάλειψη είναι:

Α) Σχολικοί παράγοντες

- Οι σχολικές εμπειρίες όπως η χαμηλή ακαδημαϊκή απόδοση, η επανάληψη τάξης, η έλλειψη ενδιαφέροντος του προγράμματος σπουδών, δομικά στοιχεία του σχολείου όπως το μέγεθός του, κ.ά.
- Η έλλειψη διαδικασιών για την ομαλή μετάβαση μεταξύ των βαθμίδων εκπαίδευσης και κυρίως το πέρασμα από το Δημοτικό στο Γυμνάσιο.
- Οι πολιτικές του σχολείου που επικεντρώνονται στην πειθαρχία των μαθητών και αξιοποιούν την «αποβολή» ως μέτρο συμμόρφωσης.
- Η έλλειψη γνώσεων και διαδικασιών έγκαιρου εντοπισμού, διαχείρισης και υποστήριξης των μαθητών που εμφανίζουν συναισθηματικές, κοινωνικές και εκπαιδευτικές δυσκολίες.
- Οι σχέσεις εκπαιδευτικών-μαθητών και το γενικό σχολικό κλίμα.
- Η αποτυχία των σχολείων να συμπεριλάβουν την οποιασδήποτε μορφής διαφορετικότητα των μαθητών τους.
- Η αναντιστοιχία μεταξύ του περιεχομένου της εκπαίδευσης ή κατάρτισης με την καθημερινότητα, αλλά και τις ανάγκες της αγοράς εργασίας.

B) Ατομικοί παράγοντες

- Τα προβλήματα υγείας (σωματικής και ψυχικής), η καταγωγή από διαφορετικά εθνικά και πολιτισμικά περιβάλλοντα και η διαφορετική μητρική γλώσσα, οι δυσκολίες και αντιξοότητες της ζωής.
- Η δυσκολία του νέου να θέτει συγκεκριμένους στόχους και να δεσμεύεται σε αυτούς, το να μην πιστεύει ότι μπορεί να τα καταφέρει ή το να φοβάται την αποτυχία και οι δυσκολίες στη διαχείριση των κοινωνικών του σχέσεων.
- Η ευάλωτη περίοδο της εφηβείας όπου οι μαθητές εμπλέκονται συχνά σε ριψοκίνδυνες συμπεριφορές όπως η πρόωγη έναρξη της σεξουαλικής ζωής χωρίς προφυλάξεις, η χρήση ουσιών και η παραβατικότητα.
- Επιπλέον, ο γάμος σε νεαρή ηλικία και η τεκνοποίηση για τις γυναίκες καθώς και η ανάγκη εξασφάλισης εργασίας, αποκόβουν τους νέους από το σχολικό περιβάλλον.

Γ) Οικογενειακοί παράγοντες

- Το χαμηλό κοινωνικό και οικονομικό στάτους της οικογένειας, τα προβλήματα, οι αποστερήσεις και η φτώχεια.
- Η καταγωγή από οικογένειες που εμφανίζουν χαρακτηριστικά κοινωνικού αποκλεισμού ή κοινωνικής ευπάθειας (Ευάλωτες Κοινωνικά Ομάδες/ΕΚΟ), και κυρίως οικογένειες με ιδιαίτερα εθνοπολιτισμικά χαρακτηριστικά, μεταναστευτικοί ή μειονοτικοί μαθητικοί πληθυσμοί (μαθητές Ρομά, μουσουλμανικοί πληθυσμοί) καθώς και γονείς με χαμηλό μορφωτικό επίπεδο, οι οποίοι είναι πιθανότερο να μην μπορούν να υποστηρίξουν τα παιδιά τους στις μαθησιακές διαδικασίες.
- Οι αντίξοες συνθήκες στην οικογένεια, όπως ψυχική ασθένεια του γονέα, χρήση ουσιών, κακοποίηση, έντονες ενδοοικογενειακές συγκρούσεις.
- Η στάση των γονέων απέναντι στο σχολείο και στις δυνατότητες του παιδιού τους (μειωμένες προσδοκίες για το παιδί, απαξιωτική στάση για το σχολείο, αδιαφορία για την σχολική πορεία).

Δ) Κοινωνικοί-συστημικοί παράγοντες

- Το κοινωνικό υπόβαθρο των ατόμων και οι κοινωνικές ανισότητες που μετεξελίσσονται σε εκπαιδευτικές ανισότητες.

- Η οικονομική κρίση και οι συνέπειές της όπως η εργασιακή ανασφάλεια, η εισοδηματική αβεβαιότητα, η ανεργία, η υπερχρέωση των νοικοκυριών, η φτωχοποίηση και το γενικευμένο αίσθημα αβεβαιότητας για το μέλλον.
- Τα χαρακτηριστικά της γειτονιάς στην οποία ζουν τα παιδιά, η καθαριότητα, η έλλειψη παιδικών χαρών, δραστηριοτήτων και χώρων πρασίνου, μπορεί να έχουν αρνητικές επιπτώσεις στις σχολικές επιδόσεις των μαθητών, είτε άμεσα είτε έμμεσα.
- Η έλλειψη προτύπων, αξιών και ιδανικών.

Συναισθηματικές, κοινωνικές και εκπαιδευτικές δυσκολίες αποτελούν ενδείξεις υψηλού κινδύνου διαρροής των μαθητών. Τέτοιες είναι η ελλιπής φοίτηση, η επανάληψη της τάξης και οι δυσκολίες στην ανάγνωση και τη γραφή, η χαμηλή επίδοση, η απόσυρση από τις δραστηριότητες του σχολείου, οι προβληματικές ή ανύπαρκτες σχέσεις με συμμαθητές και εκπαιδευτικούς, η έλλειψη ενδιαφέροντος, η επιθετικότητα και άλλα προβλήματα συμπεριφοράς (η πρόωρη έναρξη της σεξουαλικής ζωής χωρίς προφυλάξεις, η χρήση ουσιών και η παραβατικότητα), προβλήματα προσαρμογής, η επιβολή ποινών (αποβολές), το σκασιαρχείο και η αλλαγή σχολείων.

Όλοι οι παράγοντες κινδύνου οι οποίοι αυξάνουν τον κίνδυνο για σχολική διαρροή, αλλά δεν καθορίζουν πολλές φορές την τελική πορεία του παιδιού. Υπάρχουν μαθητές που εγκαταλείπουν, χωρίς να υπάρχουν εμφανείς παράγοντες κινδύνου, καθώς και μαθητές υψηλού ρίσκου που ολοκληρώνουν τη φοίτηση. Ωστόσο, για την πρόληψη και αντιμετώπιση της σχολικής διαρροής χρειάζονται αλλαγές και παρεμβάσεις σε όλα τα πλαίσια που εμπλέκονται (οικογένεια, σχολείο, κοινότητα) και επηρεάζουν τη ζωή των παιδιών.

2.3. Συνέπειες της Πρόωρης Εγκατάλειψης του Σχολείου

Όπως ήδη έχει αναφερθεί, το πρόβλημα της πρόωρης εξόδου από την εκπαίδευση είναι σύνθετο και πολυπαραγοντικό, οι διαφορές αιτίας και αιτιατού είναι λεπτές και κάθε περίπτωση χαρακτηρίζεται από τη μοναδικότητά της. Παράλληλα, τα υψηλά ποσοστά πρόωρης εγκατάλειψης του σχολείου έχουν μακροχρόνιες επιπτώσεις τόσο στις κοινωνικές εξελίξεις, όσο και στην πολιτιστική και οικονομική ανάπτυξη μιας χώρας. Πιο συγκεκριμένα, οι συνέπειες του φαινομένου σύμφωνα με τους ερευνητές (Τσιρώνης, 2014, Παπαδοπούλου κ.ά., 2017, Ινστιτούτο Εκπαιδευτικής Πολιτικής, 2015, Sahin et al., 2016, Planet, 2007β) εκδηλώνονται:

- **Σε ατομικό επίπεδο:** Οι σχολικές εμπειρίες και οι λόγοι που οδήγησαν τον μαθητή να εγκαταλείψει το σχολείο επηρεάζουν την αντίληψη που έχει για τις ικανότητές του και την προσωπική του αξία. Το άτομο που δεν ολοκληρώνει την εκπαίδευσή του έχει αυξημένες πιθανότητες να βρεθεί άνεργο, υποαπασχολούμενο ή με χαμηλό εισόδημα για όλη του τη ζωή. Οι συνέπειες είναι αρνητικές εκτός από την προσωπική του ευημερία και σε αυτή των απογόνων του, αφού περιορίζονται και οι δικές τους πιθανότητες να πετύχουν στο σχολείο (φαινόμενο του φαύλου κύκλου της φτώχειας).
- **Σε κοινωνικό επίπεδο:** Οι νέοι που εγκαταλείπουν πρόωρα το σχολείο και δεν αξιοποιούν τις δεξιότητές τους προς κοινωνικό και ατομικό όφελος είναι πιο πιθανό να βρεθούν περιθωριοποιημένοι και αποκλεισμένοι από την κοινωνική, οικονομική και πολιτιστική ζωή της κοινότητας. Τα άτομα με τίτλο βασικής εκπαίδευσης είναι τρεις φορές πιο πιθανό να ζήσουν φτωχά, να συνδεθούν με συνομηλίκους που παρουσιάζουν παρόμοια χαρακτηριστικά ζωής ή να εμπλακούν σε επικίνδυνες συμπεριφορές. Η μη ένταξη νέων ανθρώπων στην οικονομική και κοινωνική ζωή συντηρεί και αυξάνει τις κοινωνικές ανισότητες.
- **Σε επίπεδο της οικονομίας:** Οι νέοι χωρίς κατάρτιση δυνητικά θα αποτελέσουν το ποσοστό των μακροχρόνια ανέργων χωρίς ειδικότητα. Τα άτομα που διακόπτουν πρόωρα το σχολείο τείνουν να παρουσιάζουν φτωχότερα επίπεδα υγείας, μειωμένη πολιτική συμμετοχή, μειωμένη φορολογική ικανότητα και αυξημένη ζήτηση για κοινωνικές υπηρεσίες (Dale, 2010). Ως αποτέλεσμα, το κράτος δαπανά επιπλέον χρήματα για την αποκατάσταση των συνεπειών (προγράμματα καταπολέμησης της φτώχειας και της ανεργίας, σχολικής επανένταξης, επιδοματική πολιτική κλπ)

Παραδοσιακά, οι προσπάθειες για την πρόληψη της σχολικής διαρροής και την αντιμετώπισή των συνεπειών της εστιάζουν στους εκπαιδευτικούς θεσμούς, οι οποίοι σχετίζονται με τη διαχείριση ατομικών ζητημάτων των μαθητών, τη διαδικασία μετάβασης από το σχολείο στην αγορά εργασίας και στα κοινωνικά εμπόδια τα οποία αποτρέπουν ή δυσχεραίνουν την πραγμάτωση των στόχων της δια βίου μάθησης, της προσωπικής βελτίωσης και της κοινωνικής ένταξης.

2.4. Στρατηγικές Αντιμετώπισης της Μαθητικής Διαρροής

2.4.1. Στρατηγική της Ευρώπης

Στη δεκαετία του 2000, η πρόωρη εγκατάλειψη του σχολείου εμφανίζεται ως ζήτημα που πρέπει να αντιμετωπιστεί σε Ευρωπαϊκό επίπεδο, ήδη από το κείμενο των συμπερασμάτων της ειδικής συνόδου του Ευρωπαϊκού Συμβουλίου, στις 23 και 24 Μαρτίου 2000 στη Λισσαβόνα. Σε αυτό τέθηκε ως στρατηγικός στόχος της Ευρωπαϊκής Ένωσης για την πρώτη δεκαετία του 21ου αιώνα, *«να γίνει η ανταγωνιστικότερη και δυναμικότερη οικονομία της γνώσης, ανά την υφήλιο ικανή για βιώσιμη οικονομική ανάπτυξη με περισσότερες και καλύτερες θέσεις εργασίας και με μεγαλύτερη κοινωνική συνοχή»*. Αντίστοιχα, στη «Στρατηγική για την Ευρώπη 2020» που διαμορφώθηκε από την Ευρωπαϊκή Επιτροπή το 2010, ανάμεσα στους πρωταρχικούς στόχους για την εκπαίδευση ήταν και αυτός που αφορούσε τη μείωση του ποσοστού της ΜΔ σε 10% από το 15% του 2010 και αύξηση του ποσοστού του πληθυσμού ηλικίας 30-34 ετών που έχει ολοκληρώσει την τριτοβάθμια εκπαίδευση από 31% σε τουλάχιστον 40% το 2020 (Ινστιτούτο Εκπαιδευτικής Πολιτικής, 2015).

Οι παραπάνω στόχοι τέθηκαν διότι το ένα τέταρτο του συνόλου των μαθητών στις χώρες της ΕΕ αντιμετωπίζει δυσκολίες σε επίπεδο ανάγνωσης και ένας στους επτά νέους εγκαταλείπει την εκπαίδευση και την κατάρτιση πολύ πρόωρα. Επίσης, περίπου το 50% φτάνει σε μεσαίο επίπεδο δεξιοτήτων, αλλά το δυναμικό αυτό συχνά δεν ανταποκρίνεται στις ανάγκες της αγοράς εργασίας. Ο στόχος που σχετίζεται με την εκπαίδευση είναι αλληλένδετος με όλους τους στόχους που έθεσε η «Στρατηγική 2020». Για παράδειγμα, τα καλύτερα επίπεδα εκπαίδευσης συμβάλλουν στην απασχόληση και κατ' επέκταση η αύξηση των ποσοστών απασχόλησης συμβάλλει στη μείωση της φτώχειας. Παράλληλα, οι ίσες ευκαιρίες στην εκπαίδευση συμβάλλουν στην επίτευξη οικονομικής και κοινωνικής συνοχής και στην έξυπνη και βιώσιμη ανάπτυξη χωρίς αποκλεισμούς (Cedefop, 2014, Conze, 2012).

Η Σύσταση του Συμβουλίου της 28ης Ιουνίου 2011 αναφέρεται στην υποχρέωση των χωρών μελών να θέσουν σε εφαρμογή ολοκληρωμένη στρατηγική για τη μείωση της πρόωρης εγκατάλειψης του σχολείου, η οποία θα πρέπει να περιέχει σαφείς, συγκεκριμένους και μετρήσιμους στόχους και σημεία αναφοράς για κάθε βαθμίδα εκπαίδευσης και ομάδα ηλικιών, με χρονοδιαγράμματα εφαρμογής και εργαλεία για την παρακολούθηση της προόδου. Πρέπει, επίσης, να εφαρμοστεί στρατηγική για τη μεταφορά πόρων και ευκαιριών

στις πιο μειονεκτικές περιοχές, με ολοκληρωμένες παρεμβάσεις που αποσκοπούν στην αντιμετώπιση των κοινωνικών ανισοτήτων (Van der Graaf et al., 2019).

2.4.2. Η μαθητική διαρροή στην Ελλάδα

Στη χώρα μας υπάρχουν αρκετά ερευνητικά δεδομένα από διάφορους φορείς, ιδιωτικούς και κρατικούς, και με διάφορες στοχεύσεις αναφορικά με το πρόβλημα της ΜΔ, ήδη από τα μέσα της δεκαετίας του '80. Αρχικά, οι έρευνες ήταν αποσπασματικές, ενώ από το 1990 έως σήμερα και με τη συμβολή του Παιδαγωγικού Ινστιτούτου αρχίζουν να συστηματικοποιούνται σε επίπεδο επικράτειας (Ινστιτούτο Εκπαιδευτικής Πολιτικής, 2015). Ως μέλος της Ευρωπαϊκής Ένωσης, η Ελλάδα εμπίπτει στην υποχρέωση που ορίστηκε στο Συμβούλιο της 28ης Ιουνίου 2011.

Τα ποσοστά πρόωρης σχολικής εγκατάλειψης στην Ελλάδα είναι καλύτερα από τον κοινοτικό μέσο όρο, παρά την οικονομική και κοινωνική κρίση των τελευταίων ετών, αποδεικνύοντας ότι ακόμη και σε αυτές τις συνθήκες η ελληνική κοινωνία διατηρεί την πίστη της στο εκπαιδευτικό σύστημα και στις προοπτικές της μόρφωσης. Σύμφωνα με την τελευταία πανελλήνια έρευνα στη γενιά/κοόρτη μαθητών 2013-2014 (Παπαδοπούλου κ.ά., 2017), 11% των μαθητών (2.181 μαθητές) εγκατέλειψαν τη δευτεροβάθμια επαγγελματική εκπαίδευση, ποσοστό που ξεπερνά τον Ευρωπαϊκό στρατηγικό στόχο «λιγότερο από 10% μέχρι το 2020», 4,23% των μαθητών (4.338 μαθητές) διέκοψαν την φοίτηση τους στην Α΄ Γυμνασίου και ποσοστό 1,92% (1.499 μαθητές) διέρρευσε στην Α΄ τάξη του Γενικού Λυκείου. Η μαθητική διαρροή στα ΤΕΕ είναι 21,51%. Συνολικά 6% των νέων 16-24 ετών διέκοψαν την εκπαίδευση ή κατάρτισή τους. Τέλος, η νέα κοινωνική κατηγορία των NEETs (Drakaki et al., 2014, Kotroyannos et al., 2015) εμφανίζεται σε υψηλά ποσοστά σε αρκετές χώρες της νότιας Ευρώπης, όπως η Ισπανία (21,1%), η Ιταλία (22,7%), η Βουλγαρία (24,6%), ενώ στην Ελλάδα το ποσοστό αυτό καταγράφεται σε 23,2%, με αύξηση από το 2008 μέχρι το 2011 της τάξης του 54,7% .

Σύμφωνα με τα πιο πρόσφατα στατιστικά στοιχεία της Eurostat, ο δείκτης της ΜΔ στην Ελλάδα ακολουθεί σταθερή πτωτική πορεία από το 2011 έως το 2017 - όπως αποτυπώνεται στον παρακάτω πίνακα - και καταγράφεται ως ένα από τα χαμηλότερα ποσοστά συγκριτικά με το σύνολο των υπόλοιπων χωρών της ΕΕ (European Union, 2018, Van der Graaf et al., 2019).

Πίνακας 3: Οι εξελίξεις των ποσοστών της Πρόωρης Εγκατάλειψης του Σχολείου στην Ελλάδα και την ΕΕ για την περίοδο 2011-2017.

Κράτος-Μέλος	2011	2014	2017	Διαφορά (2017-2011)	Στόχος για το 2020
Ελλάδα	12.9	9.0	6.0	-6.9	<10
Ευρωπαϊκή Ένωση	13.4	11.2	10.6	-2.8	10

Πηγή: Van der Graaf, A., Vroonhof, P., Roullis, G., & Velli, F. (2019).

Η ΜΔ στη χώρα μας, όπως άλλωστε συμβαίνει και στις υπόλοιπες χώρες της Ευρωπαϊκής Ένωσης, είναι φαινόμενο που εντοπίζεται κυρίως στη δευτεροβάθμια εκπαίδευση. Συγκεκριμένα, είναι πιο συχνή στην δευτεροβάθμια επαγγελματική εκπαίδευση και μεγαλύτερη διαρροή μαθητών παρατηρείται στην αρχή της μετάβασης στην κάθε εκπαιδευτική βαθμίδα, δηλαδή στην Α΄ ή πριν την Α΄ Γυμνασίου, στην Α΄ Τάξη του ΕΠΑΛ ή του ΓΕΛ. Ένας μαθητής που ολοκληρώνει την Α΄ Γυμνασίου σχεδόν σίγουρα θα αποφοιτήσει από το Γυμνάσιο (Ευρωπαϊκή Επιτροπή, 2015).

Οι σημαντικότερες παράμετροι που επηρεάζουν την παραμονή του μαθητή στις εκπαιδευτικές δομές, είναι το χαμηλό κοινωνικοοικονομικό ή/και μορφωτικό επίπεδο της οικογένειας, η προέλευση από ειδικές εθνικές - κοινωνικές - θρησκευτικές ομάδες με διαφορετικές πολιτισμικές αξίες και πρότυπα (μετανάστες, αλλοδαποί, παλιννοστούντες/Ρομά/μουσουλμανική μειονότητα), η αναπηρία, οι ειδικές εκπαιδευτικές ανάγκες ή μαθησιακές δυσκολίες, το φύλο, οι τοπικές συνθήκες (γεωγραφικές - κοινωνικές - οικονομικές - πολιτισμικές) και τέλος η διάρθρωση και οι ιδιαιτερότητες του εκπαιδευτικού συστήματος (Αλιμήσης κ.ά., 2008, Ινστιτούτο Εκπαιδευτικής Πολιτικής, 2015, Παπαδοπούλου κ.ά., 2017). Τα αγόρια εμφανίζουν σταθερά υψηλότερα ποσοστά διαρροής από τα κορίτσια και η μαθητική διαρροή εμφανίζεται μικρότερη στις αστικές περιοχές και ακολουθούν οι ημιαστικές και οι αγροτικές, με μικρή όμως διαφορά.

Η Ελλάδα συμβαδίζει με τις κατευθυντήριες γραμμές της Ευρωπαϊκής Επιτροπής και τις προτάσεις σχετικών μελετών, σύμφωνα με τις οποίες η στρατηγική αντιμετώπισης της ΜΔ πρέπει να αναπτύσσεται γύρω από τρεις κεντρικές έννοιες - άξονες: Πρόληψη, Παρέμβαση για υποστήριξη και Αντιστάθμιση για την επανένταξη ή την επάνοδο στην εκπαίδευση. Οι δράσεις αντίστοιχα, οφείλουν να εστιάζουν στο στρατηγικό τρίγωνο Εκπαιδευτικό σύστημα - Σχολική μονάδα - Άτομο (Cedefop, 2014, Ινστιτούτο Εκπαιδευτικής Πολιτικής, 2015, Conze, 2012).

Αναλυτικότερα, σε επίπεδο στρατηγικής και πολιτικής:

- Η **πρόληψη** στοχεύει στη δημιουργία συνθηκών ικανών να ενισχύσουν την σχολική ένταξη και επιτυχία με μέτρα όπως συστήματα παρακολούθησης και έγκαιρης προειδοποίησης πρώιμης εξόδου από την εκπαίδευση, διεπιστημονική στελέχωση των σχολείων και δημιουργία υποστηρικτικού μαθησιακού περιβάλλοντος (τμήματα ένταξης, παράλληλης στήριξης και ενισχυτικής διδασκαλίας, συστηματική γλωσσική υποστήριξη παιδιών από οικογένειες μεταναστών με τάξεις υποδοχής, έγκαιρη διάγνωση και υποστήριξη παιδιών με μαθησιακές δυσκολίες), σχολές γονέων, επαγγελματικός προσανατολισμός, θεσμικές αποφάσεις για καλής ποιότητας προσχολική εκπαίδευση, αύξηση της ποιότητας και του κύρους της επαγγελματικής εκπαίδευσης, αύξηση της δυνατότητας μετακίνησης μεταξύ των εκπαιδευτικών οδών κλπ.

Στην Ελλάδα, σε επίπεδο πρόληψης, από το 2013, η φοίτηση των μαθητών και οι απουσίες τους καταγράφονται καθημερινά στο ολοκληρωμένο πληροφοριακό σύστημα **MySchool**, με πρόσφατη λειτουργικότητα την αποστολή ηλεκτρονικής αλληλογραφίας στους γονείς/κηδεμόνες για ενημέρωση. Όμως, όταν ο μαθητής απουσιάζει αδικαιολόγητα και οι γονείς ή οι κηδεμόνες του δεν επικοινωνούν με το σχολείο, παρά τις ειδοποιήσεις, αναζητείται λύση με παρέμβαση της οικείας αστυνομικής αρχής, η οποία με τη σειρά της απευθύνεται στον Εισαγγελέα για την αναζήτηση του ανηλίκου (Σχολική διαρροή κατά Διεύθυνση Εκπαίδευσης, 2014).

- Η **παρέμβαση** εντοπίζει και διαχειρίζεται τις δυσκολίες, ώστε να τις αποτρέψει να οδηγήσουν τελικά στην οριστική εγκατάλειψη του σχολείου. Τέτοια μέτρα εστιάζουν στους μαθητές που εμφανίζουν ενδείξεις υψηλού κινδύνου για διαρροή και οι παρεμβατικές δράσεις αφορούν στενή συνεργασία με τους γονείς, με ενδοσχολικούς και εξωσχολικούς παράγοντες (κοινωνικές υπηρεσίες, κέντρα ψυχικής υγείας, επιτροπές υποστήριξης μαθητών με μαθησιακές δυσκολίες), βελτίωση της ατμόσφαιρας και των σχέσεων που επικρατούν στο σχολείο με συμμετοχή σε ειδικά προγράμματα κ.ά.
- Η **αντιστάθμιση** τέλος, κατευθύνει όσους μαθητές εγκατέλειψαν πρόωρα το σχολείο και δημιουργεί νέες ευκαιρίες επανένταξης στο σύστημα εκπαίδευσης και κατάρτισης (π.χ. εσπερινά γυμνάσια και λύκεια, σχολεία δεύτερης ευκαιρίας, σχολές μαθητείας, προγράμματα δια βίου μάθησης).

Από άποψη στρατηγικής είναι φανερό ότι η πρόληψη μιας κατάστασης λειτουργεί περισσότερο αποτελεσματικά από ότι η θεραπευτική αντιμετώπισή της. Δεδομένου ότι η σχολική διαρροή δεν είναι ένα μονοδιάστατο φαινόμενο και ακολουθεί τους νέους στα επόμενα στάδια του κύκλου ζωής τους, αυτός είναι ο σημαντικότερος λόγος που πρέπει να προλαμβάνεται. Και αυτό είναι ένα συμπέρασμα χρήσιμο για τον σχεδιασμό της εκπαιδευτικής πολιτικής και την διαχείριση αυτού του σύνθετου προβλήματος (Ινστιτούτο Εκπαιδευτικής Πολιτικής, 2015, Παπάζογλου, 2008).

2.4.3. Αναβάθμιση της ποιότητας της παρεχόμενης εκπαίδευσης μέσω της διοίκησης ολικής ποιότητας και της ολιστικής προσέγγισης του σχολείου

Στόχος για τα σχολεία τα οποία μετασχηματίζουν τον τρόπο λειτουργίας τους στη σύγχρονη εποχή ώστε να ανταποκρίνονται στις απαιτήσεις της διεθνούς εκπαιδευτικής πολιτικής είναι η επίτευξη της ποιότητας παντού, μέσω της διαρκούς βελτίωσης και με την αδιάλειπτη και πλήρη συμμετοχή όλων όσων εμπλέκονται στο έργο της σχολικής κοινότητας (μαθητών, γονέων, εκπαιδευτικών και κοινωνίας) (Ζαβλανός, 2003, Μπρίνια, 2008, Sallis, 2002).

Θεμελιώδης παραδοχή της παρούσας εργασίας είναι ότι οι λειτουργίες του μάρκετινγκ και των προγραμμάτων ολικής ποιότητας αποτελούν δυο πεδία απόλυτα συγγενικά και αλληλένδετα και οι πρακτικές τους θα μπορούσαν να χρησιμοποιηθούν συνδυαστικά ως εργαλεία παρέμβασης για την αντιμετώπιση προβλημάτων όπως η σχολική διαρροή. Είναι σημαντικό, στη σημερινή εποχή να προωθηθεί η εκπαιδευτική μονάδα της καινοτομίας, της σχετικής αυτονομίας, της συλλογικής ευθύνης και του δημόσιου απολογισμού. Οι δυνάμεις της τοπικής κοινωνίας σε συνεργασία με την εκπαιδευτική κοινότητα χρειάζεται να διαμοιραστούν την ευθύνη για την αρμονική ενσωμάτωση όλων των μαθητών στην εκπαίδευση και την υποστήριξη τους στην ολοκλήρωση των σπουδών τους. Χάραξη πειστικής και υπεύθυνης τοπικής εκπαιδευτικής πολιτικής, ικανής να διασφαλίζει την ποιότητα στην παρεχόμενη εκπαίδευση σημαίνει υιοθέτηση των αρχών της Διοίκησης Ολικής Ποιότητας (ΔΟΠ) και στρατηγικός προγραμματισμός με διαδικασίες εκπαιδευτικού μάρκετινγκ. Η ανάγκη δικτύωσης των σχολικών μονάδων με τους φορείς της Τοπικής Αυτοδιοίκησης στους οποίους υπάγονται, η συντονισμένη συνεργασία με όλους τους ενδιαφερόμενους φορείς, με στόχο να καταπολεμηθεί η ΜΔ υπαγορεύεται με σαφήνεια από την Ευρωπαϊκή Ένωση ως οδηγία εκπαιδευτικής πολιτικής σε εκθέσεις της, πορίσματα και αναφορές και έχει εφαρμοστεί ή κατευθύνει τις προσπάθειες πολλών χωρών. Από την άλλη, η ανταγωνιστική όψη του μάρκετινγκ, με την έννοια του συναγωνισμού μεταξύ σχολικών

μονάδων για την εξασφάλιση μαθητών και πόρων δεν συνάδει στο μάρκετινγκ για τα δημόσια σχολεία, τα οποία ανήκουν στους μη κερδοσκοπικούς οργανισμούς (Berry, 1997, Yang, 2016).

Αναλυτικότερα, κρισιμότερο στοιχείο για την πολιτική της ποιότητας στον δημόσιο χώρο, την εκπαίδευση και τη διοίκηση που προσανατολίζεται στο μάρκετινγκ είναι ο ολικός χαρακτήρας της. Με άλλα λόγια στο μάρκετινγκ ολικής ποιότητας κάθε ενέργεια πρέπει να εκτελείται σύμφωνα με υψηλά πρότυπα. Οι βασικότερες αρχές της ΔΟΠ, οι οποίες ταυτίζονται με το μάρκετινγκ ολικής ποιότητας είναι η εστίαση στις ανάγκες του πελάτη, η πίστη στη συνεχή βελτίωση και η συμμετοχή όλων των ατόμων (Ζαβλανός, 2003, Τσέκος, 2007, Μπρίνια, 2008, Sallis, 2002). Ως φιλοσοφία διοίκησης και οργάνωσης για την εκπαίδευση η ΔΟΠ αποβλέπει στη συνεχή βελτίωση των μαθησιακών αποτελεσμάτων (Berry, 1997), στην εκπλήρωση και υπέρβαση των προσδοκιών και αναγκών των μαθητών και στη συμμετοχή όλων των ενδιαφερόμενων φορέων για την εκπλήρωση αυτού του σκοπού. Οι ωφέλειες επιτυγχάνονται με προσεκτικά σχεδιασμένες διαδικασίες οι οποίες μπορούν να εφαρμοστούν και στις δημόσιες εκπαιδευτικές μονάδες.

Σύμφωνα με το μοντέλο της μαθησιακής ποιότητας (Berry, 1997), τα ζητούμενα της ΔΟΠ στην εκπαίδευση, όπως εκφράζονται και με τα κριτήρια ποιότητας δομημένων μοντέλων αυτοαξιολόγησης (Malcolm Baldrige, EFQM, Κοινό Πλαίσιο Αξιολόγησης) αναφέρονται μεταξύ άλλων στη διασφάλιση της ποιότητας των προγραμμάτων σπουδών, των μεθόδων διδασκαλίας, στη χρήση των νέων τεχνολογιών, στην καταλληλότητα και διαθεσιμότητα των διδασκόντων, στην επάρκεια και στην αξιοπιστία της υλικοτεχνικής υποδομής, στην παρακολούθηση των επιδόσεων των σπουδαστών και των ευκαιριών απασχόλησής τους κ.ά. (Ζαβλανός, 2003, Μπρίνια, 2008). Στις βασικές επιδιώξεις κάθε σχολείου που στοχεύει στις ποιοτικά ανώτερες εκπαιδευτικές υπηρεσίες εντάσσονται η βελτίωση της μαθησιακής διαδικασίας, η μείωση της μαθητικής διαρροής και οι προσπάθειες στήριξης και ενδυνάμωσης των μαθητών που ανήκουν σε ομάδες υψηλού κινδύνου για πρόωρη έξοδο από την εκπαίδευση.

Στο ελληνικό εκπαιδευτικό σύστημα, όπως προκύπτει από τη βιβλιογραφία, δεν υπάρχουν θεσμοθετημένες πρακτικές που να υλοποιούνται από αποκεντρωμένους φορείς, όπως η τοπική αυτοδιοίκηση αλλά και οι υπόλοιποι ενδιαφερόμενοι, ως μέρος ενός καλά οργανωμένου σχεδίου αντιμετώπισης της ΜΔ (Cedefop, 2014, Γκόλια, 2016). Αντίθετα, σε πολλές χώρες της Ευρώπης οι τοπικές αρχές έχουν αναβαθμισμένο ρόλο στα εκπαιδευτικά ζητήματα (Cedefop, 2014, Tomaszewska-Rękała et al., 2017, Γκόλια, 2016). Ιδιαίτερα έχουν

μελετηθεί δράσεις οι οποίες συνδέονται στενά με το τοπικό επίπεδο της κοινότητας και έχουν εφαρμοστεί στο πλαίσιο συλλογικών μηχανισμών για την **ολιστική προσέγγιση του σχολείου** με στόχο την άρση της ΜΔ. Στα σχέδια αντιμετώπισης της ΜΔ που κατά καιρούς έχουν εκπονήσει διάφορες χώρες όπως η Η.Π.Α., η Ολλανδία, η Σερβία, η Ισλανδία, το Κόσοβο, η Μάλτα κ.ά. (βλ. σελ. 12 στην Εισαγωγή της εργασίας) επανειλημμένα γίνεται αναφορά σε ομάδες, επιτροπές, δίκτυα αντιμετώπισης του προβλήματος και συχνά αναδεικνύεται η σημασία ενεργειών και πρωτοβουλιών που αναλαμβάνουν φορείς της κοινωνικής πολιτικής, υπηρεσίες, οργανισμοί ή ενώσεις που λειτουργούν σε ποικίλους τομείς (Παπαδοπούλου κ.ά., 2017).

Στην Ελλάδα, η Κεντρική Ένωση Δήμων και Κοινοτήτων (ΚΕΔΚΕ) -ήδη από το 2006- τονίζει ότι οι αρμοδιότητες της τοπικής αυτοδιοίκησης σε θέματα εκπαίδευσης δεν πρέπει να σχετίζονται μόνο με θέματα οικονομικής διαχείρισης, αλλά και με την οργάνωση και την ποιότητα της σχολικής ζωής. Απαιτείται δηλαδή συντονισμός και μια εκπαιδευτική πολιτική με βάση τις τοπικές ιδιαιτερότητες και ανάγκες για την ουσιαστική συμβολή στη διαχείριση προβλημάτων, μέσα στο πλαίσιο πάντα της εθνικής εκπαιδευτικής πολιτικής (ΚΕΔΚΕ, 2008, Κατσαρός, 2006, Γκόλια, 2016, Van der Graaf et al., 2019). Το ελληνικό εκπαιδευτικό σύστημα όμως ενταγμένο απόλυτα μέσα στο ευρύτερο πλαίσιο του συγκεντρωτικού και γραφειοκρατικού οργανοδιοικητικού συστήματος του Ελληνικού Κράτους (Κατσαρός, 2006) ελάχιστα περιθώρια αφήνει για την ανάπτυξη δημιουργικών πρωτοβουλιών. Η αποκεντρωτική προσπάθεια που έγινε με τις ρυθμίσεις του ν. 1566/1985 περιορίστηκε στην οργάνωση – διοίκηση της σχολικής παρουσίας και στη διαχείριση των κονδυλίων για την επισκευή - συντήρηση και τον εξοπλισμό των σχολικών κτιρίων από την τοπική αυτοδιοίκηση (Μπάκας, 2007).

2.4.4. Η αξιοποίηση του εκπαιδευτικού μάρκετινγκ από την τοπική αυτοδιοίκηση για την αντιμετώπιση της μαθητικής διαρροής

Οι δημοτικές αρχές ακόμη και με το ισχύον περιοριστικό θεσμικό πλαίσιο χρειάζεται να δίνουν δυναμικό παρών σε ότι αφορά το περιεχόμενο και την ποιότητα της εκπαίδευσης γιατί η παιδεία αποτελεί τον βασικό μοχλό ανάπτυξης της τοπικής κοινωνίας. Η ανάδειξη της σχολικής μονάδας σε φορέα εκπαιδευτικής πολιτικής και η συνεργασία με την τοπική αυτοδιοίκηση και την τοπική κοινωνία προϋποθέτει

- Την ύπαρξη ενιαίου οράματος για την εκπαίδευση. Αυτό μπορεί να επιτευχθεί με κοινές συναντήσεις των εκπαιδευτικών και των εμπλεκόμενων φορέων, ώστε να βρεθούν σημεία συμφωνίας των συμφερόντων, των αναγκών και των προτεραιοτήτων της εκπαίδευσης.
- Ένα σύστημα συμβουλευτικής, καθοδήγησης και υποστήριξης της εκπαιδευτικής μονάδας, το οποίο μπορεί να υλοποιηθεί μέσα από μία πληθώρα ενεργειών και προγραμμάτων (επαγγελματική ανάπτυξη και εξέλιξη των εκπαιδευτικών, σύνδεση της σχολικής μονάδας με την τοπική κοινωνία, παρακολούθηση των εκπαιδευτικών και αξιολόγησή τους, εμπλουτισμός και αλλαγές στα αναλυτικά προγράμματα και στις μεθόδους διδασκαλίας για αντιμετώπιση των προβλημάτων της κάθε σχολικής μονάδας) και
- Σχεδιασμό και προγραμματισμό παιδαγωγικού και διοικητικού έργου.

Η δυνατότητα ισχυρής δικτύωσης όλων των ενδιαφερόμενων φορέων στην εκπαίδευση επιβεβαιώνεται από την υλοποίηση ευρωπαϊκών και εθνικών προγραμμάτων από τους δήμους στις σχολικές μονάδες που υπάγονται στα διοικητικά τους όρια και από δράσεις σε συνεργασία με Μη Κερδοσκοπικούς Οργανισμούς (ΜΚΟ), κοινωφελή ιδρύματα, πανεπιστημιακές σχολές και εθελοντικές οργανώσεις. Ειδικότερα, ευρωπαϊκά προγράμματα (Erasmus +, Urbact, Guiding Cities κ.ά.) που υλοποιούνται από τους Δήμους στα σχολεία ή και από τα ίδια τα σχολεία είναι ολοκληρωμένα επιχειρηματικά σχέδια δηλαδή σχέδια μάρκετινγκ, αν και οι διαδικασίες σχεδιασμού μάρκετινγκ και το περιεχόμενό τους, όπως επισημαίνει ο Kotler (2000) μπορεί να διαφέρουν σημαντικά από τη μια επιχείρηση στην άλλη. Μελετώντας δηλαδή τα απαιτούμενα πεδία για την υποβολή πρότασης συμμετοχής σε τέτοια προγράμματα ή τα τεχνικά δελτία εκπαιδευτικών έργων- υπηρεσιών –προμηθειών, εύκολα διαπιστώνει κανείς ότι η δομή τους βασίζεται στη μεθοδολογία του μάρκετινγκ. Τα προγράμματα εμπεριέχουν αντικειμενικούς στόχους, στρατηγική μάρκετινγκ και σχεδιασμό δράσεων με τα συστατικά του μίγματος του μάρκετινγκ, χρηματοοικονομική μελέτη και σχεδιασμό ελέγχων για την παρακολούθηση της προόδου του σχεδίου δράσης. Το ίδιο ακριβώς ισχύει και για τα επιχειρησιακά προγράμματα τα οποία συντάσσουν οι Δήμοι στα πλαίσια της τοπικής αναπτυξιακής τους πολιτικής (άρθ. 203 & 204, Ν. 3463/06). Πρόκειται δηλαδή για στρατηγικά σχέδια που εξειδικεύονται στη συνέχεια με ετήσια προγράμματα δράσης χρησιμοποιώντας τη στρατηγική και το μίγμα μάρκετινγκ για κάθε άξονα αναπτυξιακής προτεραιότητας.

Σύμφωνα με ελάχιστες εγχώριες μελέτες περίπτωσης καταγράφονται θετικά αποτελέσματα από την εφαρμογή του εκπαιδευτικού μάρκετινγκ για την αναβάθμιση της ποιότητας της ελληνικής δημόσιας εκπαίδευσης και την αντιμετώπιση της ΜΔ (Ευσταθίου, 2014, Τόκας, 2007, Δάβουλου, 2017). Τα σχέδια μάρκετινγκ είναι εμπορικά προϊόντα και δεν διατίθενται ελεύθερα στην αγορά παρά μόνο ως πρότυπα-φόρμες με συγκεκριμένη διάρθρωση και δομή. Προτάσεις ολοκληρωμένων τέτοιων σχεδίων συνήθως απευθύνονται σε ιδιωτικά εκπαιδευτήρια, οργανισμούς και επιχειρήσεις ενώ οι έρευνες στη δημόσια εκπαίδευση αναφέρονται στη διερεύνηση των στάσεων των εκπαιδευτικών απέναντι στο μάρκετινγκ ή στον βαθμό εφαρμογής του (Χάδου, 2016, Oplatka, I., 2002, Oplatka & Hemsley Brown, 2012).

Στην παρούσα εργασία προτείνεται στον Δήμο Αμπελοκήπων-Μενεμένης η πιλοτική εφαρμογή ενός μοντέλου συνεργασίας μεταξύ των σχολικών μονάδων και της τοπικής αυτοδιοίκησης για τη μείωση της ΜΔ και τη συγκράτηση των μαθητών στα σχολεία. Πρόκειται ουσιαστικά για ένα ενιαίο πρόγραμμα που βασίζεται στις αρχές και τη φιλοσοφία της Διοίκησης Ολικής Ποιότητας και τη χρήση εργαλείων και πρακτικών της στρατηγικής του μάρκετινγκ στην εκπαίδευση. Η εφαρμογή των στοιχείων του προτεινόμενου μοντέλου συνεργασίας όπως το ενιαίο όραμα για την εκπαίδευση, ο προγραμματισμός και απολογισμός έργου, οι συλλογικές διαδικασίες, ο προσεκτικός συντονισμός, η αλληλοσυμπλήρωση καινοτομικών δράσεων, η επαγγελματική ανάπτυξη όλων των εργαζομένων, φιλοδοξεί να επιφέρει θετικά αποτελέσματα. Αξίωμα της εργασίας είναι ότι η επιτυχία των παρεμβάσεων για να αντιμετωπιστεί η σχολική διαρροή εξαρτάται από

- την ενοποίηση των δυνάμεων όλων των εμπλεκόμενων στην εκπαίδευση φορέων και την αξιοποίηση των υπαρχουσών δυνατοτήτων και πόρων (επιστημονικό προσωπικό, πηγές χρηματοδότησης, τεχνολογικές και κτιριακές υποδομές κλπ)
- τη δέσμευση ότι κατά τον συμμετοχικό σχεδιασμό δράσεων θα δοθεί βαρύτητα στις απόψεις των εκπαιδευτικών, ως των πλέον αρμόδιων επί θεμάτων που αφορούν τα σχολεία και ότι η συνεργασία θα βασιστεί στον αλληλοσεβασμό και θα είναι συνεχόμενη, ειλικρινής και ουσιαστική προς την επίτευξη κοινών στόχων.

Στο υπόβαθρο του προτεινόμενου σχεδίου βρίσκονται οι αξίες της ΔΟΠ, οι οποίες μπορούν να ενεργοποιηθούν και να αναδειχθούν μόνο μέσα σε ένα περιβάλλον με ανθρωποκεντρικές προσεγγίσεις και διαδικασίες από κάτω προς τα πάνω (bottom-up). Με τον τρόπο αυτό οι οργανισμοί μετατρέπονται σε κοινότητες μάθησης ανάλογων αξιών και αρχών (Τσέκος,

2007, Ζαβλανός, 2003). Για την ακρίβεια, οι οργανισμοί που μαθαίνουν (learning organizations) και οι μαθάνουσες ομάδες (learning teams), είτε αυτές λειτουργούν στην τοπική αυτοδιοίκηση είτε στα σχολεία, διαφέρουν από τις ομάδες εργασίας (workgroups) γιατί συνιστούν συνεργασιακές ομάδες (workplace teams) που συναποδέχονται κοινούς σκοπούς, στόχους και τρόπο προσέγγισης θεμάτων. Επιπρόσθετα, θεωρούν τον εαυτό τους συνυπεύθυνο για την εκπλήρωση των στόχων, αυτοσυντονίζονται και αυτοαξιολογούνται και σταδιακά διαμορφώνουν οργανισμούς όπου η γραφειοκρατική ακαμψία και η κάθετη επικοινωνία παραχωρούν τη θέση τους στη δικτύωση, τη συνεργασιακή διασύνδεση, την οριζόντια επικοινωνία και εν τέλει σε στελεχιακό δυναμικό που ενδιαφέρεται, είναι διατεθειμένο να επωμιστεί ευθύνες και να αναλάβει πρωτοβουλίες. Όλα τα παραπάνω συνιστούν τη Διοίκηση μέσω Αξιών (Management by Values) (Senge, 1990 όπ. αναφ. στο Τσέκος, 2007), όπου σε αντίθεση με τα παραδοσιακού τύπου εργασιακά σύνολα -τα οποία αναπτύσσουν γραφειοκρατικές δομές-, οι κοινές αξίες της ομάδας λειτουργούν ως αυτόματοι διορθωτικοί μηχανισμοί και η αποτελεσματικότητα αυξάνεται.

2.4.5. Παράγοντες σχολικής ολοκλήρωσης

Οι φορείς και οι ομάδες που θα εμπλακούν στην εφαρμογή ενός σχεδίου μάρκετινγκ για την αναβάθμιση της ποιότητας της παρεχόμενης εκπαίδευσης και την καταπολέμηση της ΜΔ χρειάζεται να εξετάσουν τους παράγοντες οι οποίοι συντελούν στη σχολική ολοκλήρωση (UNICEF, 2017b, OECD, 2018, Van der Graaf et al., 2019). Η αντιμετώπιση της πρόκλησης να διατηρηθούν ή και να αυξηθούν οι εγγραφές των μαθητών στα σχολεία προϋποθέτει μεταξύ άλλων:

Υιοθέτηση διαχρονικού εκπαιδευτικού οράματος : Όλες οι πρακτικές χρειάζεται να δίνουν έμφαση στην ένταξη των μαθητών και πιο συγκεκριμένα στην εξεύρεση τρόπων αύξησης του ενδιαφέροντος και του ενθουσιασμού για το σχολείο, του αισθήματος του «ανήκειν», των κίνητρων για μάθηση και πρόοδο στο σχολείο, καθώς και της αξίας που αποδίδουν οι μαθητές στο σχολείο και τη μάθηση.

Αποτελεσματική διοίκηση-ηγεσία όσων ασχολούνται με τη λειτουργία των σχολείων: Η ηγεσία ειδικότερα μέσω της εφαρμογής νέων θεωριών στη διοίκηση προκαλεί σε όλους όσους εμπλέκονται στην εκπαίδευση τη θέληση, την επιμονή και το πάθος να επιτύχουν υψηλούς στόχους. Η ηγεσία περιγράφεται ως δρόμος διπλής κατεύθυνσης, εφόσον ο ηγέτης έχει την ικανότητα αφενός να εμπνέει τους άλλους με ένα όραμα και αφετέρου να υλοποιεί

αυτό το όραμα μέσω της εφαρμογής συγκεκριμένων στρατηγικών και προγραμμάτων δράσης (Βελεγράκη κ.ά, 2015, Λεμονή& Κολεζάκης, 2013, Bush, 2008).

Υιοθέτηση συνεργατικής κουλτούρας και ύπαρξη θετικού σχολικού κλίματος: Η ανάπτυξη ισχυρής σχέσης εμπιστοσύνης ανάμεσα στους εκπαιδευτικούς και τους μαθητές χρειάζεται εξεύρεση τρόπων προσέγγισης τους και συνεργασία με τους γονείς των μαθητών, κυρίως εκείνων που εμφανίζουν υψηλό κίνδυνο για σχολική διαρροή. Η ενθάρρυνση των γονιών να επισκέπτονται το σχολείο και να συζητήσουν για πιθανά προβλήματα, η υποστήριξή τους στον τρόπο διαβάσματος του παιδιού, η έγκαιρη ενημέρωσή τους για κάθε απουσία, η πληροφόρησή τους για υποστηρικτικές υπηρεσίες, η σύσταση σχολών γονέων κτλ, αποτελούν πρακτικές που ενισχύουν τις επιτεύξεις των παιδιών και το καλό κλίμα. Το σχολείο χρειάζεται επίσης να είναι ανοιχτό στη συνεργασία και υποστήριξη από εξωτερικές υπηρεσίες και φορείς, σε καινοτόμες ιδέες και πρωτοβουλίες για την αντιμετώπιση ζητημάτων που χρειάζονται εξειδικευμένη γνώση.

Ποιότητα στα προγράμματα: Σχολικές δράσεις, ευρωπαϊκά προγράμματα (διαπολιτισμικά, περιβαλλοντικά, αγωγής υγείας, αθλητικά γεγονότα, διαγωνισμοί, εκπαιδευτικές επισκέψεις) αλλά και ποικίλες δραστηριότητες φορέων που στοχεύουν στην αναβάθμιση της εκπαιδευτικής ποιότητας λειτουργούν εμπλουτιστικά, κάνουν το σχολείο συναρπαστικό και με αυτό τον τρόπο αποτρέπεται η σχολική ανία. Απαραίτητα είναι τα προγράμματα που δίνουν την ευκαιρία στους μαθητές να γνωρίσουν καλύτερα τον εαυτό τους, τους άλλους, να αποκτήσουν ανοχή στην διαφορετικότητα, να αναπτύξουν ενσυναίσθηση, να μάθουν να εκφράζουν και να διαχειρίζονται τα συναισθήματά τους. Εξίσου σημαντική κυρίως στη δευτεροβάθμια εκπαίδευση είναι η αρχική επαγγελματική κατάρτιση και ο επαγγελματικός προσανατολισμός, καθώς ενισχύουν την αίσθηση σύνδεσης του σχολείου με τη ζωή, ενθαρρύνουν τον μαθητή να εμπλακεί πιο ενεργά στη μαθησιακή διδασκαλία και να θέσει συγκεκριμένους στόχους για το μέλλον του. Οι μετά το σχολείο δραστηριότητες, προσφέρουν εμπειρίες που είναι ιδιαίτερα σημαντικές για τους μαθητές σε κίνδυνο σχολικής αποτυχίας, καθώς αυτά τα προγράμματα γεμίζουν τον απογευματινό κενό χρόνο με δημιουργικές δραστηριότητες που ενισχύουν τη σύνδεση με το σχολείο.

Εξατομίκευση της εκπαίδευσης: Ιδιαίτερα σημαντική στην εκπαιδευτική διαδικασία είναι η δυνατότητα προσαρμογής του περιεχομένου και των διδακτικών μεθόδων στις συγκεκριμένες ανάγκες, τα αδύνατα και δυνατά σημεία των μαθητών. Η εξατομικευμένη παρέμβαση, βασίζεται στην αρχή ότι κανένα ενιαίο πρόγραμμα δεν μπορεί να ανταποκριθεί επαρκώς στις ανάγκες όλων των συμμετεχόντων. Επίσης, η εναλλακτική σχολική φοίτηση προσφέρει τη

δυνατότητα στο άτομο να αποφοιτήσει μέσα από έναν άλλο εκπαιδευτικό δρόμο, με σεβασμό στις ιδιαίτερες κοινωνικές και εκπαιδευτικές του ανάγκες.

Προώθηση του εγγραμματισμού: Οι δράσεις προώθησης του εγγραμματισμού στοχεύουν στη διδασκαλία της βασικής δεξιότητας της ανάγνωσης, ιδίως όσον αφορά την ικανότητα κατανόησης και κριτικής επεξεργασίας γραπτών κειμένων. Η προώθηση του αλφαριθμητισμού είναι ιδιαίτερος σημαντική για τα άτομα ή τις ομάδες που παρουσιάζουν αυξημένες ανάγκες, λόγω κοινωνικών παραγόντων ή εθνοπολιτισμικής προέλευσης. Ο εγγραμματισμός αποτελεί τη βάση για την ολοκλήρωση της βασικής εκπαίδευσης και την συνέχιση στην ανώτερη εκπαίδευση ή την επαγγελματική κατάρτιση. Νέοι χωρίς δεξιότητες ανάγνωσης συχνά χάνουν την κοινωνική επαφή και δυσκολεύονται στη συμμετοχή τους σε κοινωνικές διεργασίες.

Λήψη τοπικών κοινωνικών μέτρων για ειδικές πληθυσμιακές ομάδες (Ρομά, μουσουλμάνοι), υποδοχή και ενσωμάτωση μεταναστών και προσφύγων: Η προσέγγιση των ομάδων αυτών είναι η μεγαλύτερη πρόκληση για τη χώρα μας γιατί πρόκειται για πληθυσμιακές ομάδες με ιδιαιτερότητες και υψηλό βαθμό δυσκολίας προσέγγισης. Η κοινωνική τους ένταξη, η ισότιμη πρόσβαση στην εκπαίδευση, η άρση των ανισοτήτων και του θεσμικού ρατσισμού επιτάσσει συνδυασμό εκπαιδευτικών και κοινωνικών μέτρων. Προτεραιότητα για τους μαθητές αυτούς είναι να νιώσουν ασφάλεια και ότι το σχολικό περιβάλλον και η τοπική κοινωνία τους αποδέχεται, τους σέβεται αλλά και ενδιαφέρεται να τους γνωρίσει.

Συνεχιζόμενη εκπαίδευση και υποστήριξη των εκπαιδευτικών: Η συνεργασία, η ανταλλαγή γνώσεων και πρακτικών και η αλληλοϋποστήριξη μεταξύ των εκπαιδευτικών είναι άκρως σημαντική για τη διαχείριση προβλημάτων που προκύπτουν στο σχολείο. Ιδιαίτερα, η συνεχιζόμενη εκπαίδευση, η καθοδήγηση σε νέους εκπαιδευτικούς, η παροχή συμβουλών και η συναισθηματική υποστήριξη, ο περισσότερος χρόνος και χώρος για ομαδική εργασία και ανεπίσημες ανταλλαγές μεταξύ των εκπαιδευτικών, η δικτύωση με άλλα σχολεία, η υποστήριξη στη διαχείριση άγχους και συγκρούσεων ενισχύουν την αίσθηση αutάρκειας του εκπαιδευτικού και προλαμβάνουν την επαγγελματική εξουθένωση.

Όλοι οι παραπάνω παράμετροι που συμβάλλουν στη μεγαλύτερη ενσωμάτωση των μαθητών και στα χαμηλότερα ποσοστά εγκατάλειψης του σχολείου είναι σημαντικό να ληφθούν υπόψη ώστε η ανάπτυξη μιας στρατηγικής και τα προγράμματα που θα συμπεριληφθούν σε ένα σχέδιο μάρκετινγκ για την πρόληψη και αντιμετώπιση της ΜΔ να είναι τεκμηριωμένα.

ΕΝΟΤΗΤΑ Β: ΕΜΠΕΙΡΙΚΗ ΠΡΟΣΕΓΓΙΣΗ

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3 –ΜΕΛΕΤΗ ΤΗΣ ΜΑΘΗΤΙΚΗΣ ΔΙΑΡΡΟΗΣ ΣΤΟΝ ΔΗΜΟ ΑΜΠΕΛΟΚΗΠΩΝ-ΜΕΝΕΜΕΝΗΣ

Μια σημαντική διαπίστωση της κοινής αναφοράς της Ευρωπαϊκής Επιτροπής, του δικτύου Eurydice (Ευρυδική) και του Cedefop είναι ότι η συλλογή των δεδομένων που αφορούν τη μαθητική διαρροή γίνεται κατά κύριο λόγο σε κεντρικό επίπεδο ενώ σε κάθε περίπτωση φαίνεται ότι είναι εξίσου σημαντικό τα δεδομένα να συλλέγονται όσο το δυνατόν εγγύτερα στις εξεταζόμενες ομάδες-στόχους (Cedefop,2014, Van der Graaf et al., 2019).

Σημείο εκκίνησης της διαδικασίας για τη διαμόρφωση της πρότασης, η οποία θα περιλαμβάνει την κατάλληλη στρατηγική και ένα πρόγραμμα μάρκετινγκ διαχείρισης της μαθητικής διαρροής στον Δήμο Αμπελοκήπων-Μενεμένης αποτελεί η πληροφορία. Για τον λόγο αυτό κρίθηκε σκόπιμο να διενεργηθεί έρευνα προκειμένου να συλλεχθούν και να αξιοποιηθούν τα απαραίτητα στοιχεία για το πρόβλημα στην περιοχή. Επειδή τα πρώτα στοιχεία που αντλήθηκαν από το Γραφείο Παιδείας και το Γραφείο ανάπτυξης, οργάνωσης, προγραμματισμού και Ευρωπαϊκών προγραμμάτων του Δήμου δεν ήταν επαρκή κρίθηκε απαραίτητη η αποτύπωση πτυχών του φαινομένου σε επίπεδο των σχολικών μονάδων της Δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης της ευρύτερης Δημοτικής ενότητας. Πιο συγκεκριμένα, αποφασίστηκε η διερεύνηση των απόψεων/στάσεων του εκπαιδευτικού προσωπικού των σχολείων διότι πρόκειται για τους πρωταγωνιστές της εκπαιδευτικής διαδικασίας που θα εφαρμόσουν στην πράξη αλλαγές ή καινοτομίες και θα τις προωθήσουν. Η έγκριση και η υποστήριξή τους στην εφαρμογή ενός σχεδίου μάρκετινγκ στην εκπαίδευση θεωρείται επιβεβλημένη και εξασφαλίζει τη βιωσιμότητά του. Το σύνολο των στοιχείων που συγκεντρώθηκαν από την έρευνα μπορούν να αποτελέσουν μια βάση δεδομένων, η οποία θα επιτρέπει τη διαχρονική σύγκριση και την αξιοποίησή τους για τη διαμόρφωση συνολικών τοπικών ή και περιφερειακών εκτιμήσεων.

3.1. Το Πρόβλημα της Μαθητικής Διαρροής στον Δήμο Αμπελοκήπων-Μενεμένης⁵

⁵ Τα στοιχεία που παρατίθενται αντλήθηκαν από το Επιχειρησιακό Πρόγραμμα 2014-2019 και το Γραφείο Παιδείας του Δήμου.

Ο Δήμος Αμπελοκήπων – Μενεμένης με έδρα τους Αμπελόκηπους, προήλθε από τη συνένωση των Δήμων Αμπελοκήπων και Μενεμένης, σύμφωνα με το άρθρο 1 του «Καλλικράτη», Ν.3852/4.6.2010 (ΦΕΚ 87Α/7-6-2010) και γεωγραφικά ανήκει στον Νομό Θεσσαλονίκης. Η παιδεία μαζί με την κοινωνική πολιτική, υγεία, πολιτισμό και αθλητισμό αποτελεί έναν από τους κύριους άξονες της αναπτυξιακής του πολιτικής. Στα πλαίσια του επιχειρησιακού προγράμματος του Δήμου και ειδικότερα με τα στρατηγικά και τα τακτικά προγράμματα δράσης μελετώνται και υλοποιούνται δημοτικά, εθνικά και ευρωπαϊκά έργα και προγράμματα, που στοχεύουν στη βελτίωση της εκπαίδευσης και χρηματοδοτούνται από διάφορες πηγές (Περιφέρεια Κεντρικής Μακεδονίας, ΕΣΠΑ⁶, Ευρωπαϊκό Κοινωνικό Ταμείο, Γ' Κοινοτικό Πλαίσιο Στήριξης/ΚΠΣ, κ.ά.). Επίσης, ο Δήμος συμμετέχει σε σύγχρονα Ευρωπαϊκά προγράμματα διάφορων κατηγοριών (Urbact, Erasmus+, Interreg IVC κ.ά.), συνεργάζεται με ΜΚΟ, είναι μέλος διαδημοτικών, εγχώριων και διεθνών δικτύων και ομίλων (Δήμος Αμπελοκήπων-Μενεμένης, 2019).

Όσον αφορά την οργάνωση των σχολικών μονάδων, στον Δήμο υπάρχει επαρκής αριθμός διδακτηρίων που εξασφαλίζει μόνο πρωινό κύκλο λειτουργίας. Για την ακρίβεια, λειτουργούν 20 νηπιαγωγεία, 15 δημοτικά και 14 μονάδες δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης, μεταξύ των οποίων συμπεριλαμβάνονται εσπερινό γυμνάσιο, καλλιτεχνικό γυμνάσιο, εσπερινό γενικό λύκειο, επαγγελματικό λύκειο. Το 2019 συστάθηκε επιπλέον ένα Σχολείο Δεύτερης Ευκαιρίας. Οι υπάρχουσες υποδομές αποτυπώνονται στον ακόλουθο πίνακα:

Πίνακας 4: Εκπαιδευτικές δομές στον Δήμο Αμπελοκήπων- Μενεμένης

Υποδομές Εκπαίδευσης Δήμου Αμπελοκήπων - Μενεμένης			
	Σύνολο	Δ.Κ. Αμπελοκήπων	Δ.Κ. Μενεμένης
Νηπιαγωγεία	20	15	5
Πρωτοβάθμια Εκπαίδευση (Δημοτικά)	15	9	6
Δευτεροβάθμια Εκπαίδευση (Γυμνάσια - Λύκεια)	14	11	3

⁶ Το ΕΣΠΑ (Εταιρικό Σύμφωνο για το Πλαίσιο Ανάπτυξης) 2014-2020 αποτελεί το βασικό στρατηγικό σχέδιο για την ανάπτυξη της χώρας με τη συνδρομή σημαντικών πόρων που προέρχονται από τα Ευρωπαϊκά Διαρθρωτικά και Επενδυτικά Ταμεία (ΕΔΕΤ) της Ευρωπαϊκής Ένωσης. Διαθέσιμο σε: <https://www.espa.gr/el/pages/staticESPA2014-2020.aspx> (προσπελάστηκε στις 2/9/2019).

Στα σχολεία της Β/θμιας εκπαίδευσης φοιτούν ετησίως κατά μέσο όρο περίπου 200 μαθητές. Στα όρια του Δήμου, οι μαθητές ανά τάξη και ανά βαθμίδα προοδευτικά μειώνονται (12% ετήσια μείωση του συνολικού μαθητικού δυναμικού). Αυτό οφείλεται τόσο στη σχετική μείωση των γεννήσεων όσο και στην αυξημένη κινητικότητα των οικογενειών σε όμορους δήμους.

Ο αριθμός πτυχιούχων Τριτοβάθμιας εκπαίδευσης είναι από τους χαμηλότερους συγκριτικά με άλλους Δήμους (12,9%). Επιπλέον, καταγράφονται τα υψηλότερα ποσοστά εγκατάλειψης δημοτικού και αναλφάβητων με ποσοστό 11,4 % έναντι του 12,4 % του Εθνικού Μέσου Όρου. Οι απόφοιτοι της στοιχειώδους εκπαίδευσης αποτελούν την κυρίαρχη κατηγορία με ποσοστιαία συμμετοχή 27% δηλαδή περίπου το 1/4 των κατοίκων του Δήμου.

Στις σχολικές μονάδες του Δήμου απασχολούνται κατά μέσο όρο 14 άτομα μόνιμου και 6 άτομα μη μόνιμου προσωπικού. Σημαντικό εύρημα της έρευνας είναι ότι μόνο σε δυο από τις 14 σχολικές μονάδες της Β/θμιας εκπαίδευσης κατά το σχολικό έτος 2018-2019 υπήρχε εξειδικευμένο συμβουλευτικό προσωπικό (ψυχολόγοι, κοινωνικοί λειτουργοί και ειδικοί παιδαγωγοί).

Το πρόβλημα της μαθητικής διαρροής παρατηρείται έντονα στον συνοικισμό του Αγ. Νεκταρίου (Δενδροπόταμος), ο οποίος ανήκει στην κοινότητα της Μενεμένης, όπου κατοικούν 2.527 Ρομά (σύμφωνα με την καταγραφή και τα στοιχεία που συλλέχθηκαν τον Οκτώβριο του 2017). Το πρόβλημα δεν περιορίζεται μόνο στην ανωτέρω περιοχή, αλλά παρατηρείται στα σχολεία όλου του Δήμου δεδομένου ότι στην περιοχή κατοικούν 3.500 μετανάστες και γενικότερα πληθυσμός με χαμηλά εισοδήματα.

Ο Δήμος από το 2016 συμμετείχε ως εταίρος στο Ευρωπαϊκό Πρόγραμμα «STAY TUNED-URBACT III Implementation Network» με στόχο την ανταλλαγή βέλτιστων πρακτικών για την πρόληψη της πρόωρης σχολικής εγκατάλειψης (European Union, 2018). Για πρώτη φορά συλλέχθηκαν στοιχεία για τον στατιστικό υπολογισμό της μαθητικής διαρροής αλλά υπήρξε μεθοδολογική αδυναμία. Παρόλα αυτά, από τα δεδομένα που παραχώρησε η Διεύθυνση Δευτεροβάθμιας Διεύθυνσης Δυτικής Θεσσαλονίκης για την παρακολούθηση δείγματος μαθητικής γενιάς το οποίο ξεκίνησε να φοιτά στη δευτεροβάθμια εκπαίδευση το σχολικό έτος 2013-2014 και ολοκλήρωσε τις σπουδές του το σχολικό έτος 2018-2019, υπολογίστηκε αδρά ότι το ποσοστό διαρροής ανέρχεται σε 34,62% (χωρίς να συνυπολογίζονται οι περιπτώσεις μετεγγραφών των μαθητών σε σχολεία εκτός Δήμου). Έχοντας υπόψη τις ελλείψεις της χρησιμοποιούμενης μεθοδολογίας μέτρησης της ΜΔ θεωρητικά το ποσοστό αυτό είναι

μικρότερο. Όμως και στο εσπερινό δημόσιο γυμνάσιο στην κοινότητα των Αμπελοκήπων κάθε χρόνο, κατά μέσο όρο, η διαρροή κυμαίνεται στο 50% από τις αρχικές εγγραφές.

3.1.1. Οι ιδιαιτερότητες της περιοχής Δενδροποτάμου

Βασικά προβλήματα που εντοπίζονται στον οικισμό «Αγ. Νεκτάριος» ή «Δενδροπόταμος» είναι ο αναλφαβητισμός του πληθυσμού και η σχολική διαρροή, η διακίνηση και χρήση ναρκωτικών ουσιών, το κάπνισμα ακόμη και σε μικρές ηλικίες, καθώς και το πρόβλημα του αλκοολισμού. Η συνοικία του Δενδροποτάμου έχει δηλαδή τα χαρακτηριστικά χωρικού γκέτο. Το γεγονός ότι ο οικισμός παρουσιάζεται ως η μοναδική σχεδόν περιοχή της Θεσσαλονίκης με αυξημένη εγκληματικότητα διαμορφώνει συλλογικές αντιλήψεις, στάσεις και συμπεριφορές των μη Ρομά σε βάρος των Ρομά. Ο αναλφαβητισμός ξεπερνάει το 70% των κατοίκων και παρότι εντός της περιοχής λειτουργούν επαρκείς εκπαιδευτικές δομές (νηπιαγωγείο, δύο Δημοτικά σχολεία, Γυμνάσιο με Λυκειακές τάξεις), το πρόβλημα της σχολικής διαρροής παρουσιάζεται με μεγαλύτερη ένταση συγκριτικά με τον υπόλοιπο Δήμο.

Συνολικά, από τα παιδιά Ρομά της περιοχής 388 είναι εγγεγραμμένα στο Δημοτικό, 123 είναι εγγεγραμμένα στο γυμνάσιο και μόνο 20 εγγεγραμμένα στο λύκειο. Τα παιδιά που εγγράφονται στη δευτεροβάθμια εκπαίδευση σπανίως την ολοκληρώνουν. Σύμφωνα με τα στοιχεία δειγματοληπτικής έρευνας του Δήμου για τη μαθητική γενιά/κοόρτη 2013-2014 από τους εγγεγραμμένους μαθητές στο ημερήσιο γυμνάσιο της περιοχής μόλις ένα ποσοστό 30% αποφοίτησε. Το φαινόμενο αυτό είναι ιδιαίτερα έντονο στα κορίτσια (ακόμα και στις περιπτώσεις που ολοκληρώνουν την πρωτοβάθμια εκπαίδευση σπάνια συνεχίζουν στη δευτεροβάθμια και ειδικότερα στο Λύκειο). Τη σχολική διαρροή ενισχύει το γεγονός ότι δεν υπάρχουν καλά παραδείγματα Ρομά που να έχουν επωφεληθεί από το εκπαιδευτικό σύστημα ώστε να χρησιμεύσουν ως πρότυπα και μέντορες. Οι λόγοι των απουσιών είναι διάφοροι και στις περισσότερες περιπτώσεις πολύ σοβαροί όπως: κακή οικονομική κατάσταση οικογένειας, παιδική εργασία, κακή σίτιση παιδιών, έλλειψη βασικών ειδών ρουχισμού/υπόδησης, τα επικριτικά σχόλια των συμμαθητών, οι γάμοι σε πολύ μικρή ηλικία (κυρίως τα κορίτσια), η έλλειψη ενδιαφέροντος κ.ά. (Περιφέρεια Κεντρικής Μακεδονίας, 2015).

Τα τελευταία χρόνια ο αριθμός των μαθητών που παρακολουθούν συστηματικά το σχολείο αυξάνεται. Αυτό έχει επιτευχθεί μέσω της δημιουργίας μιας ποδοσφαιρικής ακαδημίας που προκαλούσε τα παιδιά να παρακολουθήσουν τα μαθήματα του σχολείου προκειμένου να συμμετάσχουν στους αγώνες. Έτσι το ποσοστό των μαθητών μεγάλωνε και τα πρώτα παιδιά

τελείωσαν το δημοτικό και το γυμνάσιο. Η περιοχή όμως γενικότερα στερείται πολιτιστικών υποδομών, τα προγράμματα δημιουργικής απασχόλησης και εκπαίδευσης ενηλίκων έχουν σταματήσει ενώ δημόσια κτίρια και εγκαταστάσεις δέχονται συχνά βανδαλισμούς.

Η Δημοτική Αρχή έχει λάβει πρωτοβουλίες και μέτρα, πραγματοποιήσει και πραγματοποιεί συνεχώς δράσεις και έργα που συμβάλλουν και βοηθούν στον περιορισμό του προβλήματος (μέτρα κοινωνικής πολιτικής, προγράμματα κοινωνικής ένταξης των Ρομά, καταπολέμηση της παιδικής παχυσαρκίας κ.ά.). Αντίστοιχα, στα σχολεία υλοποιούνται δράσεις με πρωτοβουλίες εκπαιδευτικών, της εκκλησίας, εθελοντών, ΜΚΟ κ.ά. αλλά από τον κάθε φορέα ανεξάρτητα και μεμονωμένα παρότι ο σκοπός είναι κοινός. Ωστόσο, η βασική θεωρητική προσέγγιση που επικρατεί διεθνώς στην επιστημονική κοινότητα για την αντιμετώπιση της σχολικής διαρροής λαμβάνει υπόψη τη την αλληλεπίδραση των παραγόντων που εμπλέκονται και βασίζεται στη συνεργασία των ενδιαφερόμενων μερών για ένα τόσο πολυδιάστατο ζήτημα (Παπαδοπούλου κ.ά., 2017, Ευρωπαϊκή Επιτροπή, 2015).

Το επιστημονικό μάρκετινγκ στην εκπαίδευση διαθέτει τους μηχανισμούς προώθησης της δημιουργικής συνεργασίας και αλληλοσυμπλήρωσης των δράσεων των διαφορετικών φορέων, ώστε να αναπτυχθεί ένας ολοκληρωμένος σχεδιασμός παρεμβάσεων. Όσον αφορά όμως την αποδοτικότητα πρακτικών για την πρόληψη και αντιμετώπιση της ΜΔ παρατηρείται βιβλιογραφικό κενό. Οι περισσότερες έρευνες καταγράφουν την έκτασή του φαινομένου, τις αιτίες του (Παπάζογλου, 2014; Κωστάκης, 2015; Zikos, 2017) ή είναι μελέτες που κυρίως ασκούν κριτική στην υπάρχουσα κατάσταση (ΚΕΔΚΕ, 2008; Τσιρώνης, 2014). Για τον λόγο αυτό είναι σημαντικό να διερευνηθούν οι απόψεις των διευθυντών, εκπαιδευτικών, γονιών, μαθητών και άλλων εμπλεκόμενων στην εκπαίδευση.

3.2. Ερευνητική Μεθοδολογία

Ερευνητικοί Στόχοι, Ερωτήματα & Υποθέσεις

Μέσω της διενέργειας πρωτογενούς έρευνας διαπιστώνονται οι τάσεις, ώστε να διεξαχθούν συμπεράσματα, να προταθούν οι αποτελεσματικότερες λύσεις και να χαραχθούν οι καταλληλότερες στρατηγικές για τη σωστή προσέγγιση και επίλυση προβλημάτων. Σύμφωνα με την πρόταση της εργασίας ο Δήμος θα επιχειρήσει να πετύχει τη μείωση της σχολικής διαρροής, μέσω των παρεμβάσεων ενός ολοκληρωμένου προγράμματος μάρκετινγκ, το οποίο θα λειτουργήσει συμπληρωματικά και υποστηρικτικά στη λειτουργία και στις δράσεις των σχολείων και άλλων φορέων.

Τα ερευνητικά ερωτήματα μετουσιώνονται σε ερευνητικούς στόχους (Saunders et al., 2014).

Η συγκεκριμένη έρευνα στοχεύει να διερευνήσει

- τις πιο συχνές αιτίες της ΜΔ και τους τρόπους αντιμετώπισής που εφαρμόζονται σε κάθε σχολική μονάδα
- τους τρόπους αντιμετώπισης που θεωρούνται περισσότερο ενδεδειγμένοι
- τη σχέση σχολικών μονάδων και Τοπικής Αυτοδιοίκησης, στα πλαίσια κοινής διαχείρισης του προβλήματος και προοπτικής για στενότερη συνεργασία.

Η υπόθεση της εργασίας βασίζεται στην παραδοχή ότι οι αιτίες της σχολικής διαρροής θα συνδέονται με τα δημογραφικά και κοινωνικο-οικονομικά χαρακτηριστικά της περιοχής. Πιθανολογείται να εφαρμόζονται προληπτικοί και παρεμβατικοί τρόποι διαχείρισης του φαινομένου αλλά να μην επαρκούν και να έχει αρχίσει να γίνεται αντιληπτό στην εκπαιδευτική κοινότητα ότι πρόκειται για ένα σύνθετο πρόβλημα που προϋποθέτει πολυεπίπεδη αντιμετώπιση, συγκεκριμένο στρατηγικό σχεδιασμό, συνεργασία του σχολείου με τις τοπικές αρχές και «άνοιγμα» του στην τοπική κοινωνία.

Επιλογή ερευνητικής μεθοδολογίας

Για την εμπειρική προσέγγιση της προβληματικής της μελέτης αποφασίστηκε η στρατηγική της ποσοτικής έρευνας, με δομημένα ερωτηματολόγια. Αυτή η μεθοδολογία προσφέρει μεγαλύτερο έλεγχο επί της ερευνητικής διαδικασίας και επιτρέπει τη συλλογή τυποποιημένων δεδομένων από αντιπροσωπευτικό πληθυσμό με ιδιαίτερα οικονομικό τρόπο, με αποτέλεσμα οι συγκρίσεις να διευκολύνονται και τα αποτελέσματα να θεωρούνται έγκυρα, εξηγήσιμα και κατανοητά (Saunders et al., 2014).

Ως προς τη μεθοδολογία ανάλυσης των δεδομένων χρησιμοποιήθηκε η περιγραφική έρευνα. Πρόκειται για έρευνα που στόχο έχει να συλλέξει δεδομένα σε ένα συγκεκριμένο χρονικό σημείο με σκοπό την περιγραφή ή σύγκριση των υπαρχουσών συνθηκών.

Πληθυσμός και δείγμα

Το δείγμα της έρευνας έχει δομηθεί έτσι ώστε να καλύπτει τις ανάγκες και τη συλλογιστική της συγκεκριμένης θεματικής της εργασίας. Στην παρούσα φάση η στατιστική γενίκευση των αποτελεσμάτων δεν αποτελεί ζητούμενο και για αυτόν τον λόγο από το σύνολο των 49 σχολικών μονάδων που υπάγονται στον Δήμο Αμπελοκήπων-Μενεμένης έχει χρησιμοποιηθεί ένα δείγμα σκοπιμότητας (Ζαφειρόπουλος, 2015), το οποίο αποτελείται από τις 14 σχολικές μονάδες της Β/θμιας εκπαίδευσης.

Εργαλείο έρευνας

Ως μέσο συλλογής των πρωτογενών δεδομένων έχει σχεδιαστεί και χρησιμοποιηθεί δομημένο ερωτηματολόγιο διότι ενδείκνυται για μη έμπειρους και ειδικά εκπαιδευμένους ερευνητές, έχει χαμηλό κόστος και μπορεί να ελεγχθεί με ακρίβεια ως προς την αξιοπιστία και την εγκυρότητά του (Ζαφειρόπουλος, 2015). Το ερωτηματολόγιο αναπτύχθηκε με βάση τα ερωτηματολόγια στις διατριβές των Κατσαρού (2006) και Παπάζογλου (2008) και είναι διαρθρωμένο στους εξής τέσσερις άξονες: Α. δημογραφικά στοιχεία των συμμετεχόντων στην έρευνα (6 ερωτήσεις), Β. γενικά στοιχεία της σχολικής μονάδας (2 ερωτήσεις), Γ. αιτίες, συνέπειες, χρησιμοποιούμενοι και σημαντικότεροι τρόποι πρόληψης και αντιμετώπισης της ΜΔ (16 ερωτήσεις), Δ. σχέση σχολείου και τοπικής αυτοδιοίκησης (8 ερωτήσεις). Το ερωτηματολόγιο είναι διαθέσιμο στο παράρτημα Γ της εργασίας.

Διαδικασία έρευνας

Αρχικά, πραγματοποιήθηκε τηλεφωνική επικοινωνία με τους διευθυντές των σχολείων για την έγκριση διενέργειας της έρευνας και στη συνέχεια διανεμήθηκαν 140 ερωτηματολόγια στις 14 σχολικές μονάδες, από τα οποία απαντήθηκαν τα 105. Πριν την οριστικοποίηση των ερωτήσεων του ερωτηματολογίου προηγήθηκε πιλοτική δοκιμή σε περιορισμένο δείγμα. Στη Διεύθυνση κάθε σχολείου προτάθηκε να δοθούν τα ερωτηματολόγια κατά προτίμηση σε εκπαιδευτικούς που είχαν εμπειρία ή είχαν ασχοληθεί με το θέμα της μαθητικής διαρροής. Αν και χρονοβόρα επιλέχθηκε να είναι επιτόπια η διανομή και όχι ηλεκτρονική διότι εξασφαλίζει ένα ικανοποιητικό ποσοστό απόκρισης και μια σχετική ευελιξία σε περίπτωση παρερμηνείας των ερωτήσεων (Ζαφειρόπουλος, 2015). Τα αποτελέσματα επεξεργάστηκαν στατιστικά, αναλύθηκαν και τέλος προέκυψαν τα ερευνητικά συμπεράσματα και οι προτάσεις.

Χρονοδιάγραμμα

Το θέμα της έρευνας καθορίστηκε στο τέλος Φεβρουαρίου του 2019 από τις αρχικές πληροφορίες που συλλέχθηκαν από διάφορες πηγές του Δήμου (εκθέσεις, μελέτες, επιχειρησιακό πρόγραμμα, τεχνικά δελτία, επιστολές κλπ). Κατά τη διάρκεια του Φεβρουαρίου και Μαρτίου μέσω της βιβλιογραφικής ανασκόπησης έγινε ολόπλευρη προσέγγιση της προβληματικής της ερευνητικής εργασίας και καθορίστηκαν οι στόχοι και η ερευνητική στρατηγική. Αρχές Απριλίου διαμορφώθηκε η ερευνητική πρόταση. Από τα μέσα του Απριλίου έως τα μέσα Μαΐου υλοποιήθηκε η έρευνα στα επιλεγμένα σχολεία και ως το τέλος Μαΐου ολοκληρώθηκε η στατιστική ανάλυση των απαντήσεων των συμμετεχόντων και διεξήχθησαν τα συμπεράσματα, οι προτάσεις και οι περιορισμοί της έρευνας. Στο παράρτημα

Β είναι διαθέσιμο το αναλυτικό χρονοδιάγραμμα όλων των φάσεων της ερευνητικής εργασίας στη μορφή διαγράμματος Gantt.

Διαθέσιμοι πόροι

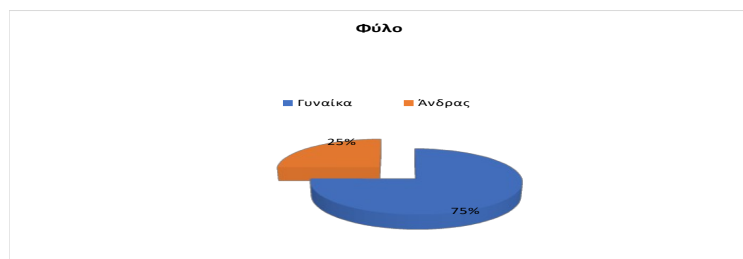
Για τη βιβλιογραφική επισκόπηση του θέματος αναζητήθηκαν πληροφορίες από βιβλία, ψηφιακές πηγές και αποθετήρια. Η επικοινωνία με τους προϊσταμένους των Διευθύνσεων των σχολικών μονάδων για ενημέρωση και έγκριση διενέργειας της έρευνας έγινε μέσω του γραφείου παιδείας του Δήμου. Η επεξεργασία των ποσοτικών πρωτογενών στοιχείων έγινε στο στατιστικό πρόγραμμα ανοιχτού κώδικα PSPP⁷. Το κόστος για την μετακίνηση στις σχολικές μονάδες και την εκτύπωση των ερωτηματολογίων ήταν μικρό και καλύφθηκε από την ερευνήτρια. Αρκετά χρονοβόρα αποδείχθηκε η διαδικασία της διανομής και συλλογής των ερωτηματολογίων της έρευνας.

3.3. Παρουσίαση, Ανάλυση, Σύνθεση & Σχολιασμός Αποτελεσμάτων Έρευνας⁸

3.3.1. Παρουσίαση

Ενότητα Α: Δημογραφικά στοιχεία

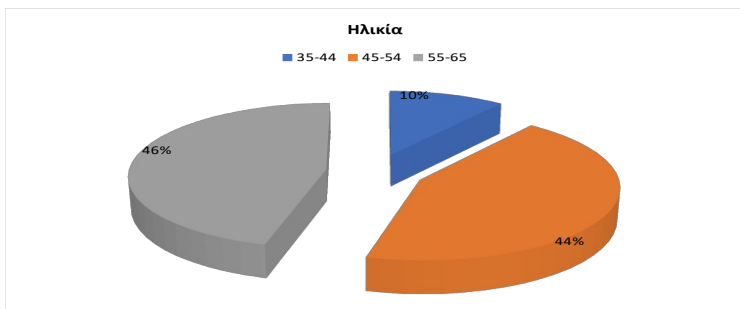
Στην έρευνα συμμετείχαν 79 γυναίκες και 26 άνδρες, με ποσοστό 90 % να κυμαίνονται ηλικιακά μεταξύ 45-65 ετών. Κατά μέσο όρο εργάζονται στη δημόσια εκπαίδευση για πάνω από 20 χρόνια, εκ των οποίων περίπου 15 χρόνια στον Δήμο Αμπελοκήπων-Μενεμένης. Ποσοστό 30% έχει κάνει και άλλες σπουδές πλην των βασικών ενώ το 33% έχει κάνει επιμόρφωση σε σχέση με τη μαθητική διαδρομή.



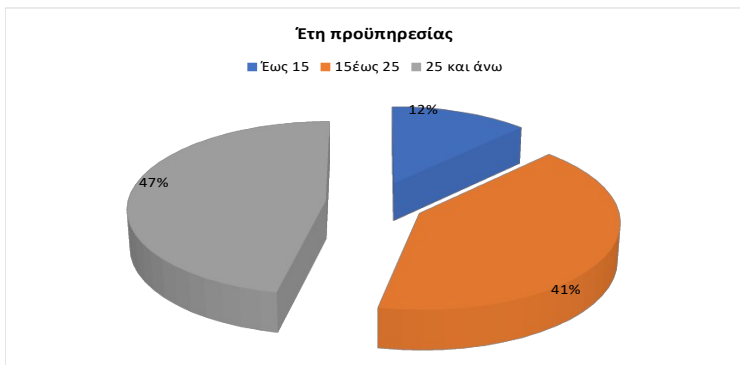
Διάγραμμα Α1

⁷Περισσότερες πληροφορίες σε: <https://www.gnu.org/software/pspp/>

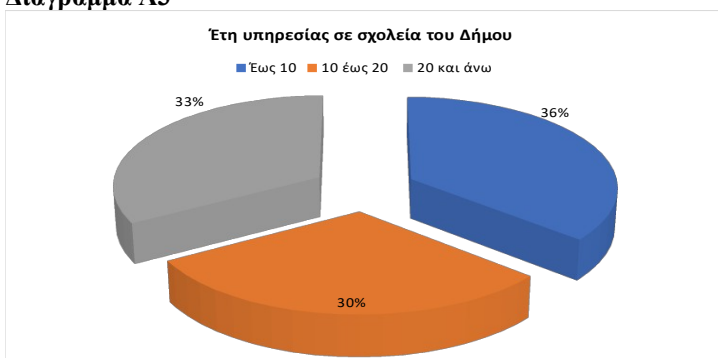
⁸ Τα ποσοστά έχουν υποστεί στρωγγυλοποίηση χάριν ευκολίας του αναγνώστη. Στο παράρτημα Γ παρατίθενται τα στατιστικά αποτελέσματα σε πίνακες, με ακρίβεια ενός δεκαδικού ψηφίου.



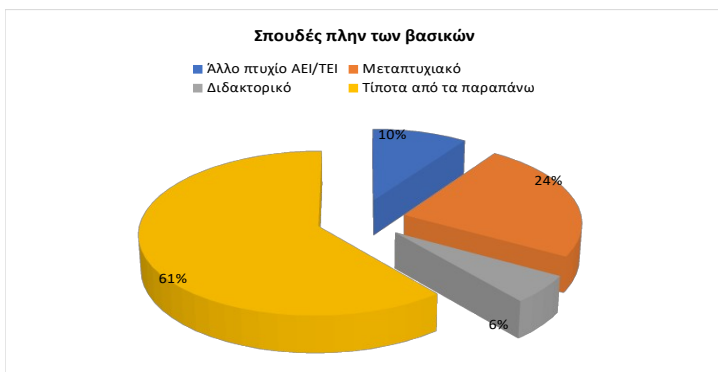
Διάγραμμα Α2



Διάγραμμα Α3



Διάγραμμα Α4



Διάγραμμα Α5



Διάγραμμα Α6

Ενότητα Β: Στοιχεία σχολικής μονάδας

Από τους ερωτηθέντες 59 άτομα εργάζονται σε γυμνάσιο και 46 άτομα σε λύκειο και προέρχονται από σχολεία που λειτουργούν κυρίως σε ημερήσια βάρδια (83%) και ένα ποσοστό 17,1% από σχολεία που λειτουργούν σε απογευματινή βάρδια.



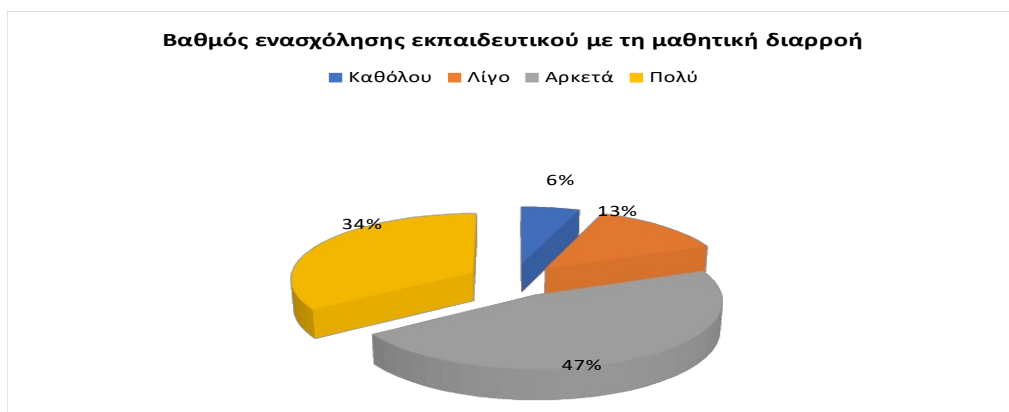
Διάγραμμα Β1



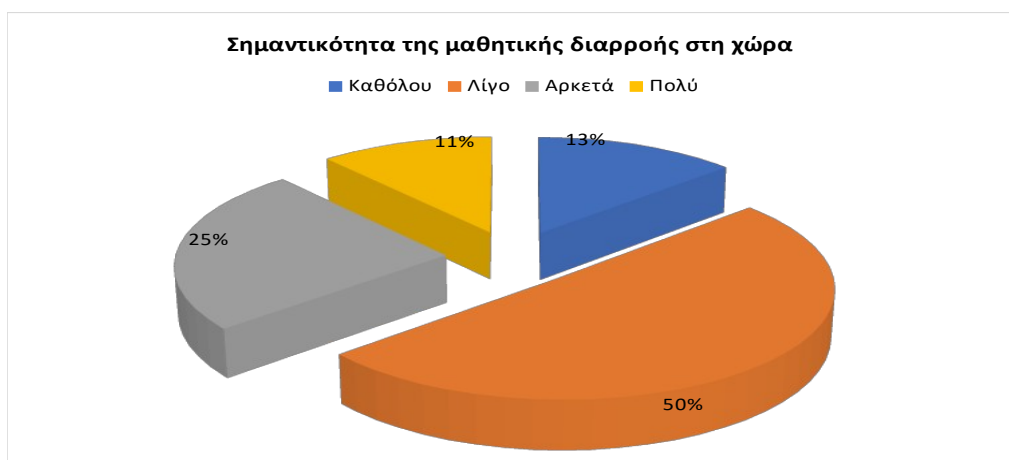
Διάγραμμα Β2

Ενότητα Γ : Αιτίες, συνέπειες, τρόποι αντιμετώπισης της ΜΔ

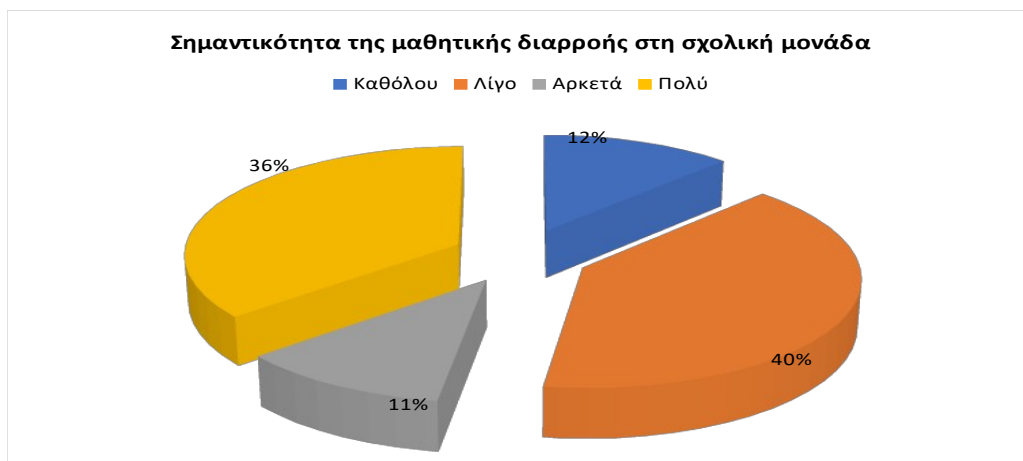
Από τα αποτελέσματα συμπεραίνεται πως το ζήτημα της σχολικής διαρροής έχει απασχολήσει το 81% των συμμετεχόντων. Η σοβαρότητα της ΜΔ σε εθνικό επίπεδο δεν θεωρείται μεγάλη (64%) ενώ στα μισά περίπου σχολεία της περιοχής (48%) φαίνεται να υπάρχει πρόβλημα.



Διάγραμμα Γ1

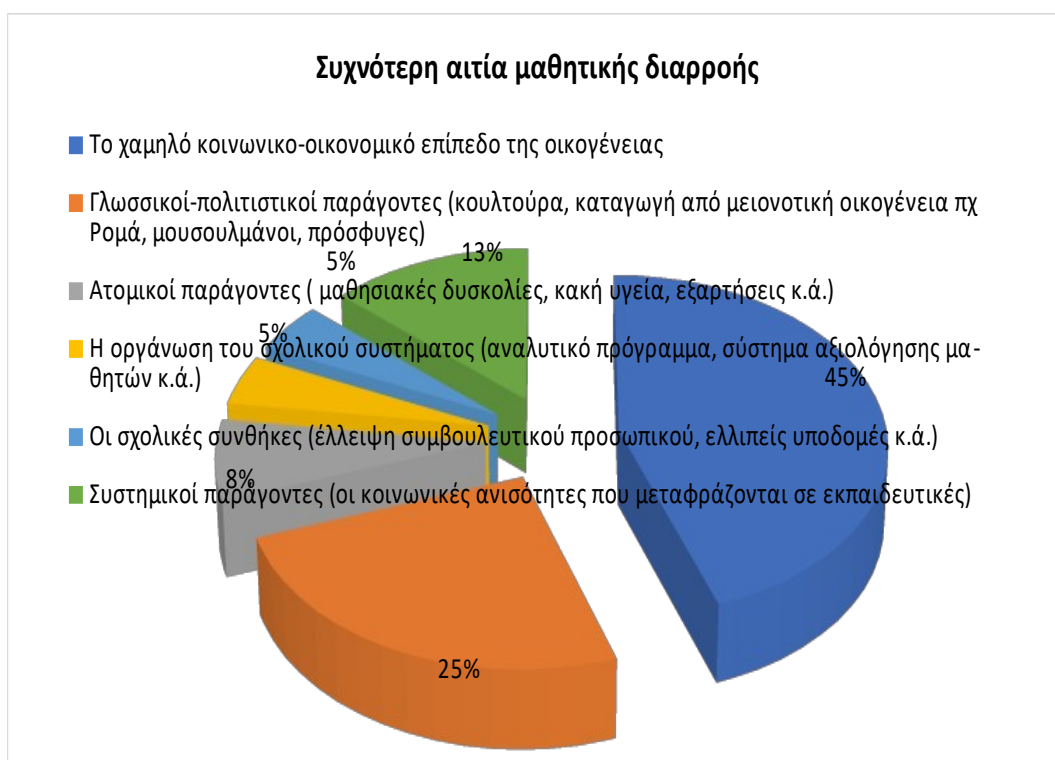


Διάγραμμα Γ2

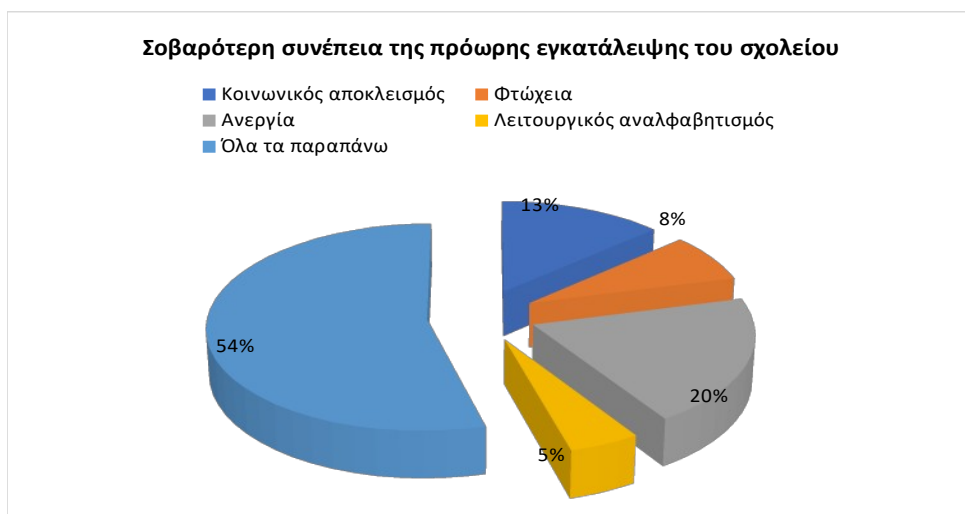


Διάγραμμα Γ3

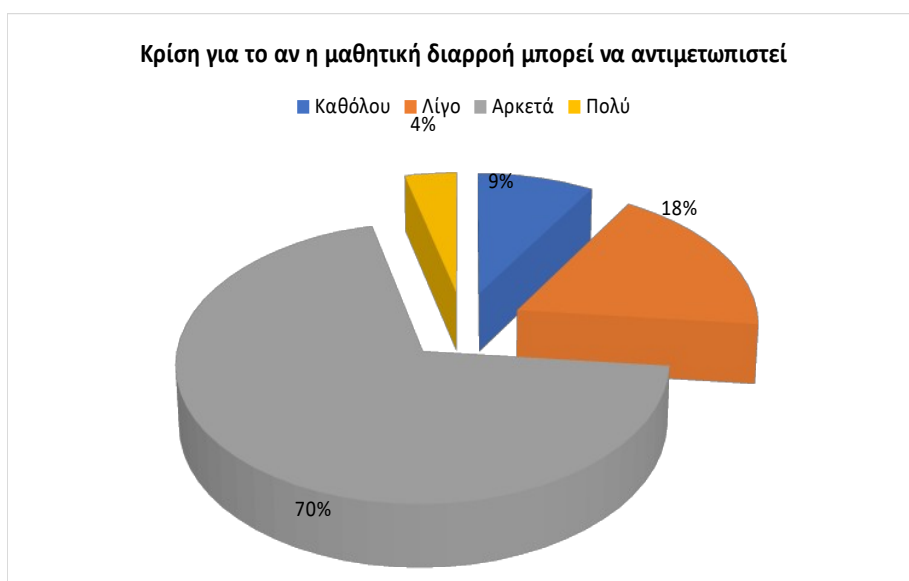
Σύμφωνα με τα αποτελέσματα της έρευνας οι πιο συχνές αιτίες της ΜΔ είναι το χαμηλό κοινωνικο-οικονομικό επίπεδο της οικογένειας (45%) και οι γλωσσικοί-πολιτιστικοί παράγοντες (25%). Αναγνωρίζεται ότι οι συνέπειες της ΜΔ επιδρούν ταυτόχρονα σε όλα τα επίπεδα του ατομικού και κοινωνικού βίου του ατόμου (54%), ενώ βαρύτητα δίνεται στην ανεργία (20%) και στον κοινωνικό αποκλεισμό (13%). Στο σύνολο, υπερισχύει η άποψη πως η ΜΔ μπορεί να αντιμετωπιστεί (73%).



Διάγραμμα Γ4

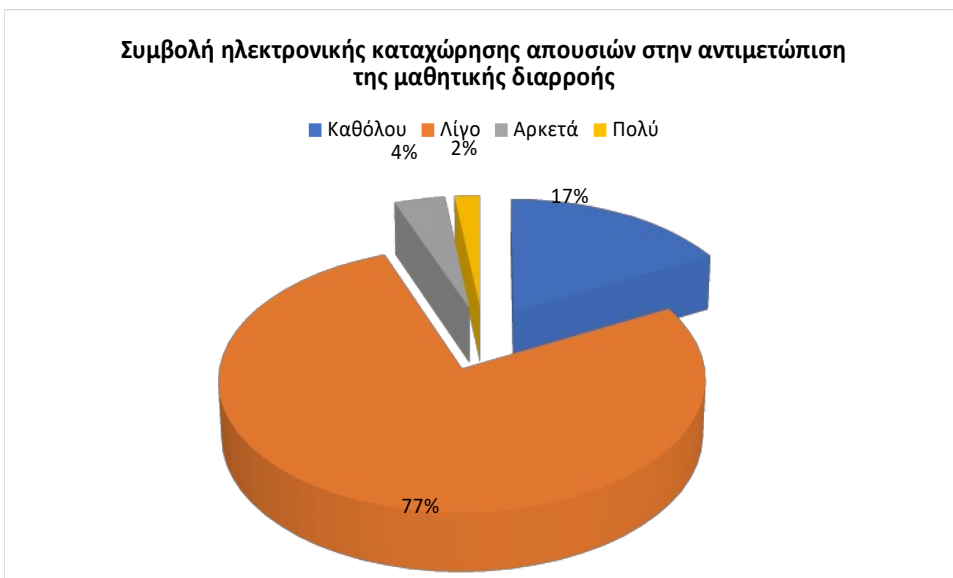


Διάγραμμα Γ5

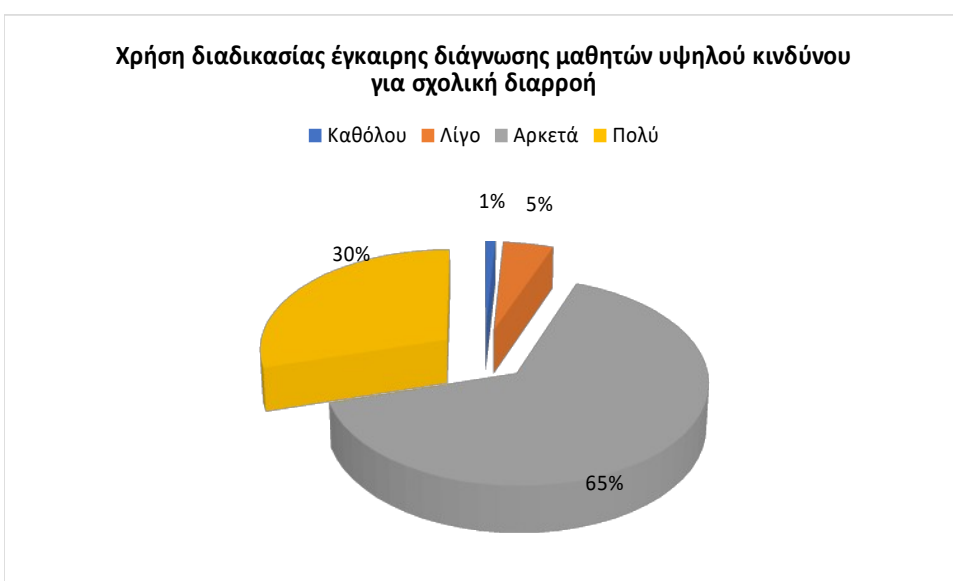


Διάγραμμα Γ6

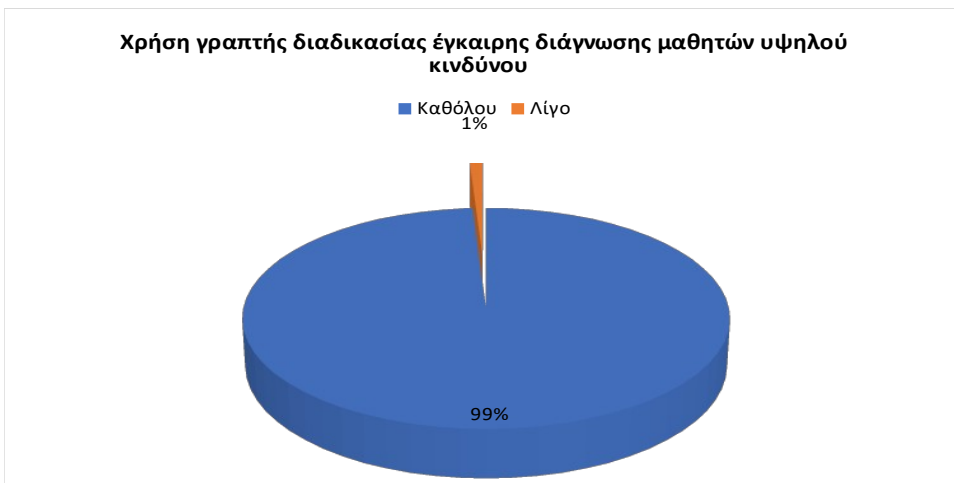
Σύμφωνα με το 94% των απαντήσεων η απλή καταχώρηση των απουσιών δεν αρκεί για την αντιμετώπιση της ΜΔ, διαδικασίες έγκαιρης διάγνωσης ενδείξεων διαρροής χρησιμοποιούνται μεν αλλά φαίνεται να είναι εμπειρικές (99%) και το 19% θεωρεί χρήσιμη τη γραπτή παρακολούθηση των μαθητών που τείνουν να διακόψουν τη φοίτησή τους μέσω ερωτηματολογίου, έναντι ποσοστού 81% που έχει αντίθετη άποψη.



Διάγραμμα Γ7



Διάγραμμα Γ8



Διάγραμμα Γ9

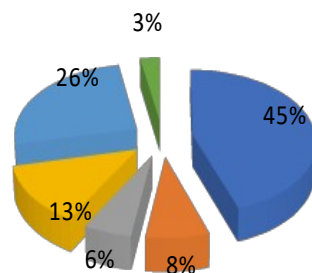


Διάγραμμα Γ10

Η στενή συνεργασία με τους γονείς (45%) εφαρμόζεται από τα σχολεία ως η κύρια προληπτική τακτική στη διαρροή των μαθητών, ακολουθεί η βελτίωση του σχολικού περιβάλλοντος (26%) και τα προγράμματα επαγγελματικού προσανατολισμού (13%). Φαίνεται πως οι απόψεις και οι εκτιμήσεις των ερωτηθέντων συγκλίνουν στο ότι η στενή επαφή με τους γονείς είναι ο σημαντικότερος παράγοντας πρόληψης (46%) με αμέσως σημαντικότερο την ενισχυτική διδασκαλία των μαθητών (21%). Με μικρότερα ποσοστά επιλέγονται τα επόμενα κριτήρια (αναβάθμιση σχολικού περιβάλλοντος, 16% και προγράμματα επαγγελματικού προσανατολισμού, 11%).

Συνηθέστερος τρόπος πρόληψης της μαθητικής διαρροής στη σχολική μονάδα

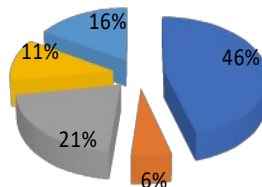
- Στενή συνεργασία σχολείου-γονέων
- Εκπαιδευτικά προγράμματα (διαπολιτισμικής εκπαίδευσης, ευρωπαϊκά προγράμματα κ.ά.)
- Πρόσθετη εξατομικευμένη διδακτική στήριξη των μαθητών
- Επιπρόσθετα προγράμματα επαγγελματικού προσανατολισμού
- Αναβάθμιση σχολικού περιβάλλοντος και των υποδομών του (κτίριο, αυλή, αίθουσες, εξοπλισμός, ψηφιακή τεχνολογία κ.ά.)
- Άλλο: Συνεργατική μάθηση



Διάγραμμα Γ11

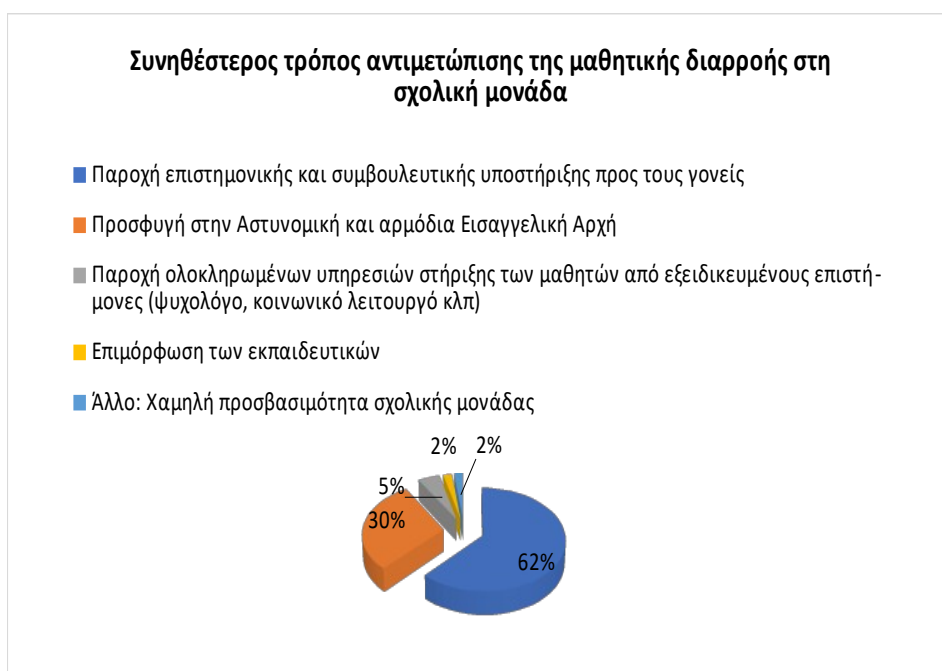
Σημαντικότερος παράγοντας πρόληψης της μαθητικής διαρροής

- Στενή συνεργασία σχολείου-γονέων
- Εκπαιδευτικά προγράμματα (διαπολιτισμικής εκπαίδευσης, ευρωπαϊκά προγράμματα κ.ά.)
- Πρόσθετη εξατομικευμένη διδακτική στήριξη των μαθητών
- Επιπρόσθετα προγράμματα επαγγελματικού προσανατολισμού
- Αναβάθμιση σχολικού περιβάλλοντος και των υποδομών του (κτίριο, αυλή, αίθουσες, εξοπλισμός, ψηφιακή τεχνολογία κ.ά.)

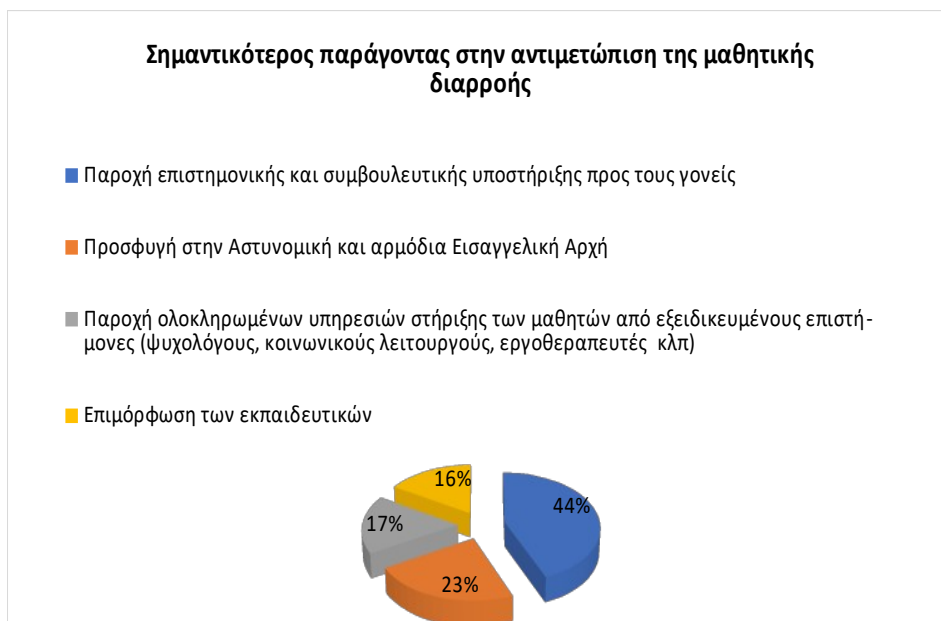


Διάγραμμα Γ12

Συνηθέστεροι τρόποι αντιμετώπισης στα σχολεία φαίνεται να είναι η συμβουλευτική υποστήριξη των γονιών 62% και η προσφυγή στην αστυνομική αρχή και εν συνεχεία στην αρμόδια Εισαγγελία (29%). Ενδιαφέρον παρουσιάζεται στις απαντήσεις των συμμετεχόντων όταν κλήθηκαν να επιλέξουν τον παράγοντα που θεωρούν ότι μπορεί να συμβάλλει στην καλύτερη αντιμετώπιση του φαινομένου. Σε αυτή την ανάλυση, ποσοστό 44% συμφωνεί πως το σημαντικότερο μέτρο είναι η υποστήριξη των γονιών, το 23% επιλέγει την προσφυγή στην Εισαγγελία ανηλίκων, αλλά αναδεικνύονται με ποσοστό 17% η παροχή ολοκληρωμένων υπηρεσιών στήριξης και καθοδήγησης των μαθητών από εξειδικευμένους επιστήμονες και με 16% η συνεχής επιμόρφωση των εκπαιδευτικών.

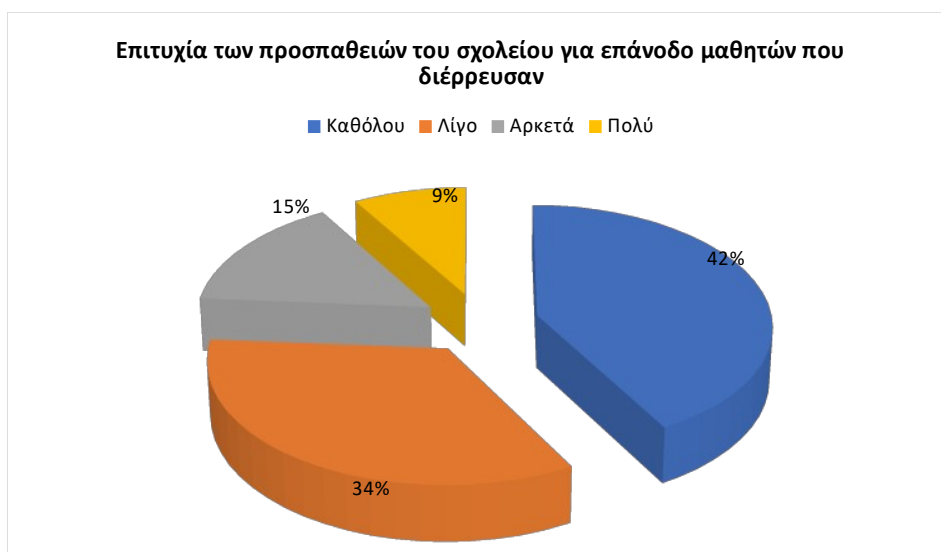


Διάγραμμα Γ13



Διάγραμμα Γ14

Ανεξάρτητα από τους τρόπους διαχείρισης της ΜΔ, επικρατεί η άποψη (76%) ότι οι προσπάθειες του σχολείου δεν πετυχαίνουν επάνοδο των παιδιών που το έχουν εγκαταλείψει.

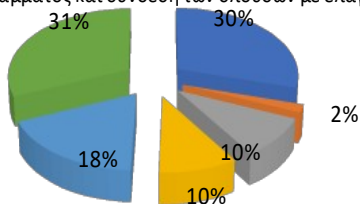


Διάγραμμα Γ15

Ως καταλληλότερα γενικά μέτρα διαχείρισης της ΜΔ επισημαίνονται η βελτίωση του σχολικού προγράμματος και η σύνδεση του με επαγγελματική αποκατάσταση (31%) καθώς και τα μέτρα κοινωνικής πρόνοιας και ένταξης (30%). Η ολοκληρωμένη κεντρική εκπαιδευτική πολιτική (18%) υπερिशχύει έναντι της τοπικής (10%) ενώ το σύστημα παρακολούθησης της πορείας του μαθητή στο σχολείο συγκεντρώνει το 9%.

Καταλληλότερο μέτρο για τη διαχείριση της μαθητικής διαρροής

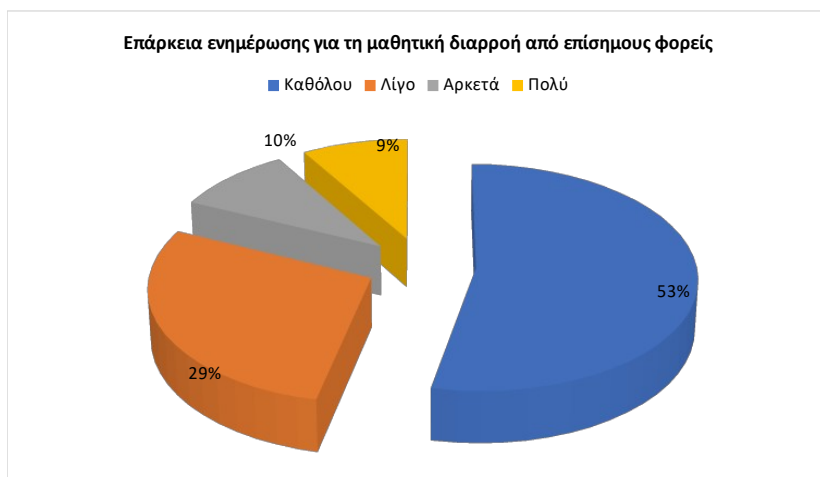
- Μέτρα κοινωνικής πρόνοιας και κοινωνικής ένταξης
- Ενίσχυση της προσχολικής αγωγής
- Σύστημα λεπτομερούς καταγραφής της πορείας του μαθητή στο εκπαιδευτικό σύστημα
- Ολοκληρωμένη τοπική εκπαιδευτική πολιτική
- Ολοκληρωμένη κεντρική εκπαιδευτική πολιτική
- Βελτίωση του σχολικού προγράμματος και σύνδεση των σπουδών με επαγγελματική αποκατάσταση



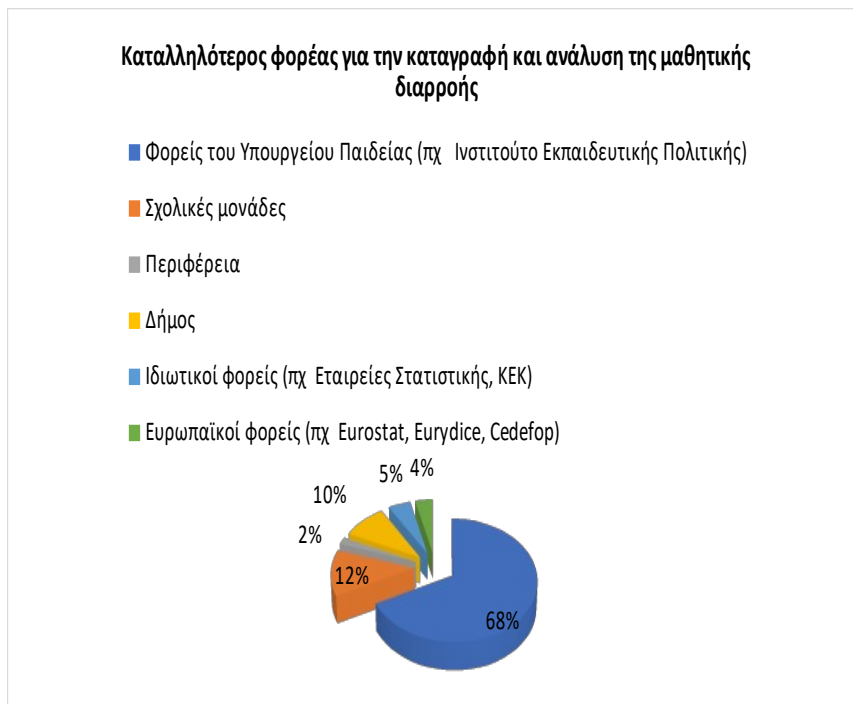
Διάγραμμα Γ16

Ενότητα Δ: Σχέση σχολικής μονάδας - Τοπικής Αυτοδιοίκησης – τοπικής κοινωνίας

Η ενημέρωση από τους επίσημους φορείς για τη μαθητική διαρροή κρίνεται ανεπαρκής (82%). Κυριαρχεί η άποψη πως τη βασική ευθύνη για την καταγραφή των στατιστικών στοιχείων σχολικής διαρροής έχει κατά κύριο λόγο το Υπουργείο Παιδείας (68%) ενώ με μικρότερα ποσοστά αναδεικνύονται οι ίδιες οι σχολικές μονάδες (12%) και ο εκάστοτε Δήμος (9%). Ειδικότερα, το 36% δεν θεωρεί αναγκαία τη συλλογή στοιχείων από τους Δήμους.



Διάγραμμα Δ1

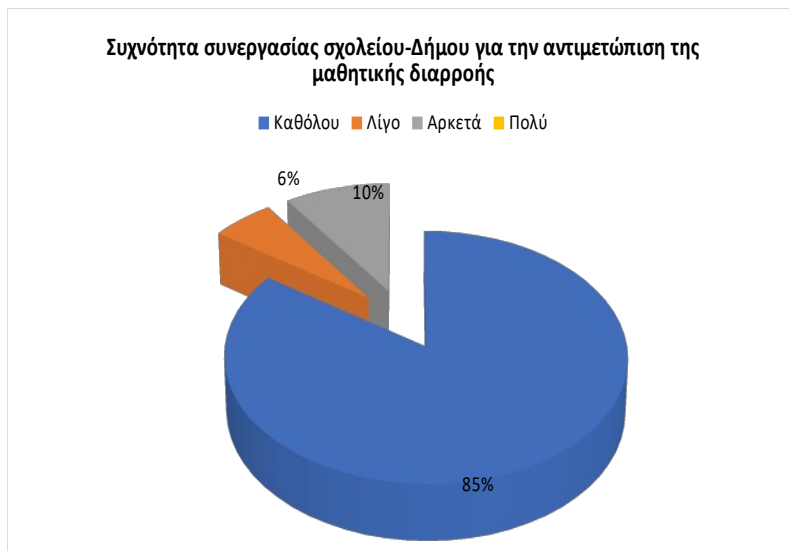


Διάγραμμα Δ2

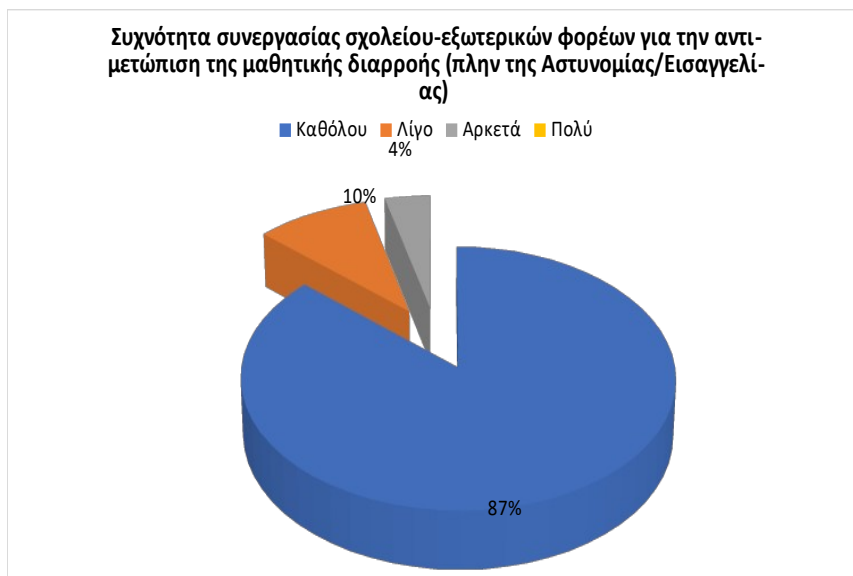


Διάγραμμα Δ3

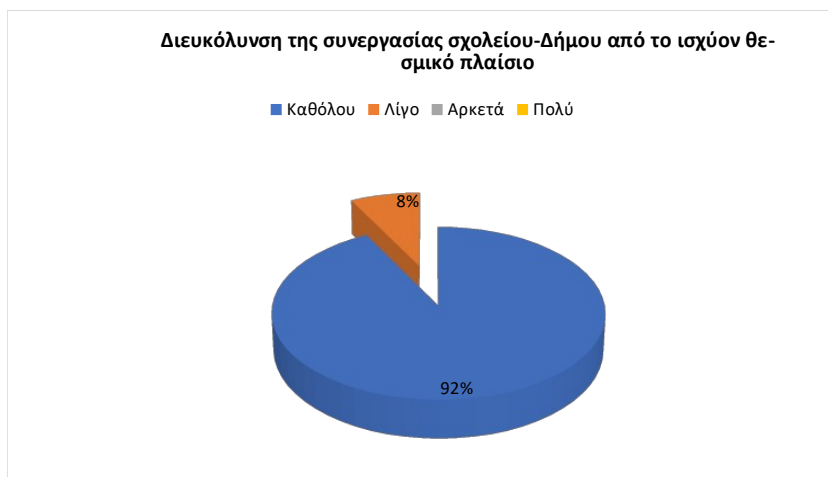
Η πλειονότητα των συμμετεχόντων στην έρευνα δεν συνεργάζεται με τον Δήμο στην αντιμετώπιση της μαθητικής διαρροής (85%), ούτε με άλλους εξωσχολικούς φορείς (87%) και αναγνωρίζεται ότι η συνεργασία δεν διευκολύνεται από το ισχύον θεσμικό πλαίσιο (92%).



Διάγραμμα Δ4

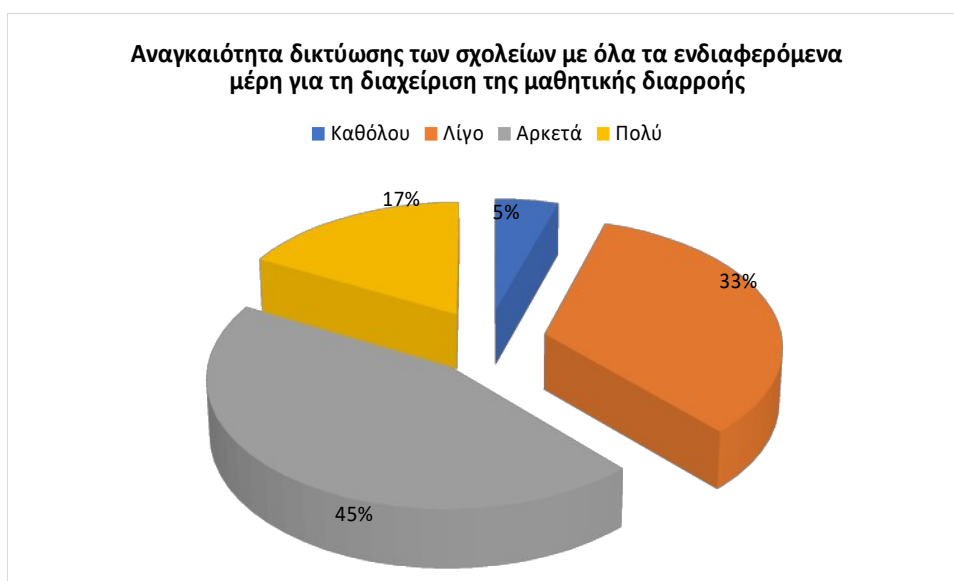


Διάγραμμα Δ5

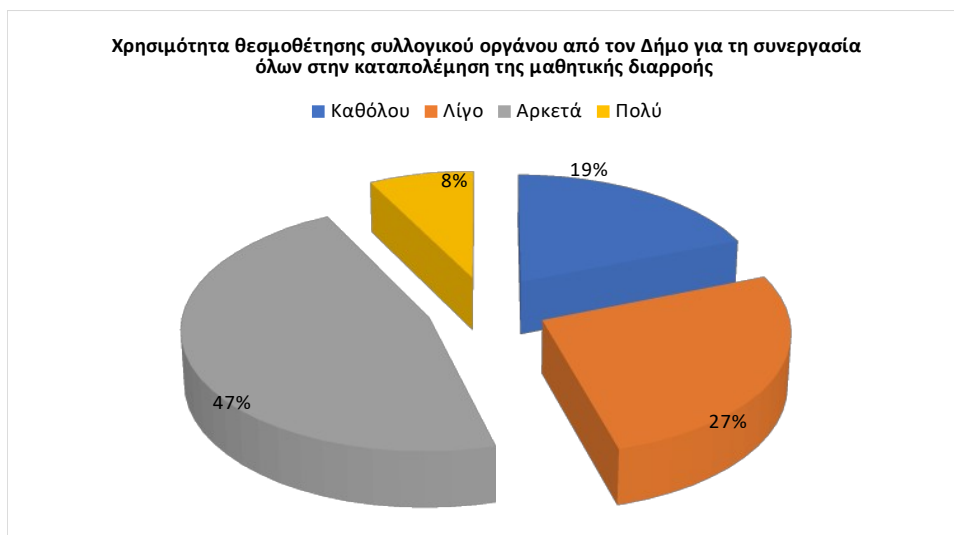


Διάγραμμα Δ6

Από τις απαντήσεις των ερωτηθέντων φαίνεται να υπερισχύει η άποψη (62%) για την ανάγκη δικτύωσης των σχολείων στην από κοινού διαχείριση της ΜΔ και ποσοστό 54% κρίνει σκόπιμη τη θεσμοθέτηση αρμόδιου συλλογικού οργάνου από τον Δήμο, έναντι 46% που διαφωνεί.



Διάγραμμα Δ7



Διάγραμμα Δ8

3.3.2. Ανάλυση, σύνθεση & σχολιασμός

Από την ανάλυση των αποτελεσμάτων της έρευνας διαπιστώνεται ότι οι συμμετέχοντες έχουν επαρκή εμπειρία και αντίληψη για το θέμα της ΜΔ. Ένα σημαντικό ποσοστό (30%) κατέχει είτε δεύτερο τίτλο σπουδών, μεταπτυχιακό ή διδακτορικό παρότι ηλικιακά βρίσκεται σε ώριμη ηλικία. Παράλληλα, το 33% έχει επιμορφωθεί σε σχέση με το πρόβλημα. Σύμφωνα με μελέτη της Ευρωπαϊκής Επιτροπής (2015) η συνεχής επιμόρφωση συμβάλλει θετικά στην αλλαγή στάσης και κουλτούρας απέναντι σε θέματα διαχείρισης προβλημάτων όπως η ΜΔ.

Λαμβάνοντας υπόψη τα δημογραφικά, κοινωνικά και ψυχογραφικά χαρακτηριστικά της περιοχής αναμενόταν ότι θα αποτελέσματα της έρευνας θα υποστηρίξουν την υπόθεση ότι το πρόβλημα της σχολικής διαρροής είναι σημαντικό και ότι οι αιτίες και οι συνέπειες της, σύμφωνα με τις εκτιμήσεις των διευθυντών και καθηγητών, αντανακλούν τις συνθήκες από τις οποίες απορρέουν. Τα παραπάνω αποτελέσματα επιβεβαιώνονται και από τα ευρήματα σχετικών ερευνών που αναφέρουν ότι η ΜΔ οφείλεται στη μειονοτική καταγωγή του μαθητή και σε οικογενειακούς παράγοντες, ενώ συνέπειες είναι ο λειτουργικός αναλφαβητισμός, η σχολική αποτυχία και ο κοινωνικός αποκλεισμός (Βάδεν κ.ά., 2017, Παπάζογλου, 2008, Κωστάκης, 2015).

Η στενή συνεργασία με τους γονείς ως η κυρίως χρησιμοποιούμενη τακτική πρόληψης της ΜΔ υπερτερεί σε σχέση με άλλες τακτικές και υποδεικνύεται ως η καταλληλότερη. Η ενισχυτική διδασκαλία των μαθητών επιλέγεται ως ο αμέσως επόμενος σημαντικός

παράγοντας πρόληψης ο οποίος όμως στην πράξη χρησιμοποιείται ελάχιστα και ακολουθούν οι βελτιώσεις των σχολικών υποδομών και ο επαγγελματικός προσανατολισμός.

Όσον αφορά στους τρόπους αντιμετώπισης της ΜΔ, στα σχολεία της έρευνας πέραν της υποστήριξης των γονιών, εφαρμόζεται σε σημαντικό ποσοστό (29%) παρεμβατική στρατηγική (προσφυγή στην αστυνομική και αρμόδια Εισαγγελική Αρχή). Πιθανολογείται ότι η συγκεκριμένη στρατηγική αντιμετώπισης επιλέγεται εξ ανάγκης λόγω της έντασης του προβλήματος στην υπό διερεύνηση περιοχή και στις εγγενείς ελλείψεις που παρουσιάζει το ελληνικό εκπαιδευτικό σύστημα, οι οποίες θεωρούνται δεδομένες (έλλειψη πόρων για δημιουργία υποστηρικτικού περιβάλλοντος μάθησης σε όσους είναι «επιρρεπείς» στην πρόωρη έξοδο από την εκπαίδευση). Ως σημαντικοί παράγοντες αντιμετώπισης της ΜΔ αναδεικνύονται η ολόπλευρη στήριξη των μαθητών και η επιμόρφωση των εκπαιδευτικών, αν και η χρήση τους στην πράξη επίσης υστερεί. Επιπλέον, οργανωμένο σύστημα έγκαιρης προειδοποίησης μαθητών υψηλού κινδύνου για διακοπή φοίτησης δεν χρησιμοποιείται στα σχολεία παρότι έχει αποδειχθεί χρήσιμο σύμφωνα με τη βιβλιογραφία (Ευρωπαϊκή Επιτροπή, 2015).

Η σημαντικότητα της ΜΔ στην περιοχή αναγνωρίζεται από όλους τους εκπαιδευτικούς παρότι η ενημέρωση από τους επίσημους φορείς επί του θέματος κρίνεται ελλιπής. Το μεγαλύτερο ποσοστό δεν συνεργάζεται με τον Δήμο ή άλλους φορείς για τη διαχείριση του προβλήματος. Από την άλλη, οι προσπάθειες των σχολείων για επιστροφή των μαθητών που διέκοψαν κρίνονται αποτυχημένες (76%). Από τα αποτελέσματα της έρευνας διαφαίνεται θετική η στάση (62%) ως προς την ανάγκη δικτύωσης των σχολείων με όλους τους ενδιαφερόμενους για την πρόληψη της ΜΔ, με μια σημαντική μερίδα ωστόσο (38%) να τοποθετείται αρνητικά. Το ισχύον θεσμικό πλαίσιο προβάλλεται ως βασικός παράγοντας μη ουσιαστικής σύνδεσης του σχολείου με την τοπική αυτοδιοίκηση και την τοπική κοινωνία. Επιβεβαιώνονται έτσι οι μελέτες που υποστήριζαν από πολύ νωρίς ότι ενώ υπάρχουν θεσμικά όργανα τα οποία αν λειτουργήσουν συντονισμένα, μεθοδευμένα και με στοχευμένες δράσεις και παρεμβάσεις μπορούν να παίξουν καθοριστικό ρόλο στην αναβάθμιση της παιδείας, τη σύνδεση του σχολείου με την τοπική κοινωνία και εντέλει την αντιμετώπιση του προβλήματος της ΜΔ, κάτι τέτοιο δεν έχει υλοποιηθεί ακόμα στη χώρα μας ή βρίσκεται σε πρώιμο στάδιο (Αλιμήσης κ.ά., 2008; Γκόλια, 2016; Κατσαρός, 2006). Τέλος, η αρνητική στάση (46%) για τη θέσπιση από τον Δήμο συλλογικού οργάνου αρμόδιου για συνεργασία αποκαλύπτει ότι ο φαύλος κύκλος αμοιβαίας δυσπιστίας μεταξύ κράτους, ΟΤΑ, στελεχών

της εκπαίδευσης, κοινωνικών φορέων και πολιτών παραμένει ισχυρός και εγκλωβίζει σημαντικό μέρος των δημιουργικών τους δυνάμεων (Κατσαρός, 2006).

3.4. Συμπεράσματα, Περιορισμοί της Έρευνας & Προτάσεις

Η συνεργασία σχολικών μονάδων, τοπικής αυτοδιοίκησης και τοπικής κοινωνίας για την ολιστική αντιμετώπιση της ΜΔ βρίσκεται σε πρώιμο στάδιο διότι το ισχύον θεσμικό πλαίσιο και το κατεστημένο δεν βοηθούν στην ουσιαστική σύνδεση όλων των ενδιαφερόμενων μερών στην εκπαίδευση. Η εκπαιδευτική κοινότητα προσπαθεί να αντιμετωπίσει το πρόβλημα με τα διαθέσιμα μέσα και παραμένει επιφυλακτική απέναντι στην τοπική αρχή διότι ο συγκεντρωτισμός της δημόσιας διοίκησης στη χώρα μας δεν έχει καλλιεργήσει την αμοιβαία εμπιστοσύνη ώστε να αναπτυχθούν μοντέλα επιτυχημένων συνεργειών.

Η περαιτέρω ανάλυση της ΜΔ απαιτεί τη συλλογή μιας ευρείας γκάμας δεδομένων όπως των απόψεων των μαθητών, γονιών και τοπικών αρχών αλλά και των υπόλοιπων φορέων της τοπικής κοινωνίας. Μελλοντικά θα χρησίμευε η διενέργεια ποιοτικής έρευνας, ώστε να εξεταστούν σε βάθος οι απόψεις όλων των παραπάνω σε ένα τόσο σύνθετο πρόβλημα. Ο συνδυασμός ποσοτικής και ποιοτικής έρευνας μπορεί να λειτουργήσει διαφωτιστικά σε όλο το φάσμα μελέτης του φαινομένου. Ο ερευνητής έχει τη δυνατότητα να αποτυπώσει το μέγεθος ενός προβλήματος και στη συνέχεια να ερμηνεύσει γιατί συμβαίνει αυτό ή και αντίστροφα (Saunders et al. 2014, Ζαφειρόπουλος, 2015). Επίσης, αναγνωρίζεται ότι θα ήταν χρήσιμη η ανάλυση συσχέτισης των ευρημάτων της παρούσας έρευνας, η οποία μπορεί να προσδιορίσει σχέσεις ανάμεσα σε συγκεκριμένα δεδομένα, ώστε ερμηνευτεί η συμπεριφορά των ανθρώπων (Saunders et al., 2014, Ζαφειρόπουλος, 2015).

Καθώς η ΜΔ δεν αποτελεί αποκλειστικά σχολικό πρόβλημα οι αιτίες της πρέπει να αντιμετωπιστούν με ένα συνδυασμό εκπαιδευτικών και κοινωνικών μέτρων και πολιτικών για τη νεολαία, την οικογένεια, την υγεία, την απασχόληση αφού ληφθούν υπόψη οι τοπικές ανάγκες και ιδιαιτερότητες, οι προτεραιότητες και τα χαρακτηριστικά των ομάδων στις οποίες απευθύνονται τα μέτρα αυτά. Τα μεμονωμένα προγράμματα και οι βέλτιστες πρακτικές που έχουν εφαρμοστεί από τα σχολεία, τους Δήμους και άλλους φορείς για τη διαχείριση της ΜΔ, τόσο στη χώρα μας όσο και διεθνώς, και των οποίων η αποτελεσματικότητά έχει επιβεβαιωθεί, θα μπορούσαν να ενταχτούν σε ένα ενιαίο και ολοκληρωμένο πρόγραμμα. Η σύσταση ενός αρμόδιου συλλογικού οργάνου από τον Δήμο για την πρόληψη της ΜΔ, κατά τα πρότυπα επιτροπών-ομάδων που λειτουργούν τόσο στα

σχολεία όσο και στην τοπική αυτοδιοίκηση σε χώρες όπως η Ιρλανδία, Μάλτα, Ολλανδία κ.ά. θα χρησίμευε

- ως σημείο αναφοράς για τον συντονισμό παρεμβάσεων και την παροχή βοήθειας στους μαθητές και τις οικογένειές τους
- ως κέντρο συλλογής, ροής και ανταλλαγής πληροφοριών μεταξύ διαφορετικών φορέων και υπηρεσιών
- ως μηχανισμός παρακολούθησης και αξιολόγησης των οργανωμένων δράσεων.

Η ανάπτυξη ενιαίας στρατηγικής και ενός σχεδίου δράσης βασισμένου σε σαφείς κοινούς σκοπούς και στην αμοιβαία κατανόηση των προκλήσεων για την αντιμετώπιση της ΜΔ θα μπορούσε να αποτελέσει το πλαίσιο συνεργασίας ανάμεσα στα σχολεία και όλους τους εμπλεκόμενους. Οι στόχοι του σχεδίου θα πρέπει να εστιάζουν στην ικανοποίηση των αναγκών της σχολικής κοινότητας και να βασίζονται σε μια ολιστική προσέγγιση των προβλημάτων που θα περικλείει κατάλληλους υποστηρικτικούς φορείς. Σημαντική προϋπόθεση της συνεργασίας είναι η αναγνώριση των διακριτών ρόλων, της διαφορετικής οπτικής και αποστολής κάθε ενδιαφερόμενου μέρους, διότι η ανάπτυξη σχέσεων εμπιστοσύνης και συνεργασίας είναι μια δύσκολη και χρονοβόρα υπόθεση (Planet, 2007β).

Οι τοπικές αρχές μαζί με την εκπαιδευτική κοινότητα θα μπορούσαν να δοκιμάσουν και να υποστηρίξουν σύγχρονες και καινοτόμες πρακτικές στη διαχείριση του προβλήματος της ΜΔ προς όφελος όλων των μαθητών. Δεδομένου ότι οι περισσότερες μελέτες, αναφορές και εκθέσεις επικεντρώνονται σε γενικές πολιτικές και κατευθυντήριες γραμμές ενώ συγκεκριμένες πρακτικές έχουν αναπτυχθεί τα τελευταία χρόνια και δεν έχουν ακόμη εφαρμοστεί ή αξιολογηθεί στα ελληνικά σχολεία (School Education Gateway, 2016), καταδεικνύεται η αναγκαιότητα ανάπτυξης και εφαρμογής ενός σχεδίου που θα εμπλέξει φορείς και θα λειτουργήσει συμπληρωματικά στις δράσεις και τους θεσμούς των σχολείων.

Λαμβάνοντας υπόψη τη βιβλιογραφική ανασκόπηση και τα αποτελέσματα της έρευνας, στην επόμενη ενότητα της εργασίας περιγράφεται η στρατηγική μάρκετινγκ και το σχέδιο δράσεων με επιλεγμένες βέλτιστες πρακτικές που στοχεύουν στη μείωση της ΜΔ στα σχολεία του Δήμου Αμπελοκήπων – Μενεμένης.

ΕΝΟΤΗΤΑ Γ: ΠΡΟΤΑΣΗ ΓΙΑ ΤΟΝ ΔΗΜΟ ΑΜΠΕΛΟΚΗΠΩΝ-ΜΕΝΕΜΕΝΗΣ

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4–ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ ΚΑΙ ΣΧΕΔΙΟ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ ΓΙΑ ΤΗ ΜΕΙΩΣΗ ΤΗΣ ΜΑΘΗΤΙΚΗΣ ΔΙΑΡΡΟΗΣ ΣΤΟΝ ΔΗΜΟ ΑΜΠΕΛΟΚΗΠΩΝ-ΜΕΝΕΜΕΝΗΣ

Στη συγκεκριμένη ενότητα της εργασίας, με βάση τις αρχές του σύγχρονου μάρκετινγκ στην εκπαίδευση, προτείνεται ένα **σχέδιο και μια μεθοδευμένη επικοινωνιακή στρατηγική** για να εφαρμοστούν από την τοπική αυτοδιοίκηση με σκοπό την πρόληψη και αντιμετώπιση του φαινομένου της Μαθητικής Διαρροής (ΜΔ). Πιο συγκεκριμένα, προτείνεται στον Δήμο Αμπελοκήπων-Μενεμένης να επιδιώξει τη διαχρονική παρακολούθηση και καταπολέμηση της ΜΔ στην περιοχή, σε συνεργασία με τις σχολικές μονάδες και άλλους κοινωνικούς φορείς. Λαμβάνοντας υπόψη τις τοπικές ανάγκες και με συμμετοχικές διαδικασίες, όπως ορίζονται από τη Διοίκηση Ολικής Ποιότητας θα διαμορφωθεί ένα κοινό όραμα για την εκπαίδευση.

4.1. Επιτελική Σύνοψη

Είναι σημαντικό να κατανοηθεί ότι μια ολοκληρωμένη στρατηγική μάρκετινγκ, ένα πολυλειτουργικό σχέδιο και μια στοχευμένη επικοινωνιακή στρατηγική που θα στοχεύει στην πρόληψη και αντιμετώπιση της ΜΔ στα σχολεία του Δήμου Αμπελοκήπων-Μενεμένης θα συντελέσει:

- στη συστηματική καταπολέμηση του φαινομένου
- στην ενδυνάμωση των μαθητών και των εκπαιδευτικών
- στην ενεργοποίηση όλων των εμπλεκόμενων στην εκπαίδευση
- στη συνοχή και ευημερία της τοπικής κοινωνίας μακροπρόθεσμα.

Το όραμα του Δήμου είναι να λειτουργούν στις κοινότητές του αναβαθμισμένες σχολικές μονάδες, οι οποίες κάθε ημέρα της λειτουργίας τους θα στοχεύουν με υπεύθυνες σταθερές διαδικασίες, αληθινό ενδιαφέρον και αγάπη, στην πνευματική, ηθική, κοινωνική καλλιέργεια

και στην ψυχοσωματική υγεία κάθε μαθητή χωριστά προσφέροντας σε όλους εκπαίδευση ποιότητας.

Κοινή αποστολή της Δημοτικής Αρχής, της εκπαιδευτικής κοινότητας και όλων των εμπλεκόμενων φορέων είναι να δοθεί σε όλους τους μαθητές και μαθήτριες η κατάλληλη υποστήριξη για να ολοκληρώσουν τις σπουδές τους, καλλιεργώντας πλήρως τις δυνατότητές τους για ανάπτυξη, ανεξάρτητα από τους ατομικούς ή οικογενειακούς παράγοντες, τις εμπειρίες ζωής και την κοινωνικο-οικονομική τους κατάσταση.

Το σύνθημα της αποστολής είναι : «Όλα τα παιδιά μπορούν να τα καταφέρουν στην εκπαίδευση!».

Ο Δήμος, ως φορέας αλλαγής, θα αναλάβει να σχεδιάσει και να εφαρμόσει με δικούς του πόρους το πρόγραμμα μάρκετινγκ. Το προτεινόμενο σχέδιο εκπονείται για να οργανώσει τα βήματα αυτού του προγράμματος. Πρωταρχικό βήμα είναι η σύσταση τοπικής δημοτικής ομάδας-Επιτροπής που θα διαχειριστεί και θα συντονίσει το σχέδιο.

Ο Δήμος ήδη υλοποιεί δράσεις κοινωνικού χαρακτήρα με συγκεκριμένους άξονες προτεραιότητας και μέτρα που σχετίζονται με την παιδεία, άμεσα ή έμμεσα. Ο στρατηγικός προγραμματισμός του αποτυπώνεται στο επιχειρησιακό του πρόγραμμα, όπου θα μπορούσε να εντάξει ένα ολοκληρωμένο σχέδιο για την πρόληψη και αντιμετώπιση της μαθητικής διαρροής, βασισμένο στις αρχές και τη μεθοδολογία του μάρκετινγκ. Η διαφορά σε σχέση με προηγούμενες παρεμβάσεις είναι ότι οι επιλεγμένες δράσεις θα εφαρμοστούν πιλοτικά στο 3ο Γυμνάσιο Μενεμένης, το οποίο πληροί όλα τα κριτήρια άμεσης ανάγκης για παρέμβαση. Καθώς μέσω του σχεδίου επιχειρείται η γενικότερη αναβάθμιση της ποιότητας στην εκπαίδευση, το πλάνο μπορεί να προσαρμοστεί στις ανάγκες κάθε σχολικής μονάδας, με την τροποποίηση ή προσθαφαίρεση προγραμμάτων.

Η ιδέα είναι καινοτόμα δεδομένου ότι το μάρκετινγκ δεν εφαρμόζεται στην ελληνική δημόσια εκπαίδευση και δεν απαντάται στη βιβλιογραφία περίπτωση ελληνικού Δήμου να εφαρμόζει τακτικές μάρκετινγκ σε συνεργασία με τα σχολεία για τη διαχείριση της ΜΔ. Η αποκέντρωση όμως του εκπαιδευτικού συστήματος, η οποία είναι ευρύτατα διαδεδομένη στο εξωτερικό, αναμένεται υπό τις κατευθύνσεις της Ευρωπαϊκής Ένωσης να εφαρμοστεί και στη χώρα μας. Απόπειρες συνεργασίας Δήμων και σχολικών μονάδων σε κοινά ζητήματα καλλιεργούν το έδαφος και πιθανόν να φανούν χρήσιμες για την αποδοχή των επικείμενων αλλαγών. Η εφικτότητα της πρότασης που διαπραγματεύεται η εργασία εξαρτάται από το

νομικό πλαίσιο αλλά και από τη θέληση όσων θα συμμετέχουν στο εγχείρημα. Χρειάζεται αλλαγή νοοτροπίας και εργασιακής κουλτούρας, η οποία μπορεί να προκύψει ως αποτέλεσμα κατάλληλης εκπαίδευσης για την αποδοχή της ιδέας ότι η κοινωνία εξελίσσεται, μαζί και οι ανάγκες. Η στασιμότητα και ο αναχρονισμός δεν βοηθούν, αντίθετα η δοκιμή νέων μεθόδων και διαδικασιών για ανάπτυξη θεωρείται σκόπιμη αν όχι επιβεβλημένη.

Η χρονική διάρκεια των προγραμματισμένων δράσεων θα είναι τριετής (2019-2022) για την παρακολούθηση της πορείας μιας μαθητικής κοόρτης/γενιάς. Η συγκεκριμένη επιλογή αποτελεί ασφαλιστική δικλείδα κατά της αποτυχίας της αλλαγής/βελτίωσης, διότι σε βάθος χρόνου και ίσως και μετά το τέλος του όλου έργου να παραχθούν πιο οριστικά αποτελέσματα (Planet, 2007β, Ινστιτούτο Εκπαιδευτικής Πολιτικής, 2015). Η μέτρηση της αποτελεσματικότητας των λύσεων αποτελεί πρόκληση, διότι το χρονοδιάγραμμα των ορατών αποτελεσμάτων, σύμφωνα με τη βιβλιογραφία είναι συχνά 5+ έτη για οποιεσδήποτε προληπτικές, πρώιμες παρεμβάσεις κατά της ΜΔ και το αποτέλεσμα δεν μπορεί να αποδοθεί ολοκληρωτικά σε μία μόνο ενέργεια (European Union, 2018). Ως χρονικά ορόσημα θα οριστούν οι αρχές και οι λήξεις των σχολικών ετών, όπου θα πραγματοποιούνται οι αξιολογήσεις των δράσεων (όπως αναλύονται στο αντίστοιχο κεφάλαιο της εργασίας).

4.2. Ανάλυση Επιχειρηματικού Περιβάλλοντος

4.2.1. Ανάλυση PESTLE

Ο Δήμος Αμπελοκήπων – Μενεμένης καλείται να ανταπεξέλθει στην πρόκληση αντιμετώπισης της ΜΔ, με τους ευρύτερους πολιτικούς (Political), οικονομικούς (Economic), κοινωνικούς-δημογραφικούς (Social), τεχνολογικούς (Technological), περιβαλλοντικούς (Environmental) και θεσμικούς-νομοθετικούς (Legal) παράγοντες να επηρεάζουν τη λειτουργία και τη δυναμική του καθώς και τη σχέση του με την εκπαιδευτική κοινότητα. Για τον λόγο αυτό, χρειάζεται η ανάλυσή των παραγόντων αυτών (PESTLE analysis).

Σύμφωνα με τα **δημογραφικά στοιχεία** της τελευταίας απογραφής του 2011, ο πληθυσμός του Δήμου ανέρχεται στους 52.127 κατοίκους και το μεγαλύτερο ποσοστό είναι άτομα που ανήκουν στις παραγωγικές ηλικίες, από 20 μέχρι 59 ετών. Οι κάτοικοι απασχολούνται κυρίως στο δευτερογενή και τριτογενή τομέα. Η γήρανση του πληθυσμού αποτελεί την κύρια δημογραφική απειλή γεγονός που αποδεικνύεται από τον υψηλό δείκτη γήρανσης του Δήμου

Αμπελοκήπων - Μενεμένης (1,28 >μεγαλύτερος του 1). Στην περιοχή επίσης καταγράφεται αυξανόμενος αριθμός ευπαθών κοινωνικών ομάδων. Οι μαθητές προέρχονται από οικογένειες της εργατικής τάξης, με χαμηλά εισοδήματα και χαμηλό έως μέτριο μορφωτικό επίπεδο. Επίσης, πολλά παιδιά είναι δίγλωσσα, με γονείς πρόσφυγες, Ρομά και μετανάστες που συστηματικά εισρέουν και εγκαθίστανται στην περιοχή. Το ποσοστό σχολικής διαρροής και πρόωρης εγκατάλειψης του σχολείου, συγκριτικά με άλλες περιοχές, είναι υψηλότερο.

Στο πολιτικό περιβάλλον η ασυνέχεια στις κυβερνητικές εκπαιδευτικές πολιτικές παρεμποδίζουν την ολοκληρωμένη αντιμετώπιση αδυναμιών του συστήματος και τον εκσυγχρονισμό του με ταχείς ρυθμούς. Η Ευρωπαϊκή κοινότητα παροτρύνει για την αξιοποίηση στρατηγικών σχεδίων μείωσης της ΜΔ. Η παιδεία αποτελεί κεντρικό πυλώνα της αναπτυξιακής πολιτικής του Δήμου αλλά τα μέτρα που λαμβάνονται είναι αποσπασματικά και μεμονωμένα, απουσιάζει η ενημέρωση, η παιδεία και η κουλτούρα συνεργασίας. Το επίπεδο εμπιστοσύνης μεταξύ διαφορετικών φορέων είναι χαμηλό και υπάρχουν δυσκολίες συντονισμού (Planet, 2007β).

Η παρατεταμένη **οικονομική ύφεση** εντείνει την ανάγκη αναζήτησης εργασίας και πρόωρης αποχώρησης από την εκπαίδευση. Το μεγάλο ποσοστό (57,3%) μακροχρόνια ανέργων κατά το χρονικό διάστημα 2011-2015 κατατάσσει τον Δήμο στη δεύτερη θέση των θυλάκων υψηλής και μακροχρόνιας ανεργίας στη χώρα και στην πρώτη θέση σε επίπεδο περιφέρειας και είναι από τα υψηλότερα σε ευρωπαϊκό επίπεδο. Ο μαθητικός πληθυσμός μειώνεται συστηματικά λόγω του έντονου μεταναστευτικού ρεύματος των νέων οικογενειών στο εξωτερικό. Έως το 2015 υπήρξε σημαντικό κύμα μετανάστευσης σε ηλικίες 18-44 ετών για αναζήτηση εργασίες σε άλλες χώρες (κυρίως στην ΕΕ). Τα άτομα αυτά ήταν κυρίως με υψηλά προσόντα.

Ο Δήμος χωροταξικά ανήκει στη βιομηχανική ζώνη της δυτικής Θεσσαλονίκης, η οποία θεωρείται υποβαθμισμένη περιοχή, αστικά και **περιβαλλοντικά**. Οι συνοικισμοί είναι πυκνοδομημένοι, με έντονα λειτουργικά προβλήματα και περιορισμένο οικιστικό απόθεμα, χωρίς δυνατότητα επεκτάσεων, καθώς δεν διατίθενται αποθέματα γης. Στα πλαίσια των αρχών της αειφόρας ανάπτυξης τα τελευταία χρόνια γίνονται προσπάθειες να υιοθετηθούν μέτρα φιλικά προς το περιβάλλον, όπως η ανακύκλωση, η ενεργειακή αναβάθμιση κτιρίων, οι αναπλάσεις πάρκων κ.ά. Εντούτοις, οι εσωτερικοί και εξωτερικοί χώροι στο σχολικό **περιβάλλον** (κτίρια, αύλειοι χώροι) χρειάζονται εκσυγχρονισμό και παρεμβάσεις ώστε να

δημιουργηθούν συνθήκες ελκυστικές και φιλικές τόσο για την παραμονή των μαθητών όσο και για την ενίσχυση της μάθησης.

Η αναντιστοιχία μεταξύ της ραγδαίας ανάπτυξης της **τεχνολογίας** και του εκπαιδευτικού συστήματος, το οποίο έχει παραμείνει συντηρητικό και παραδοσιακό, λειτουργεί αποτρεπτικά ως προς τη σύνδεση και την εμπλοκή των μαθητών με τα σχολεία. Από την άλλη πλευρά, ενώ η πρόσβαση στην πληροφορία είναι δυνατή με κάθε πρόσφορο μέσο στη σημερινή εποχή, οι εγκαταστάσεις και οι υποδομές στις εκπαιδευτικές μονάδες είναι ελλιπείς και ο τεχνολογικός εξοπλισμός πεπαλαιωμένος.

Το **νομικό πλαίσιο** και των οργανισμών τοπικής αυτοδιοίκησης δημιουργεί γραφειοκρατικές αγκυλώσεις, αποθαρρύνει τη συνεργασία και συχνά παρεμποδίζει τη σύμπραξη φορέων για την επίλυση προβλημάτων σε τοπικό επίπεδο. Ο ρόλος των Δήμων περιορίζεται την κατανομή πιστώσεων στα σχολεία, στην καθαριότητα και στη συντήρηση των υποδομών τους, χωρίς ουσιαστικές δυνατότητες συμμετοχής και παρέμβασης στη σχολική ζωή.

Συμπερασματικά, οι παρεμβάσεις οι οποίες φιλοδοξούν να έχουν σημαντικό ρόλο στην αντιμετώπιση της ΜΔ θα πρέπει, εκτός από την ανάλυση του εύρους των παραγόντων που επιδρούν αρνητικά σε αυτήν, να συνυπολογίσουν και όλες τις παραπάνω δυνάμεις του μακρο – περιβάλλοντος.

4.2.2. Ανάλυση SWOT

Προκειμένου να διαμορφωθούν οι στόχοι του στρατηγικού σχεδιασμού μάρκετινγκ, να επιλεγούν οι λειτουργικές και επικοινωνιακές παρεμβάσεις του Δήμου και να βρεθούν οι κατάλληλοι τρόποι διαχείρισης των αιτιών που οδηγούν στην ελλιπή φοίτηση και στη ΜΔ, αναλύονται παρακάτω τα δυνατά (Strengths) και αδύνατα (Weaknesses) σημεία του εσωτερικού περιβάλλοντος του Δήμου και οι ευκαιρίες (Opportunities) και απειλές (Threats), που προέρχονται από το εξωτερικό περιβάλλον (SWOT analysis).

ΕΣΩΤΕΡΙΚΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ

Δυνατά σημεία	Αδύνατα σημεία
<ul style="list-style-type: none">• Ισχυρή πολιτική στήριξη και δέσμευση της διοίκησης για τη μείωση της ΜΔ.• Συστηματική μεταφορά πόρων και ευκαιριών στις πιο μειονεκτικές κοινότητες.• Υλοποίηση προγραμμάτων κοινωφελούς εργασίας για την καταπολέμηση της ανεργίας.• Υλοποίηση προγραμμάτων κοινωνικής πρόνοιας και προστασίας (κοινωνικό φαρμακείο, παντοπωλείο, επιδόματα, εκπαιδευτικά προγράμματα).• Υλοποίηση τεχνικών έργων για την αναβάθμιση του σχολικού περιβάλλοντος.• Καταρτισμένο προσωπικό και χρόνια εμπειρία στη διαχείριση ευρωπαϊκών προγραμμάτων.• Επαρκής αριθμός σχολικών υποδομών και εύκολη προσβασιμότητα.• Λειτουργία κοινωνικών δομών και υπηρεσιών και ύπαρξη εξειδικευμένου προσωπικού στα κέντρα κοινότητας (ψυχολόγος, κοινωνικός επιστήμονας, σύμβουλος επαγγελματικού προσανατολισμού, ειδική παιδαγωγός)• Δραστηριοποίηση τοπικών ομάδων εθελοντών.• Επάρκεια πολιτιστικών δομών (βιβλιοθήκες, πολιτιστικά κέντρα, ωδεία κ.ά.) και ενεργητική παρουσία συλλόγων (δημοτική θεατρική ομάδα, πολιτιστικοί,	<ul style="list-style-type: none">• Απουσία ολοκληρωμένου στρατηγικού σχεδιασμού μάρκετινγκ και αξιολόγησης των μέτρων και των παρεμβάσεων κατά της ΜΔ.• Απουσία διαχρονικής παρακολούθησης του φαινομένου και μη καταγραφή στοιχείων σε λεπτομερείς βάσεις δεδομένων.• Απουσία διεπιστημονικής ομάδας/Επιτροπής αρμόδιας για τη διαχείριση της ΜΔ.• Έλλειψη κουλτούρας κάθετης και οριζόντιας συνεργασίας και σύμπραξης εμπλεκόμενων φορέων για την ολιστική αντιμετώπιση του προβλήματος .• Ελλείψεις προσωπικού.• Περιορισμένοι οικονομικοί πόροι και ελλιπής χρηματοδότηση.• Μη συνειδητοποίηση της σημαντικότητας του προβλήματος της ΜΔ .• Πολιτικές παρεμβάσεις αιρετών.

ΕΞΩΤΕΡΙΚΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ

Ευκαιρίες

- Η υψηλή κοινωνική αξία που παραδοσιακά κατέχουν στη χώρα μας η ανώτατη μόρφωση και η εκπαίδευση.
- Η σταθερά πτωτική πορεία από το 2011 έως το 2017 του δείκτη της ΜΔ σύμφωνα με τα στατιστικά στοιχεία της Eurostat και η καταγραφή του ως ένα από τα χαμηλότερα ποσοστά από τον κοινοτικό μέσο όρο, της τάξεως του 6%, συγκριτικά με το σύνολο των υπόλοιπων χωρών της ΕΕ.
- Οι στόχοι της κοινής Στρατηγικής για την Ευρώπη 2020 που αφορούν στη μείωση της ΜΔ στο 10% και στην υποχρέωση των χωρών μελών να θέσουν σε εφαρμογή ολοκληρωμένη στρατηγική για τη μείωση της πρόωρης εγκατάλειψης του σχολείου, σύμφωνα με σύσταση του Συμβουλίου της 28ης Ιουνίου 2011.
- Οι αποκεντρωτικές τάσεις του εκπαιδευτικού συστήματος στην Ευρώπη και οι κατευθύνσεις για την υιοθέτηση της Διοίκησης Ολικής Ποιότητας στην εκπαίδευση, οι οποίες αναμένεται ότι σταδιακά θα εφαρμοστούν και στην Ελλάδα.
- Η θέσπιση της αυτοαξιολόγησης των εκπαιδευτικών μονάδων, (Ν.4547/2018), ως κίνητρο στενότερης συνεργασίας των σχολείων με την τοπική αυτοδιοίκηση.
- Η αξιοποίηση των επιχορηγήσεων από εθνικά και ευρωπαϊκά προγράμματα για την ενίσχυση των εκπαιδευτικών υποδομών (κτιριακών, τεχνολογικών), την ανταλλαγή βέλτιστων πρακτικών στην καταπολέμηση της ΜΔ, την εκπαίδευση του προσωπικού, την εισαγωγή καινοτομιών κλπ.
- Η δυνατότητα εξεύρεσης επιπρόσθετων πόρων από χορηγίες φορέων (ΜΚΟ, κοινωφελή ιδρύματα, εκκλησία) και δωρεές πολιτών για την υλοποίηση δράσεων.
- Η δημογραφική και φυλετική ανομοιογένεια του πληθυσμού (Ρομά, πρόσφυγες, μετανάστες), ως πρόκληση για την εξεύρεση κατάλληλων στρατηγικών και πολιτικών κοινωνικής ένταξης αυτού του πληθυσμού.
- Η προοπτική συνεργασίας του Δήμου με δημόσιες υπηρεσίες ψυχοκοινωνικής υποστήριξης και συμβουλευτικής (ΙΠΚ, Δομές πρόληψης, Συμβουλευτικός Σταθμός Νέων), τοπικές ΜΚΟ (Δίκτυο Άλφα, Φάρος του Κόσμου) που λειτουργούν στα όρια

του Δήμου.

- Η θετική στάση των εκπαιδευτικών στην προοπτική συνεργασίας με τον Δήμο και με φορείς εμπλεκόμενους στην εκπαίδευση.

Απειλές

- Τα υψηλά ποσοστά ΜΔ στις σχολικές μονάδες του δήμου (στη Β/μια εκπαίδευση το ποσοστό κυμαίνεται περίπου στο 30%).
- Το πολύπλοκο και εκτεταμένο εύρος των παραγόντων που αλληλεπιδρούν στην ΜΔ και η ανάγκη πολυεπίπεδης παρέμβασης.
- Το χαμηλό κοινωνικοοικονομικό ή/και μορφωτικό επίπεδο των οικογενειών της τοπικής κοινωνίας.
- Οι ειδικές εκπαιδευτικές απαιτήσεις ή/και οι μαθησιακές δυσκολίες των μαθητών από διάφορες εθνικές-κοινωνικές-θρησκευτικές ομάδες (μετανάστες, αλλοδαποί, παλιννοστούντες / Ρομά / μουσουλμανική μειονότητα).
- Οι ισχυρές τοπικές πολιτισμικές ιδιαιτερότητες στην κοινότητα των Ρομά (πχ η παιδική εργασία, η στενή σύνδεση του γυναικείου φύλου με τη ΜΔ κ.ά.).
- Η διάρθρωση και οι ιδιαιτερότητες του ελληνικού εκπαιδευτικού συστήματος, ως άκρως γραφειοκρατικού και συγκεντρωτικού.
- Η παρατεταμένη οικονομική ύφεση της ελληνικής οικονομίας και τα υψηλά ποσοστά ανεργίας.
- Η περιορισμένη κρατική χρηματοδότηση, η εξάρτηση των επιχορηγήσεων από την ΕΕ και το ενδεχόμενο τερματισμού τους.
- Οι δυνητικές δημογραφικές αλλαγές λόγω της παγκόσμιας οικονομικής κρίσης και της μεταναστευτικής ροής προσφυγικών πληθυσμών.
- Η συνεχής μείωση του μαθητικού πληθυσμού λόγω της μετανάστευσης των κατοίκων στο εξωτερικό και κυρίως των νέων και των οικογενειών με παιδιά.
- Η περιστασιακή αξιοποίηση των δυνατοτήτων από τη συμμετοχή σε ευρωπαϊκά προγράμματα, η τάση αδρανοποίησης και ασυνέχειας των πρωτοβουλιών μετά τη λήξη τους και η μη θεσμοθέτηση πετυχημένων διαδικασιών.
- Η αρνητική στάση των εκπαιδευτικών στα σχολεία της Β/θμιας εκπαίδευσης του

Δήμου, ως προς την ανάγκη συλλογικής δράσης για την πρόληψη της ΜΔ.

- Γενικά οι αντιδράσεις και ανησυχίες της εκπαιδευτικής κοινότητας για την εφαρμογή τακτικών μάρκετινγκ στην εκπαίδευση και η συντηρητική κουλτούρα εργασίας στο ευρύτερο δημόσιο.
- Οι ελλείψεις ειδικού επιστημονικού προσωπικού στα σχολεία (ψυχολόγοι, κοινωνικοί λειτουργοί, ειδικοί παιδαγωγοί).
- Τα αρνητικά αποτελέσματα της έρευνας της ΑΔΙΠΠΔΕ (2019) για την ποιότητα στην Β/θμια εκπαίδευση, βάσει της οποίας οι μισοί μαθητές του Λυκείου στην Ελλάδα είναι λειτουργικά αναλφάβητοι.

4.2.3. Αποσταθεροποιητικοί παράγοντες επιτυχίας του σχεδίου μάρκετινγκ και η αντιμετώπισή τους

Τα πιο συχνά αναφερόμενα μειονεκτήματα των σχεδίων μάρκετινγκ είναι η έλλειψη ρεαλισμού, η ανεπαρκής ανταγωνιστική ανάλυση και το γεγονός ότι εστιάζονται σε βραχυχρόνιο χρονικό ορίζοντα (Kotler, 2000). Αποσταθεροποιητικά μπορεί να λειτουργήσουν:

➤ Η έλλειψη χρηματοδότησης

Για την οικονομική βιωσιμότητα ενός προγράμματος μάρκετινγκ χρήσιμη θα ήταν μια μελέτη οικονομικής σκοπιμότητας. Επιβεβλημένη θεωρείται η διαρκής ενημέρωση για τις ευρωπαϊκές χρηματοδοτικές πηγές. Επίσης, μπορούν να αξιοποιηθούν εναλλακτικοί τρόποι εξεύρεσης πόρων από καμπάνιες χρηματοδότησης (crowdfunding) και προσφορά εθελοντικής εργασίας.

➤ Τα παρατεταμένα χρονοδιαγράμματα και οι καθυστερήσεις σε προγράμματα δράσεων

Θα πρέπει να διασφαλιστεί ότι υπάρχει κοινή αντίληψη και ευθύνη σε όσους εμπλέκονται για την έγκαιρη υλοποίηση των δράσεων και την παράδοση έργων. Κάθε είδους εργασία για την οποία απαιτείται επίτευξη συμφωνίας, έγκρισης και διαμοιρασμού πόρων ανάμεσα σε ένα ευρύ φάσμα συνεργαζόμενων φορέων/τμημάτων/υπηρεσιών αλλά και η διαδικασία του μεταξύ τους συντονισμού μπορεί να επιφέρει μεγάλες καθυστερήσεις. Επομένως, απαιτείται προγραμματισμός του χρόνου (μια μελέτη σκοπιμότητας σχεδιασμού) για να διερευνηθεί η λογική των χρονοδιαγραμμάτων και να προβλεφθούν εναλλακτικά σενάρια.

➤ **Η αποδυνάμωση συνεργασιακών ομάδων λόγω μεταβολών σε εσωτερικούς και εξωτερικούς συνεργάτες**

Πίσω από κάθε επιτροπή, ομάδα εργασίας ή έργου βρίσκονται άνθρωποι οι οποίοι αναπτύσσουν επικοινωνιακούς και συναισθηματικούς δεσμούς για να πετύχουν τους στρατηγικούς στόχους ενός προγράμματος. Η συνοχή και η βιωσιμότητα των ομάδων αυτών εξαρτάται από τον βαθμό πίστης και πειθαρχίας των μελών στις κοινές αξίες όπως θα καθοριστούν στο γενικό πλαίσιο της λειτουργίας τους. Είναι σημαντικό για την αποφυγή της αποδυνάμωσης τους να οριστούν και να εκπαιδευτούν αναπληρωματικά μέλη.

➤ **Η αντίσταση στην αλλαγή και η έλλειψη κινήτρων**

Η αναγνώριση του έργου της, η ηθική ανταμοιβή και η καθιέρωση συστημάτων αμοιβών ισχυροποιούν τα εσωτερικά κίνητρα κάθε ομάδας. Η μείωση των αντιδράσεων στην αλλαγή απαιτεί κατάλληλη υποστήριξη των συμμετεχόντων με συνεχή ενημέρωση, εκπαίδευση, αποτελεσματική επικοινωνία, πίστη για την αξία του σκοπού, σωστό προγραμματισμό, συμμετοχικό σχεδιασμό των αλλαγών και σχέδιο για την εξασφάλιση πόρων (Μπρίνια, 2008).

➤ **Οι πολιτικές παρεμβάσεις και η διασφάλιση συνέχειας του προγράμματος στην περίπτωση αλλαγής της διοίκησης**

Η συνειδητοποίηση της βαρύτητας του προβλήματος της ΜΔ και των επιπτώσεων του στην κοινωνία από την εκάστοτε πολιτική ηγεσία, η συνεχής αξιολόγηση και η συστηματική διάχυση των αποτελεσμάτων των δράσεων, η προβολή και η επικοινωνία των επιτυχιών, θα συμβάλλουν στην πολιτική δέσμευση και στην αδιάκοπη προσπάθεια βελτίωσης της παρεχόμενης εκπαίδευσης.

Πίνακας 5: Αποσταθεροποιητικοί παράγοντες

Αποσταθεροποιητικοί παράγοντες επιτυχίας	Αντιμετώπιση
Έλλειψη χρηματοδότησης	Μελέτη οικονομικής σκοπιμότητας και αναζήτηση εναλλακτικών πόρων: χορηγίες, δωρεές, πληθοπορισμός, εθελοντική εργασία
Παρατεταμένα χρονοδιαγράμματα και καθυστερήσεις προγραμμάτων & έργων	Μελέτη σκοπιμότητας σχεδιασμού, συνεχής και στενή παρακολούθηση, εναλλακτικά σενάρια, ευελιξία

Αποδυνάμωση ομάδων λόγω μεταβολών σε εσωτερικούς και εξωτερικούς συνεργάτες	Ορισμός εκπαιδευμένων αναπληρωματικών μελών
Έλλειψη κουλτούρας συνεργασίας και αντίσταση στις αλλαγές	Εκπαίδευση/επιμόρφωση, ολοκληρωμένο σχέδιο δράσης, επικοινωνιακό σχέδιο δικτύωσης (συνεχής ενημέρωση, παροχή κινήτρων, βραβεύσεις, προβολή)
Πολιτικές παρεμβάσεις και διασφάλιση συνέχειας σε περίπτωση αλλαγής της διοίκησης	Απόδειξη σημαντικότητας του σχεδίου μάρκετινγκ και της συμβολής του στην άρση του προβλήματος

Από τη βιβλιογραφική ανασκόπηση, τις αναλύσεις του μικρο και μακροπεριβάλλοντος διαπιστώνεται ότι η πρόωρη έξοδος από το σχολείο είναι ένα πολυδιάστατο πρόβλημα και για την αποτελεσματική αντιμετώπισή του απαιτείται συνεχής ενημέρωση και κοινωνική ευαισθητοποίηση. Η συνεργασία και η επιδίωξη συνεχούς βελτίωσης των διαδικασιών θα μπορούσε να ενσωματωθεί στις κυρίαρχες πρακτικές εργασίας όλων των υπηρεσιών και φορέων που συνεργάζονται με τους νέους υιοθετώντας τις αρχές της Διοίκησης ολικής ποιότητας. Κάτι τέτοιο μπορεί να προκύψει μέσω επιμόρφωσης του ανθρώπινου δυναμικού που θα είχε σαν αποτέλεσμα την αναδιαμόρφωση των υπηρεσιών και την αλλαγή των εργασιακών αντιλήψεων, ώστε να μην υπάρχουν στεγανά μεταξύ τμημάτων, οργανισμών και ειδικοτήτων και να αναπτύσσονται δημιουργικές συνέργειες (Ζαβλανός, 2003).

4.3. Καθορισμός Στόχων του Προγράμματος Μάρκετινγκ

4.3.1. Η περίπτωση του 3ου Γυμνασίου Μενεμένης

Για την ευκολότερη εφαρμογή του συντονισμένου μάρκετινγκ και την καλύτερη απόδοση των εργαλείων του επιλέγεται γυμνάσιο μικρής δυναμικότητας όπου κατά το σχολικό έτος 2018-2019 ήταν εγγεγραμμένοι 167 μαθητές. Το συγκεκριμένο γυμνάσιο βρίσκεται σε βιοτικά υποβαθμισμένη συνοικία του Δήμου (Δενδροπόταμος), με υψηλά ποσοστά σχολικής διαρροής και παράγοντες υψηλού κινδύνου ΜΔ. Οι μαθητές προέρχονται από τις γύρω περιοχές, ένα μεγάλο ποσοστό των παιδιών είναι Ρομά και παλιννοστούντες και τα τελευταία χρόνια προστέθηκαν αρκετοί αλλοδαποί μαθητές. Τα ποσοστά εγκατάλειψης του σχολείου ειδικά για τα παιδιά Ρομά ξεπερνούν το 50% (σύμφωνα με έρευνα του Δήμου). Οι

οικογένειες των μαθητών ανήκουν στην εργατική τάξη, είναι χαμηλού μορφωτικού επιπέδου και λόγω της οικονομικής κρίσης, πολλοί γονείς έχουν μείνει άνεργοι ή δουλεύουν περιστασιακά. Όσον αφορά την κτιριακή υποδομή υπάρχουν ελλείψεις κυρίως σε σχέση με τον υλικοτεχνικό εξοπλισμό και τη διαμόρφωση του περιβάλλοντα χώρου του σχολείου (κλασική τσιμεντοποιημένη αυλή με απουσία πρασίνου). Στη σχολική μονάδα λειτουργεί τμήμα ένταξης με 8 μαθητές, οι οποίοι χρησιμοποιούν κατά κύριο λόγο τον κοινό εξοπλισμό του σχολείου ή παλιό εξοπλισμό, που δεν καλύπτει τις ανάγκες και τα προβλήματα των ειδικών τμημάτων. Το εκπαιδευτικό έργο γίνεται δύσκολα, με περιορισμένη χρήση σύγχρονων εποπτικών κι τεχνολογικών μέσων, που βοηθούν τη λήψη γνώσεων, την ανάπτυξη δεξιοτήτων και γενικά διευκολύνουν τη μάθηση. Το σχολείο λόγω της τοποθεσίας και της σύνθεσής του θεωρείται κακόφημο, οι μη Ρομά της περιοχής εγγράφονται σε άλλα σχολεία και στην αντίληψη του κόσμου η εικόνα του είναι αρνητική.

Κριτήρια επιτυχίας του Προγράμματος Μάρκετινγκ

Η επιτυχία του συνολικού προγράμματος θα κριθεί:

- από την αύξηση της δύναμης συγκράτησης των μαθητών στο σχολείο (μείωση ΜΔ και αύξηση εγγραφών)
- από τη μείωση των παραγόντων κινδύνου ΜΔ (πολλές απουσίες, χαμηλές επιδόσεις, κακό σχολικό κλίμα)
- από τον βαθμό ικανοποίησης μαθητών, γονιών και εκπαιδευτικών για τις αλλαγές στο σχολείο
- από τον βαθμό ευαισθητοποίησης και ενεργοποίησης εκπαιδευτικών, γονιών, μαθητών (λήψη πρωτοβουλιών από εκπαιδευτικούς για την οργάνωση ενδοσχολικών δράσεων κατά της ΜΔ, συμμετοχή σε προγράμματα επιμόρφωσης και συμβουλευτικής)
- από την ενεργό συμμετοχή της κοινότητας στη σχολική ζωή (αριθμός επιστημονικών, κοινωνικών και άλλων φορέων που υλοποίησαν δράσεις στη σχολική μονάδα, ποσοστό εκπαιδευτικών που υποστηρίζει τις συμπράξεις με εξωσχολικούς φορείς και οργανώσεις)
- από την αναγνώριση του συνολικού έργου (βαθμός ικανοποίησης όλων των εμπλεκόμενων φορέων), τη διάχυση των αποτελεσμάτων (προώθηση και προβολή) και τη θεσμική καθιέρωση αποδοτικών πρακτικών σε βάθος χρόνου (υλοποίηση αντίστοιχων προγραμμάτων σε άλλους Δήμους).

Αναμενόμενα αποτελέσματα

Τα αποτελέσματα από την υλοποίηση και εφαρμογή της προτεινόμενης στρατηγικής αναμένεται να είναι τα εξής:

- Πρόληψη της ΜΔ και απόκτηση κουλτούρας διαχρονικής παρακολούθησης του φαινομένου σε τοπικό επίπεδο
- Ευαισθητοποίηση, συνεργασία, συντονισμός των εμπλεκόμενων φορέων μέσω του συμμετοχικού σχεδιασμού παρεμβάσεων
- Ταχύτερη λήψη αποφάσεων για τον σχεδιασμό τοπικής εκπαιδευτικής πολιτικής και ορθότερη διαχείριση πόρων
- Μέγιστη ικανοποίηση πελατών (εκπαιδευτικών, γονιών, μαθητών) του Δήμου, μέσω της αναβάθμισης της ποιότητας στην εκπαίδευση
- Καθιέρωση αρμόδιας Επιτροπής για την πρόληψη της ΜΔ ως σύνδεσμος των σχολείων με τον Δήμο και άλλες υποστηρικτικές δομές.

Στρατηγικός στόχος

Το ποσοστό της μαθητικής διαρροής να μειωθεί τουλάχιστον 20% στο επιλεγμένο σχολείο στο οποίο θα εφαρμοστεί πιλοτικά το σχέδιο μάρκετινγκ σε βάθος τριετίας, με εκκίνηση το σχολικό έτος 2019-2020.

Ειδικοί στόχοι

Οι τιμές-στόχοι ενδεικτικών δεικτών μέτρησης της επιτυχούς εφαρμογής του πιλοτικού προγράμματος αποτυπώνονται στον ακόλουθο πίνακα:

Πίνακας 6: Δείκτες μέτρησης- πελατειακή πτυχή

Δείκτες μέτρησης	Τιμές-στόχοι των δεικτών
------------------	--------------------------

Πρόοδος/επίδοση των μαθητών (μαθησιακά αποτελέσματα, βαθμός συμμετοχής, βελτίωση γνώσεων, δεξιοτήτων, μεταβολή συμπεριφοράς)	Βελτίωση κατά 20%
Ποσοστό απουσιών	Μείωση κατά 30%
Εικόνα/Φήμη του σχολείου	Βελτίωση κατά 50%
Βαθμός ικανοποίησης σχολικής κοινότητας (μαθητές, εκπαιδευτικοί, γονείς)	60%
Ποσοστό εκπαιδευτικών που οργάνωσαν ή συμμετείχαν σε ενδοσχολικές δράσεις κατά της ΜΔ	40%
Ποσοστό συμμετοχής εκπαιδευτικών σε βιωματικά εργαστήρια	50%
Ποσοστό εκπαιδευτικών που υποστηρίζει τις συμπράξεις με εξωσχολικούς φορείς και οργανώσεις	50%
Αριθμός εξωτερικών φορέων που θα υλοποιήσουν ημερήσιες δράσεις στη σχολική μονάδα κατά τη διάρκεια του έτους	3
Αριθμός εξωτερικών φορέων που θα υλοποιήσουν απογευματινές δράσεις στη σχολική μονάδα κατά τη διάρκεια του έτους	6
Ποσοστό συμμετοχής γονιών, μαθητών σε απογευματινές δράσεις (συμβουλευτικής, ενισχυτικής διδασκαλίας, ρομποτικής κ.ά.)	30%
Βαθμός ικανοποίησης όλων των εμπλεκόμενων φορέων για τη συνεργασία και το παραγόμενο έργο	50%

Πίνακας 7: Δείκτες μέτρησης- Πτυχή καινοτομίας και ανάπτυξης

Δείκτες μέτρησης	Τιμές-στόχοι των δεικτών
Αριθμός ερευνητικών δημοσιεύσεων των αποτελεσμάτων σε περιοδικά (διεθνή, ελληνικά)	2
Έκδοση οδηγού-εγχειριδίου με συμβουλές για την πρόληψη και αντιμετώπιση της ΜΔ	3
Αριθμός ημερίδων για την προώθηση του όλου εγχειρήματος	Κατ' ελάχιστο 2
Αριθμός Δήμων που θα συγκροτήσουν επιτροπές και ομάδες για την πρόληψη ΜΔ	5

4.4. Στρατηγική Μάρκετινγκ

Η στρατηγική για την εφαρμογή του προγράμματος συγκράτησης των μαθητών στην εκπαίδευση θα επιτευχθεί με

- αρχική τμηματοποίηση και εν προκειμένω την παροχή κατάλληλων προγραμμάτων και υπηρεσιών στην ηλικιακή ομάδα παιδιών που φοιτούν στο γυμνάσιο (κατώτερη βαθμίδα της Β/θμιας εκπαίδευσης). Η επιλογή της συγκεκριμένης ηλικιακής ομάδας (13 έως 15 ετών) προέκυψε από στοιχεία ερευνών, σύμφωνα με τα οποία μεγαλύτερη διαρροή μαθητών παρατηρείται στην αρχή της μετάβασης στην κάθε εκπαιδευτική βαθμίδα, δηλαδή στην Α΄ ή πριν την Α΄ Γυμνασίου, ενώ ένας μαθητής που ολοκληρώνει την Α΄ Γυμνασίου ή Λυκείου σχεδόν σίγουρα θα αποφοιτήσει (Παπαδοπούλου κ.ά., 2017).
- κατά περίπτωση τμηματοποίηση, σύμφωνα με τα επιλεγμένα κάθε φορά χαρακτηριστικά-κριτήρια της ομάδας στόχου (π.χ. κριτήρια γεωγραφικά: διαφορετικές κοινότητες του Δήμου, κριτήρια δημογραφικά: ηλικία, φύλο, ιθαγένεια και ψυχογραφικά κριτήρια: τρόπος ζωής, κουλτούρα).
- στοχοθέτηση σε συγκεκριμένες ομάδες (π.χ. μαθητές, εκπαιδευτικοί, γονείς).
- τον σχεδιασμό καινοτόμων και διαφοροποιημένων υποστηρικτικών προγραμμάτων, με τη συμμετοχή και των υπόλοιπων ενδιαφερόμενων μερών (stakeholders), δηλαδή την εκπαιδευτική κοινότητα, τους γονείς των παιδιών και την ευρύτερη τοπική κοινωνία (δήμος, δημόσιες υπηρεσίες, ΜΚΟ και άλλους κοινωνικούς εταίρους).
- την ισχυρή και θετική τοποθέτηση της «εικόνας» της σχολικής μονάδας και του Δήμου στην αντίληψη του κοινού τους, ως αποτέλεσμα της σταθερής σύμπραξής τους για την παροχή διαφοροποιημένων υπηρεσιών.

4.5. Υποστηρικτικά Προγράμματα

Ο Δήμος θα αναπτύξει το κατάλληλο **μίγμα προϊόντων/υπηρεσιών** σε συνεργασία με την εκπαιδευτική κοινότητα, προκειμένου να θέσει σε εφαρμογή το ολοκληρωμένο πρόγραμμα στρατηγικής διαχείρισης της σχολικής διαρροής. Οι προσφερόμενες υπηρεσίες θα βασιστούν στους τρεις κύριους τομείς προτεραιότητας, όπως αυτοί καθορίζονται από την ερευνητική κοινότητα : 1. Πρόληψη 2. Παρέμβαση 3. Αντιστάθμιση.

Είναι σημαντικό τα προγράμματα να συνδεθούν με παράλληλες ενδοσχολικές δράσεις-παρεμβάσεις παιδαγωγικού χαρακτήρα από ομάδες εκπαιδευτικών (Μπρίνια, 2008). Συμπληρωματικά επομένως και προς ενίσχυση της όλης προσπάθειας θα συναποφασιστούν η συμμετοχή του σχολείου σε καινοτόμα ευρωπαϊκά προγράμματα, σχολικές εκδηλώσεις (άμεσα ή έμμεσα συνδεδεμένες με τη ΜΔ) και μαθήματα ενισχυτικής διδασκαλίας από εξωτερικούς φορείς (ΜΚΟ, εθελοντές, εκκλησία). Η αξιοποίηση της φιλοσοφίας και του προσανατολισμού στο μάρκετινγκ από την σχολική μονάδα και σε αυτήν την περίπτωση κρίνεται αναγκαία.

4.5.1. Πρόγραμμα: Συγκρότηση Δημοτικής Επιτροπής και Τοπικής Ομάδας Στήριξης για την πρόληψη της Μαθητικής Διαρροής

Η συγκρότηση μιας Δημοτικής Επιτροπής και μιας Τοπικής Ομάδας Στήριξης για την πρόληψη της ΜΔ υπαγορεύεται από τον προσανατολισμό στη Διοίκηση Ολικής Ποιότητας (Ζαβλανός, 2003) και αποτελεί την εκκίνηση του όλου εγχειρήματος για τη συμμετοχική διαχείριση του προβλήματος. Η ιδέα βασίζεται στη λογική των δικτύων, τη δυνατότητα δηλαδή να αντιμετωπίζεται το σχολείο ως θεσμός που υποστηρίζεται από δομές, υπηρεσίες πρόληψης, φορείς πολιτισμού και πολιτειότητας για την συμμετοχική επίλυση προβλημάτων (citizenship) (Μπαλτάς, 2019, Hooge et al., 2012). Το πλαίσιο λειτουργίας της Επιτροπής θα διαφοροποιείται από τα θεσμοθετημένα όργανα λαϊκής συμμετοχής στην εκπαίδευση, όπως η Δημοτική Επιτροπή Παιδείας και οι Σχολικές Επιτροπές. Βασικές αρμοδιότητες της ομάδας θα είναι:

- Η διαχρονική καταγραφή και παρακολούθηση δεικτών ΜΔ σε τοπικό επίπεδο.
- Η δικτύωση και ο συντονισμός της συνεργασίας μεταξύ σχολείων, Δήμου και όλων των εμπλεκόμενων φορέων στην εκπαίδευση.

- Ο σχεδιασμός και η υλοποίηση δράσεων.

Η ιδέα σύστασης της Επιτροπής είναι καινοτόμα και πρωτοποριακή ως μέτρο διότι στους Δήμους της χώρας δεν έχουν συσταθεί αντίστοιχες ομάδες, όπως διαπιστώνεται από τη βιβλιογραφική ανασκόπηση. Η ομάδα θα απαρτίζεται από επιτελικά στελέχη και επιστημονικό προσωπικό αρμόδιων υπηρεσιών του Δήμου σε θέματα παιδείας, θα λειτουργεί σε σταθερή και μόνιμη βάση και σε συνεργασία με το σχολείο θα μπορεί να διαμορφώνει πρόγραμμα εξατομικευμένης υποστήριξης για μαθητές με διαπιστωμένο κίνδυνο διαρροής. Θα φροντίζει για την κοινωνική στήριξη του μαθητή και της οικογένειάς του, κατευθύνοντας και συντονίζοντας τις δράσεις των υπηρεσιών του Δήμου (υπηρεσία κοινωνικής πολιτικής, Κέντρα Κοινότητας) με τις σχολικές μονάδες και κατά περίπτωση και με άλλες ειδικές δημόσιες υπηρεσίες (Κέντρα Διαφοροδιάγνωσης και Υποστήριξης/ΚΕΔΔΥ, Ιατροπαιδαγωγικά Κέντρα, Κέντρα Ψυχικής Υγείας κ.ά.).

Η συγκρότηση της Τοπικής Ομάδας Στήριξης συνάδει με την ανάγκη αποκεντρωτισμού του εκπαιδευτικού μας συστήματος και της διεπιστημονικής προσέγγισης των προβλημάτων, ώστε να αντιμετωπίζονται ολόπλευρα, στοχευμένα και άμεσα.

Η λειτουργία της Επιτροπής ως ενδοϋπηρεσιακή ομάδα δεν πρόκειται να επιβαρύνει τον προϋπολογισμό του Δήμου. Θα προβλεφθεί ωστόσο η εκπαίδευση των μελών της στη Δυναμική των ομάδων, στη Διοίκηση Ολικής Ποιότητας και σε πρακτικές διενέργειας ερευνητικών μελετών.

Βήματα υλοποίησης του προγράμματος μάρκετινγκ

Η Επιτροπή Πρόληψης της ΜΔ θα αναλάβει τη διοργάνωση μιας εισαγωγικής συνεδρίας με την ολομέλεια της εκπαιδευτικής κοινότητας του Δήμου και με ενδιαφερόμενους κοινωνικούς φορείς, όπως δομές ψυχοκοινωνικής υποστήριξης, δημόσιες υπηρεσίες, πανεπιστήμια, εκκλησία, ΜΚΟ, διαμεσολαβητές ΡΟΜΑ, τοπικοί σύλλογοι, εθελοντικές οργανώσεις, εμπορικό σύλλογο κ.ά.), με στόχο:

- τη συγκρότηση Τοπικής Ομάδας Στήριξης για την πρόληψη της ΜΔ, ενός δικτύου δηλαδή εμπλεκόμενων με ρόλο υποστηρικτικό στον σχεδιασμό, στην επιλογή και εφαρμογή ολοκληρωμένων παρεμβάσεων για την ολόπλευρη αντιμετώπιση της ΜΔ.
- την καλλιέργεια κλίματος συνευθύνης στο πρόβλημα της ΜΔ, μέσω τακτικών συναντήσεων για την παρακολούθηση των δράσεων.

- την επιλογή σχολικής μονάδας για την εφαρμογή του σχεδίου μάρκετινγκ.

Στην αρχή του σχολικού έτους και αφού έχει επιλεγεί το 3^ο Γυμνάσιο Μενεμένης θα υλοποιηθεί στοχευμένη συνάντηση της Επιτροπής με τη διοίκηση και τον σύλλογο των εκπαιδευτικών όπου

- θα γίνει η καταγραφή των περιπτώσεων μαθητών υψηλού κινδύνου και ο σχεδιασμός προσφοράς εξατομικευμένης υποστήριξης τους σε συνεργασία με τα ειδικά στελέχη της Επιτροπής.
- θα κατατεθούν προτάσεις, ιδέες και απόψεις για το σύνολο των παρεμβάσεων και τον χρονοπρογραμματισμό τους.

Τα προγράμματα που θα υλοποιηθούν είναι συνολικά τα ακόλουθα:

1. «Ανοιχτό σχολείο», για τη διασύνδεση του σχολείου με την τοπική κοινότητα.
2. «Σχολικά Γεύματα», για τον επισιτισμό των μαθητών.
3. Δημιουργία «πράσινης» αυλής και φυτεμένου δώματος, για την ανάπλαση του σχολικού χώρου.
4. «Κινητό σχολείο» (mobile school), για την εκπαίδευση και την προσέλκυση μαθητών που διέρρευσαν.
5. «Σχεδιάζω το μέλλον μου!», για τον επαγγελματικό προσανατολισμό των μαθητών.
6. Εκμάθηση ελληνικής γλώσσας και ανάπτυξη ψηφιακών δεξιοτήτων ανέργων Ρομά, για την ενίσχυση του εγγραμματοσμού των γονέων των μαθητών του σχολείου.
7. Προμήθεια τεχνολογικού εξοπλισμού του σχολικού τμήματος ένταξης, για την ενίσχυσή του.
8. Πρόγραμμα ενδοσχολικής επιμόρφωσης των εκπαιδευτικών με καινοτόμα βιωματικά εργαστήρια:
 - i. Εργαστήριο στη συνέντευξη αποσαφήνισης της διαδικασίας λήψης απόφασης (Μεθόδος Michit), για την αντιμετώπιση της σχολικής διαρροής.
 - ii. Εργαστήριο Συστήματος Έγκαιρης Προειδοποίησης (ΣΕΠ) για σχολική διαρροή από μαθητές υψηλού κινδύνου.

4.5.2. Πρόγραμμα: «Ανοιχτό Σχολείο»

Η συγκεκριμένη υπηρεσία ως προς τη σημαντικότητά της αποτελεί πρόγραμμα-οδηγό και κατά βάση είναι μια συνθήκη λειτουργίας του σχολείου στα πλαίσια της οποίας θα αναπτύσσονται και θα προσφέρονται πολλές και διαφορετικές υπηρεσίες.

«Ανοιχτό Σχολείο» στην πράξη σημαίνει ότι το 3^ο Γυμνάσιο θα παραμένει ανοιχτό τα απογεύματα και τα Σαββατοκύριακα και θα μετατρέπεται σε χώρο συνάντησης των μαθητών, των γονιών και της γειτονιάς, φιλοξενώντας δωρεάν δράσεις εκπαίδευσης, πολιτισμού, ψυχαγωγίας και άθλησης. Πρόκειται για ένα πρόγραμμα που βασίζεται στην επιτυχημένη και καινοτόμα ιδέα χρήσης του σχολικού κτιρίου προς όφελος της τοπικής κοινωνίας. Υλοποιείται στον Δήμο Αθηναίων⁹ με μεγάλη επιτυχία από το 2015, μέσω ΜΚΟ (Athens Partnership¹⁰) και χρηματοδοτείται από τα κοινωφελή ιδρύματα Σταύρος Νιάρχος και Ιωάννης Λάτσης. Η λειτουργία του σχολείου ως «ανοιχτό» θα αποτελέσει το σήμα κατατεθέν του, ενώ ο παράγοντας καινοτομία θα ληφθεί υπόψη σε όλες τις προγραμματισμένες δράσεις και είναι αυτός που θα επιδιωχθεί να χαρακτηρίζει εντέλει τη φιλοσοφία και την κουλτούρα του σχολείου. Στόχοι του προγράμματος είναι:

- Η ενεργός και ουσιαστική στήριξη των μαθητών και των οικογενειών τους, οι οποίες ανήκουν σε ειδικές κατηγορίες (π.χ. Ρομά, άτομα με αναπηρία, μετανάστες-πρόσφυγες, έγκυες ή ανήλικες μητέρες, μονογονεϊκές οικογένειες παιδιά με μαθησιακές δυσκολίες κ.ά.), μέσα από δραστηριότητες που θα ενδυναμώσουν τους δεσμούς τους με το σχολείο, τη φοίτηση, την παρόθηση για μάθηση και θα τους εντάξουν ομαλά στο κοινωνικό σύνολο.
- Η παροχή δράσεων, χωρίς οικονομική επιβάρυνση, οι οποίες θα μπορούν να υλοποιηθούν στον ήδη οικείο χώρο του σχολείου και θα ανταποκρίνονται σε εντοπισμένες μαθησιακές ανάγκες.
- Η καθιέρωσή του σχολείου στην αντίληψη του κόσμου ως πρότυπου πολιτιστικού κέντρου για τα παιδιά.
- Η αναβίωση της «γειτονιάς» και η ενίσχυση της κοινωνικής αλληλεγγύης, μέσω της δημιουργικής συνεύρεσης των κατοίκων όλων των ηλικιών και της ευαισθητοποίησης τους σε θέματα που αφορούν την τοπική κοινωνία.

Οι επιλεγμένες δράσεις, κατάλληλες για την προσέλκυση των ηλικιακών ομάδων μαθητών του γυμνασίου (13-15 χρονών) θα καλύπτουν μια μεγάλη γκάμα ενδιαφερόντων, αξιοποιώντας τα ταλέντα, τις κλίσεις και την κουλτούρα των συμμετεχόντων. Μέσα από τη

⁹ Για περισσότερες πληροφορίες: https://www.athensopenschools.gr/page/open_schools

¹⁰ Η Athens Partnership (AP) αξιοποιεί κυβερνητικούς πόρους και συνεργάζεται με την τοπική αυτοδιοίκηση και τον ιδιωτικό τομέα για την αντιμετώπιση δημόσιων αναγκών και προτεραιοτήτων. Διαθέσιμο σε: <https://athenspartnership.org/about-us> (προσπελάστηκε στις 5/9/2019).

μελέτη των ομάδων-στόχων, των χαρακτηριστικών, αναγκών και επιθυμιών τους θα επιλέγονται οι προσφερόμενες υπηρεσίες για την υποστήριξη των αδύναμων-ευάλωτων μαθητών, ώστε να τους δοθούν όλες οι ευκαιρίες και δυνατότητες να παραμείνουν στο σχολείο. Για παράδειγμα στους μαθητές Ρομά θα μπορούσε να προσφέρονται μαθήματα μουσικής με σκοπό τη δημιουργία μπάντας ή μουσικών σχημάτων, για τους πρόσφυγες μαθήματα στη γλώσσα τους, δράσεις που ενθαρρύνουν τη μη λεκτική έκφραση και τη δημιουργικότητα. Επίσης, η ρομποτική είναι στο επίκεντρο πολλών εκπαιδευτικών προγραμμάτων, διεθνώς θεωρείται καινοτόμα στην εκπαιδευτική πρακτική και απαραίτητη δεξιότητα του μέλλοντος, γιατί πρόκειται για δράση που αυξάνει το ενδιαφέρον των μαθητών και ενισχύει τα κίνητρα τους για δημιουργική μάθηση σε διαφορετικά επιστημονικά πεδία (μηχανική, φυσική, μαθηματικά, τεχνολογία, αρχιτεκτονική). Η ρομποτική είναι κατάλληλη για παιδιά διαφόρων δυνατοτήτων, ακόμη και για αυτά που ανήκουν στο φάσμα του αυτισμού.

Τα πρώτα χρόνια οι δράσεις θα επικεντρωθούν στους μαθητές του σχολείου και σταδιακά θα απευθύνονται σε όλες τις ηλικίες. Με τον τρόπο αυτό, το σχολείο σταδιακά θα μετατραπεί σε καινούργια πλατεία, αναβαθμίζοντας συνολικά την ποιότητα ζωής των κατοίκων της περιοχής. Οι οργανωμένες δράσεις του «Ανοιχτού Σχολείου» θα προσφέρονται δωρεάν από φορείς της κοινωνίας των πολιτών (συλλόγους, οργανώσεις, ιδρύματα, μουσεία, κλπ) ή από ιδιώτες, θα επιλέγονται κατόπιν αξιολόγησης και θα συνδιοργανώνονται από τον φορέα υλοποίησης και τον Δήμο. Η υποβολή προτάσεων για δράσεις θα μπορεί να γίνεται ηλεκτρονικά στην πλατφόρμα του προγράμματος. Τον συντονισμό και την οργάνωση των δράσεων θα αναλάβει η Επιτροπή Πρόληψης της ΜΔ. Οι υποβληθείσες προτάσεις θα αξιολογούνται από την Επιτροπή και για την τελική διαμόρφωση του προγράμματος θα ζητείται η έγκριση της Διεύθυνσης του σχολείου. Οι δράσεις θα υπόκεινται σε συνεχή αξιολόγηση κατά τη διάρκεια της υλοποίησής τους και θα επιδιώκεται η επανάληψη ή/και παράταση των πιο επιτυχημένων.

Ο Δήμος θα φροντίσει για τη διευρυμένη λειτουργία του σχολείου με οργανωμένο και ασφαλή τρόπο, ρυθμίζοντας θέματα όπως πλαίσιο λειτουργίας, φύλαξη, καθαριότητα, αστική ευθύνη, κάλυψη ζημιών κλπ. Το κόστος των λειτουργικών δαπανών θα καλυφθεί πλήρως από τον φορέα υλοποίησης (ΜΚΟ). Μετά την τριετή εφαρμογή του στο συγκεκριμένο σχολείο, το πρόγραμμα μπορεί να επεκταθεί και στις υπόλοιπες σχολικές μονάδες του Δήμου.

4.5.3. Πρόγραμμα: «Σχολικά Γεύματα»

Το πρόγραμμα υλοποιείται δωρεάν ήδη από το 2012 σε δημόσια σχολεία όλης της χώρας από το Ινστιτούτο Προληπτικής Περιβαλλοντικής και Εργασιακής Ιατρικής Prolepsis¹¹, με δωρητή το Ίδρυμα Σταύρος Νιάρχος. Μέσω του προγράμματος θα προσφέρονται στους μαθητές του γυμνασίου δωρεάν και σε καθημερινή βάση γεύματα βάσει υγιεινού διαιτολογίου, το οποίο θα καλύπτει σημαντικό μέρος των διατροφικών αναγκών των μαθητών, ανάλογα με την ηλικία τους. Στο πρόγραμμα θα συμμετέχουν όλοι οι μαθητές, με στόχο την αποφυγή του κοινωνικού στιγματισμού.

Παράλληλα με τη σίτιση θα διανεμηθεί εκπαιδευτικό υλικό σχετικά με την υγιεινή διατροφή (π.χ. αφίσες, φυλλάδια, βιβλία) και θα υλοποιηθούν δράσεις για τους μαθητές και τις οικογένειές τους πχ. ομιλίες για την υγιεινή διατροφή με επίδειξη συνταγών, ομιλίες για τη σωματική άσκηση κ.ά.). Θα παροτρυνθούν επίσης οι εκπαιδευτικοί να αναλάβουν παράλληλες εκπαιδευτικές πρωτοβουλίες.

Το πρόγραμμα θα επιδιωχθεί να υλοποιηθεί αφενός για την αντιμετώπιση των αναγκών σίτισης των μαθητών που ανήκουν σε ευάλωτες ομάδες πληθυσμού και αφετέρου για την υποστήριξη της εκπαιδευτικής διαδικασίας και την αποτροπή φαινόμενων σχολικής διαρροής. Μέσα από την καθημερινή σίτιση των παιδιών αντιμετωπίζονται αποτελεσματικά τα φαινόμενα επισιτιστικής ανασφάλειας και πείνας και προασπίζεται η σωματική και ψυχική υγεία των παιδιών, όπως καταδεικνύουν τα στοιχεία του Ινστιτούτου Προληπτικής Περιβαλλοντικής και Εργασιακής Ιατρικής.

Τα ήδη καταγεγραμμένα αποτελέσματα του προγράμματος αλλά και η ανασκόπηση της διεθνούς βιβλιογραφίας αποδεικνύουν ότι μειώνεται η επισιτιστική ανασφάλεια, ο αριθμός των ελλιποβαρών μαθητών αλλά και των υπέρβαρων και παχύσαρκων παιδιών. Σύμφωνα με δηλώσεις διευθυντών, εκπαιδευτικών και γονιών των μαθητών που συμμετείχαν στο πρόγραμμα επηρεάζεται θετικά η σχολική επίδοση των μαθητών και το ενδιαφέρον τους να πηγαίνουν στο σχολείο (Molinas & Mothe, 2010). Επίσης, υπάρχουν επιπρόσθετες κοινωνικές και ευρύτερα παιδαγωγικές επιπτώσεις, όπως μείωση της σχολικής διαρροής και της ελλιπούς φοίτησης, ιδιαίτερα στα σχολεία που φοιτούν Ρομά, ενίσχυση της κοινωνικής

¹¹ Πρόκειται για επιστημονικό μη κερδοσκοπικό οργανισμό που δραστηριοποιείται στον χώρο της ιατρικής έρευνας, της προαγωγής υγείας, της περιβαλλοντικής και εργασιακής ιατρικής από το 1990. Διαθέσιμο σε: <http://diatrofi.prolepsis.gr/el/> (προσπελάστηκε στις 10/9/2019).

συνοχής, της συλλογικότητας και της αλληλεγγύης εντός της σχολικής κοινότητας. Ταυτόχρονα, βελτιώνεται η επικοινωνία και η εμπιστοσύνη μεταξύ όλων των εμπλεκόμενων στην εκπαίδευση (γονιών, εκπαιδευτικών, αυτοδιοικητικών αρχών, φορέων και υπηρεσιών και ευρύτερης κοινότητας).

Δεδομένου ότι το πρόγραμμα χρηματοδοτείται από το ίδρυμα Σταύρος Νιάρχος, η υλοποίηση του δεν θα προκαλέσει δαπάνη στον τακτικό προϋπολογισμό του Δήμου.

4.5.4. Πρόγραμμα: Δημιουργία "πράσινης" αυλής και φυτεμένου δώματος

Το πρόγραμμα αφορά στην ανάπλαση του αύλειου χώρου του γυμνασίου και στη δημιουργία φυτεμένου δώματος (green roof) στην ταράτσα του σχολικού κτιρίου. Το ζητούμενο του προγράμματος είναι να αποτελέσει το σχολείο έναν πρότυπο χώρο περιβαλλοντικής διαδραστικότητας, φιλικό και ελκυστικό στους χρήστες του, ενδυναμώνοντας τη σχέση μαζί του και την επιθυμία για παραμονή σε αυτόν.

Η αστική πραγματικότητα δεν είναι φιλική για τα παιδιά, οι υπάρχοντες χώροι για ελεύθερη έκφραση είτε απουσιάζουν είτε είναι επικίνδυνοι. Ακόμη, το σκληρά και συχνά ασφυκτικά δομημένο περιβάλλον δεν ευνοεί τις κοινωνικές διεργασίες. Το φυσικό περιβάλλον επιδρά θετικά στις διαδικασίες μάθησης και ανάπτυξης των παιδιών και αυτό επιβεβαιώνεται από έναν αυξανόμενο αριθμό ερευνών (Παρασκευά, 2019). Ο χώρος είναι καθοριστικός και υπεύθυνος για τη δημιουργία του κλίματος και του πλαισίου μέσα στο οποίο εκτυλίσσεται η εκπαιδευτική διαδικασία. Αντίθετα, στο κυρίαρχο μοντέλο των σχολείων, η διαμόρφωση και οργάνωση του χώρου βασίζεται στην τυποποίηση και στην ελάχιστη επαφή με το φυσικό περιβάλλον, ενώ αποτρέπεται η αλληλεπίδραση των μελών της σχολικής κοινότητας.

Η πρώτη παρέμβαση του προγράμματος αποσκοπεί στη δημιουργία ενός προαύλιου αισθητικά και λειτουργικά αναβαθμισμένου, φιλικού προς τους μαθητές – χρήστες του κατά τη διάρκεια του διαλείμματος, με στόχο να δώσει τη δυνατότητα της πραγματικής ξεκούρασης και ανάπαυσης σε έναν ευχάριστο και φυσικό (κατά το δυνατόν) περιβάλλοντα χώρο. Θα κατασκευαστεί ακόμη υπαίθριο αμφιθέατρο, το οποίο θα φιλοξενεί εκδηλώσεις θεάτρου, μουσικής και χορού που θα αναδείξουν το σχολείο σε σημαντικό πολιτιστικό κέντρο της περιοχής. Τα στοιχεία του χώρου θα ενισχύουν τη δημιουργικότητα των μαθητών, την κοινωνική αλληλεπίδραση και ομαδοποίηση.

Η δεύτερη παρέμβαση αποσκοπεί στη δημιουργία χώρου πρασίνου στην οροφή του σχολείου, μιας καινοτόμας δηλαδή κατασκευής, καθώς δεν υπάρχει κάτι αντίστοιχο σε άλλα σχολεία του Δήμου. Τα φυτεμένα δώματα στα αστικά κέντρα της χώρας μας είναι ελάχιστα και πολύ λιγότερα σε σχέση με άλλες ευρωπαϊκές χώρες (Μπαλτάς, (2019)). Με την κατασκευή επιτυγχάνεται εξοικονόμηση ενέργειας, βελτίωση των περιβαλλοντικών συνθηκών στη σχολική μονάδα και δημιουργία ενός μικρού οικοσυστήματος. Ο χώρος θα διαμορφωθεί έτσι ώστε να είναι λειτουργικός και επισκέψιμος από τα παιδιά, να προσφέρεται η δυνατότητα σχεδιασμού και εκπόνησης δράσεων περιβαλλοντικής εκπαίδευσης και διαχείρισης πρασίνου.

Προκειμένου οι διαδικασίες υλοποίησης του προγράμματος να έχουν εκτός από πρακτικό και παιδαγωγικό χαρακτήρα θα εμπλακούν στο πρόγραμμα οι ίδιοι οι μαθητές προτείνοντας ιδέες και λύσεις. Πριν την εκκίνηση των έργων και σε συνεργασία με τους εκπαιδευτικούς, θα κληθούν οι μαθητές του Δημοτικού της περιοχής, ως δυνητικοί σπουδαστές του γυμνασίου, να καταγράψουν ιδέες και προτάσεις για την ανάπλαση του χώρου. Η συγκεκριμένη δράση μπορεί να υλοποιηθεί στο μάθημα Σχεδιασμού και Τεχνολογίας, με τη χρήση σχεδιαστικού λογισμικού ανοιχτού κώδικα (Δημητρίου & Σίσαμος, 2015). Στη συνέχεια, οι μαθητές του 3^{ου} Γυμνασίου θα επιλέξουν τα καλύτερα σχέδια, τα οποία και θα κατατεθούν ως προτάσεις στους μηχανικούς της Τεχνικής Υπηρεσίας του Δήμου, ώστε να τα λάβουν υπόψη τους και να τα ενσωματώσουν στις μελέτες τους.

Στον χώρο θα προβλεφθούν σημεία για ελεύθερη αξιοποίηση από κατασκευαστικά έργα των μαθητών και για την καλλιέργεια φυτών και λαχανικών (παρτέρια), των οποίων τη φροντίδα θα αναλάβουν οι ίδιοι οι μαθητές. Ο Δήμος θα φροντίσει να εφοδιάσει το σχολείο με κομποστοποιητές και να εφαρμόσει προγράμματα ανακύκλωσης. Με τις διαδικασίες συμμετοχικού σχεδιασμού «πρασινοποίησης της αυλής», τα οφέλη θα είναι πολλαπλά και αποτρεπτικά στη σχολική διαρροή διότι επιτυγχάνεται

- Ενθάρρυνση της φιλομάθειας και της κοινωνικής ευημερίας των παιδιών μέσω της βιωματικής μάθησης
- Οικειοποίηση του χώρου από τους μαθητές και διασφάλιση της βιωσιμότητας των έργων
- Σύνδεση των σχολείων διαφορετικών βαθμίδων και διευκόλυνση της μετάβασης των μαθητών από τη μια βαθμίδα στην άλλη
- Ευαισθητοποίηση σε θέματα περιβαλλοντικά και καλλιέργεια οικολογικής συνείδησης.

Από τις παρεμβάσεις θα ωφεληθούν άμεσα, εκτός από τους μαθητές και καθηγητές του σχολείου και οι κάτοικοι της γειτονιάς. Η αύξηση του πρασίνου γενικότερα στην περιοχή είναι επιτακτική, γιατί περιβαλλοντικά είναι υποβαθμισμένη λόγω της λειτουργίας βιομηχανικής ζώνης στα όρια του Δήμου και όπως καταγράφεται στο εγκεκριμένο πολεοδομικό σχέδιο της περιοχής, υπάρχει σοβαρή έλλειψη πρασίνου (Δήμος Αμπελοκήπων-Μενεμένης, 2019).

Η διαδικασία ανάθεσης του έργου είναι με ανοιχτό διαγωνισμό ύψους 350.000 ευρώ και η χρηματοδότηση του θα γίνει από πόρους του ΕΣΠΑ.

4.5.5. Πρόγραμμα: «Κινητό Σχολείο» (Mobile School)

Ο Δήμος, σε συνεργασία με την ΜΚΟ ΑΡΣΙΣ¹² θα αναλάβει την πρωτοβουλία υλοποίησης του συγκεκριμένου προγράμματος στον οικισμό του Δενδροποτάμου. Το πρόγραμμα γενικά απευθύνεται σε μαθητές και άτομα που κινδυνεύουν με σχολική διαρροή, γονείς, Ρομά και άλλες φυλές τσιγγάνων, που έχουν εγκαταλείψει ή δεν έχουν πάει ποτέ σχολείο και ζουν/εργάζονται στο δρόμο.

Το «Κινητό Σχολείο» δημιουργήθηκε από τον Βελγικό Οργανισμό Mobile School¹³ για τις ανάγκες των παιδιών που ζουν και εργάζονται στον δρόμο και δεν έχουν πρόσβαση στο σχολικό περιβάλλον. Αποτελεί ένα πρωτοποριακό εργαλείο για δουλειά στον δρόμο (street work), που βασικό στόχο έχει την ανάπτυξη της αυτοεκτίμησης των παιδιών. Πρακτικά, πρόκειται για ένα μετακινούμενο με τα χέρια όχημα, ένα κουτί με συρόμενους μαυροπίνακες που στηρίζεται σε ρόδες και επάνω του εφαρμόζονται εκπαιδευτικά και ψυχαγωγικά πάνελ.

Το επιστημονικό προσωπικό του προγράμματος αποτελείται από εκπαιδευμένους ψυχολόγους, κοινωνικούς λειτουργούς, εκπαιδευτικούς και παιδοψυχολόγους, με εμπειρία σε ευάλωτες κοινωνικά ομάδες. Το «Κινητό Σχολείο» από τη μία πλευρά εκπαιδεύει και από την άλλη παρεμβαίνει σε ψυχοσυναισθηματικό επίπεδο με τα παιδιά.

12 Η ΑΡΣΙΣ δραστηριοποιείται για την υποστήριξη των παιδιών και των νέων και την προάσπιση των δικαιωμάτων τους. Διαθέσιμο σε: <http://www.arsis.gr/pii-imaste/i-arsis/> (προσπελάστηκε στις 10/9/2019).

13 Περισσότερες πληροφορίες σε: <https://www.mobileschool.org/en/about-us>

Βασικός στόχος είναι μέσα από μεθοδευμένες παρεμβάσεις να βρεθούν παιδαγωγοί κοντά στα παιδιά που βιώνουν τον κοινωνικό αποκλεισμό και την απόρριψη μέσα από μια δράση καθολικής αποδοχής και υποστήριξης των ίδιων και των οικογενειών τους. Παράλληλα με τις ανοιχτές δράσεις στον οικισμό το «κινητό σχολείο» θα επισκέπτεται στοχευμένα το 3^ο Γυμνάσιο πραγματοποιώντας εργαστήρια ενημέρωσης και ευαισθητοποίησης των μαθητών, με θεματικές όπως τα δικαιώματα των παιδιών, ο ρατσισμός, η παιδική εργασία, η βία. Συμπληρωματικά, θα επιδιωχθεί η συμμετοχή του «Κινητού σχολείου» σε κοινωνικές και πολιτιστικές εκδηλώσεις του Δήμου και η οργάνωση ενημερωτικών δράσεων σε δημόσιους χώρους, με στόχο την ευαισθητοποίηση του κοινού σε ζητήματα που σχετίζονται με την παιδική προστασία.

Σύμφωνα με στατιστικές έρευνες¹⁴ σε σχολεία της τυπικής εκπαίδευσης όπου στις αρχές των παρεμβάσεων η φοίτηση των παιδιών ήταν μόλις στο 30% με πολλές περιπτώσεις σχολικής διαρροής, ο αριθμός των παιδιών που απασχολούνται στο «Κινητό σχολείο» και φοιτούν στα δημοτικά και νηπιαγωγεία της γειτονιάς αυξήθηκε στο 80%.

Η προτεινόμενη μεθοδολογία για τη διαχείριση της σχολικής διαρροής θα λειτουργήσει παρεμβατικά και συγχρόνως αντισταθμιστικά. Μέσα από τις δραστηριότητες και τις πρακτικές που εφαρμόζει φέρνει τα παιδιά που έχουν εγκαταλείψει το σχολείο σε επαφή με την εκπαίδευση και σε βάθος χρόνου στοχεύει στην επιστροφή τους στα θρανία.

Το κόστος του προγράμματος καλύπτεται από τη ΜΚΟ, οπότε δεν πρόκειται να επιβαρύνει τον προϋπολογισμό του Δήμου.

4.5.6. Πρόγραμμα: Επαγγελματικός προσανατολισμός - «Σχεδιάζω το μέλλον μου!»

Ο Δήμος θα εφαρμόσει δωρεάν πρόγραμμα επαγγελματικού προσανατολισμού στους μαθητές της Γ' γυμνασίου, σε συνεργασία με τον σύμβουλο επαγγελματικού προσανατολισμού του Κέντρου Κοινότητας του Δήμου, τον Συμβουλευτικό Σταθμό Νέων, το Κέντρο Συμβουλευτικής και Προσανατολισμού (ΚΕΣΥΠ) και τον εμπορικό σύλλογο της περιοχής. Στόχος του προγράμματος «Σχεδιάζω το μέλλον μου!» είναι όλοι οι έφηβοι μαθητές και κυρίως όσοι κινδυνεύουν με πρόωρη έξοδο από την εκπαίδευση να γνωρίσουν

14 Περισσότερες πληροφορίες σε: <http://arsis.gr/mobile-school-kinotites-roma>

και να κατανοήσουν τις επιλογές που έχουν για μελλοντική επαγγελματική αποκατάσταση, μέσα από το ισχύον ελληνικό εκπαιδευτικό σύστημα, ώστε να μπορέσουν να αποφασίσουν τι επάγγελμα ή τι κλάδο σπουδών θα ακολουθήσουν, παραμένοντας μέσα στην εκπαιδευτική διαδικασία. Η πρωτοβουλία αυτή θα ενισχύσει το μάθημα του Σχολικού επαγγελματικού Προσανατολισμού (ΣΕΠ) και θα βοηθήσει τους μαθητές στον προσδιορισμό της εκπαιδευτικής και επαγγελματικής τους πορείας, θα τους κινητοποιήσει και θα τους καταστήσει ενεργούς πολίτες, αποτρέποντας σε έναν βαθμό και τη σχολική διαρροή.

Το πρωτοποριακό και καινοτόμο στοιχείο των δράσεων είναι ότι στο επίκεντρο του προγράμματος θα τεθεί η τοπική κοινωνία. Θα προβληθούν στους μαθητές μονογραφίες επαγγελμάτων, θα υλοποιηθούν επισκέψεις σε τοπικές υγιείς επιχειρήσεις και βιοτεχνίες, ώστε να έρθουν τα παιδιά σε επαφή με πολλές επαγγελματικές ομάδες στον χώρο της εργασίας τους, θα οργανωθούν ομιλίες και συνεντεύξεις από επιστήμονες και επαγγελματίες που εργάζονται στην περιοχή του Δήμου ή είναι κάτοικοι του Δήμου.

Απώτερος σκοπός του προγράμματος είναι οι μαθητές να οδηγηθούν αρτιότερα προετοιμασμένοι στην επόμενη βαθμίδα εκπαίδευσης οποιασδήποτε κατεύθυνσης, γνωρίζοντας τις κλίσεις και τα ταλέντα τους, μέσα από την διαδικασία της αυτογνωσίας στην οποία θα δοθεί ιδιαίτερη βαρύτητα. Με την ανάπτυξη της δεξιότητας της ενεργούς αναζήτησης αυξάνεται η αυτοπεποίθησή τους και γίνονται περισσότερο υπεύθυνοι για τις αποφάσεις και τις πράξεις τους. Ακόμα, μέσω της επαφής με τις τοπικές επιχειρήσεις και τις επαγγελματικές συνθήκες εργασίας οι μαθητές θα ανακαλύψουν ευκαιρίες και δυνατότητες που συνδέονται με τον τόπο τους και θα ενισχυθούν τα κίνητρά τους.

Η εκπαίδευση επαγγελματικού προσανατολισμού σε σχέση με τη μαθητική διαρροή θεωρείται προληπτική πρακτική (Equal Rights for All Coalition, 2016). Ο βαθμός και η ποιότητα πληροφόρησης των μαθητών σχετικά με την ανίχνευση του επαγγελματικού τους προσανατολισμού, επηρεάζει τις σκέψεις και τις στάσεις τους. Επιπρόσθετα, θα βοηθήσει τους μαθητές να αυξήσουν τις γνώσεις τους σχετικά με το συγκεκριμένο θέμα, να διευρύνουν τους ορίζοντές τους, να συνειδητοποιήσουν τα εμπόδια και τις δυσκολίες που προκύπτουν, να ξεκαθαρίσουν τους στόχους τους και να χαράξουν τα σχέδια τους.

Συμπληρωματικά, ο Δήμος θα αναλάβει την πρωτοβουλία για τη συγγραφή και διανομή ενημερωτικών Οδηγών εκπαίδευσης διότι μια από τις μεγαλύτερες προκλήσεις είναι η πρόσβαση σε πληροφορίες και υπηρεσίες. Η άγνοια σε σχέση με τις διαθέσιμες επιλογές

εκπαίδευσης και κατάρτισης κάνει αναπόφευκτη επιλογή τη διακοπή της φοίτησης. Σε συνεργασία με το επιστημονικό προσωπικό του «ΔΙΚΤΥΟΥ ΑΛΦΑ»¹⁵ θα γίνει συγγραφή τριών Οδηγών για γονείς, μαθητές και εκπαιδευτικούς, που θα συμπεριλαμβάνουν όλες τις απαραίτητες οδηγίες και πληροφορίες σχετικά με τα επίπεδα εκπαίδευσης, τα είδη των σχολείων, τις επιλογές εκπαίδευσης και μετεκπαίδευσης, σύμφωνα με την ηλικία και τις συνθήκες του ενδιαφερομένου, δηλαδή εάν έχει ή όχι ολοκληρώσει την υποχρεωτική εκπαίδευση. Στους Οδηγούς θα περιλαμβάνονται ακόμη πληροφορίες για δυνατότητες επιμόρφωσης και εξεύρεσης εργασίας, καθώς και ψυχοκοινωνικές συμβουλές για την έγκυρη πρόληψη και την αντιμετώπιση του προβλήματος της σχολικής διαρροής. Η διανομή τους μπορεί να γίνει στην έναρξη της σχολικής χρονιάς. Επιπλέον, την επόμενη σχολική χρονιά, θα επιδιωχθεί η μετατροπή του Οδηγού σε ψηφιακό παιχνίδι, με τη μορφή κινητής εφαρμογής (mobile application) για να γίνει πιο εύκολη και φιλική η χρήση του από τους μαθητές. Τέλος, θα αναζητηθεί εθελοντική προσφορά εργασίας για τη μετάφραση των Οδηγών στη γλώσσα των μειονοτήτων και των προσφύγων, ώστε να διευκολυνθούν οι γονείς στα καθήκοντα και στους ρόλους τους σε σχέση με το σχολείο.

Ενδεικτικό κόστος των Οδηγών είναι 12.000 ευρώ (συγγραφή και εκτύπωση για περίπου 2000 μαθητές, 2000 γονείς και 500 εκπαιδευτικοί), 2.000 ευρώ για τη μετατροπή σε κινητή εφαρμογή και 200 ευρώ για συντήρηση-αναβάθμιση της εφαρμογής. Όλες οι δαπάνες θα καλυφθούν από ιδίους πόρους.

4.5.7. Πρόγραμμα: Επιδοτούμενο σεμινάριο εκμάθησης ελληνικής γλώσσας και ανάπτυξης ψηφιακών δεξιοτήτων για άνεργους Ρομά

Το προτεινόμενο πρόγραμμα στοχεύει στην επαγγελματική κατάρτιση άνεργων Ρομά του Δενδροποτάμου. Τα γνωστικά αντικείμενα της κατάρτισης, προσαρμοσμένα στις ανάγκες των συμμετεχόντων, θα περιλαμβάνουν την εκμάθηση της ελληνικής γλώσσας και την ανάπτυξη ψηφιακών δεξιοτήτων. Ειδικά, οι γονείς Ρομά και κυρίως οι γυναίκες λόγω κουλτούρας εγκαταλείπουν την εκπαίδευση διότι παντρεύονται σε νεαρή ηλικία και παραμένουν άνεργες και λειτουργικά αναλφάβητες με αποτέλεσμα να μην μπορούν να υποστηρίξουν μαθησιακά

¹⁵ Το «ΔΙΚΤΥΟ ΑΛΦΑ»-Κέντρο Πρόληψης των Εξαρτήσεων και Προαγωγής της Ψυχοκοινωνικής Υγείας Δυτικού Τομέα Θεσσαλονίκης είναι Αστική μη Κερδοσκοπική Εταιρία που εδρεύει στον Δήμο Αμπελοκήπων-Μενεμένης και στην οποία ο Δήμος είναι μέλος. Διαθέσιμο σε: www.diktioalpha.gr/ (προσπελάστηκε στις 10/9/2019).

τα παιδιά τους. Το πρόγραμμα αποβλέπει γενικά στην απόκτηση ή βελτίωση των επαγγελματικών προσόντων, στην είσοδο των γυναικών στην αγορά εργασίας, στην αύξηση της απασχόλησης και τη μείωση της ανεργίας, την κοινωνική ένταξη των Ρομά και την καταπολέμηση της φτώχειας.

Το συγκεκριμένο πρόγραμμα θα λειτουργήσει αντισταθμιστικά στην πρόωρη εγκατάλειψη του σχολείου, θα συμβάλει στην άρση των συστημικών αιτιών της και θα εστιάσει:

- στον περιορισμό του αναλφαριθμισμού -συμπεριλαμβανομένου του ψηφιακού-
- στην απόκτηση γνώσεων, δεξιοτήτων και στάσεων που θα βοηθήσουν στην κοινωνική και οικονομική ένταξη και ανέλιξη της ομάδας στόχου
- στην ενίσχυση της αυτοεκτίμησης των εκπαιδευομένων
- στη βελτίωση της ποιότητας ζωής αναφορικά με την καθημερινότητα και στη διευκόλυνση των συναλλαγών με υπηρεσίες και φορείς.

Το πρόγραμμα θα επιδιωχθεί να υλοποιηθεί στον χώρο του 3^{ου} Γυμνασίου (είναι εφικτό όταν στον συνοικισμό δεν υφίστανται πιστοποιημένες δομές ως Κέντρα Δια Βίου Μάθησης) και να ενταχθούν μεταξύ άλλων και οι γονείς των παιδιών που φοιτούν σε αυτό εφόσον πληρούν τις προϋποθέσεις.

Η Επιτροπή Πρόληψης της ΜΔ σε συνεργασία με τη διοίκηση του Γυμνασίου και με το Κέντρο Κοινότητας της περιοχής θα οργανώσει την προβολή και προώθηση του προγράμματος. Η ενημέρωση και παρότρυνση των γονιών μπορεί να υλοποιηθεί στο σχολικό συμβούλιο με τη μορφή παρουσίασης όπου θα τονιστεί ότι με την επανένταξή τους στην εκπαίδευση οι γονείς θα αποτελέσουν θετικά πρότυπα και παραδείγματα προς μίμηση όχι μόνο για τα παιδιά τους αλλά και για ολόκληρη την κοινότητα. Με την κατάλληλη ενημέρωση και τη βιωματική προσέγγιση σταδιακά οι αντιλήψεις τους για την αξία της γνώσης και της δια βίου μάθησης θα αλλάξουν, με αντίκτυπο στον τρόπο θεώρησης της φοίτησης των παιδιών τους. Η εκπαίδευση των γονιών στο σχολείο όπου φοιτούν τα παιδιά τους θα λειτουργήσει συμβολικά, θα δημιουργήσει συναισθηματικούς δεσμούς με τον χώρο και με την ενθάρρυνση από τη Διεύθυνση του σχολείου θα επιδιωχθεί να αυξηθεί το ενδιαφέρον τους για εμπλοκή στο σύλλογο γονέων ή σε σχολικές δράσεις. Το πρόγραμμα μπορεί ακόμα να συμβάλλει στην επανασύνδεση των εκπαιδευομένων με συστήματα εκπαίδευσης και κατάρτισης (φοίτηση στο Σχολείο Δεύτερης Ευκαιρίας).

Για να επιτευχθούν τα παραπάνω, οι μέθοδοι της εκπαιδευτικής διαδικασίας θα πρέπει να έχουν ανθρωποκεντρική διάσταση και αφετηρία τις παραστάσεις που έχουν οι εκπαιδευόμενοι, συνεκτιμώντας τα ενδιαφέροντα και τις ικανότητές τους αλλά και τις ιδιαιτερότητες κάθε μαθησιακού αντικειμένου. Αυτό το μοντέλο επαγγελματικής κατάρτισης θεωρείται σύγχρονο και καινοτόμο λόγω προσέγγισης, από κάτω προς τα πάνω (bottom up). Τα αντικείμενα και οι ενέργειες κατάρτισης θα σχεδιαστούν κατ' εξοχήν, ώστε να ανταποκρίνονται στα κενά γνώσης ή δεξιότητας που οι ίδιοι οι εκπαιδευόμενοι θα προτάσσουν ως πεδίο παρέμβασης. Θα εφαρμοστούν ακόμη σύγχρονοι τρόποι διδακτικής μεθοδολογίας, όπως μελέτες περίπτωσης (case study), παιχνίδια ρόλων (roleplaying), εργασία σε ομάδες (teamwork).

Το πρόγραμμα θα παρέχει αναγνωρισμένη πιστοποιημένη γνώση που θα εμπλουτίσει το επαγγελματικό προφίλ του ατόμου και θα συμβάλλει στον περιορισμό του καταγεγραμμένου κοινωνικού αποκλεισμού. Όλες οι ενέργειες κατάρτισης θα παρακολουθούνται, ως προς την επίτευξη των επιμέρους στόχων – δεικτών, για την πρόληψη και αποφυγή τυχόν αποκλίσεων και θα αξιολογηθούν για την αποτελεσματικότητά τους. Στη διαδικασία αξιολόγησης θα λαμβάνεται υπόψη η ανάδειξη καλών πρακτικών που θα μπορούσαν να διαδοθούν και να χρησιμοποιηθούν ως στόχοι ή μέσα ενίσχυσης της απασχόλησης.

Ο Δήμος Αμπελοκήπων–Μενεμένης θα προκηρύξει ανοικτή διαγωνιστική διαδικασία για να αναδειχθεί ο πάροχος των υπηρεσιών της επαγγελματικής κατάρτισης. Το συνολικό κόστος του προγράμματος για την ετήσια επιμόρφωση 40 συμμετεχόντων υπολογίζεται σε 79.000 ευρώ μαζί με τις επιμέρους δαπάνες (μηνιαίο επίδομα, αμοιβή διδασκόντων, λειτουργικές δαπάνες κλπ) και η χρηματοδότηση θα προέλθει από πόρους του ΕΣΠΑ.

4.5.8. Πρόγραμμα: Προμήθεια εξοπλισμού σχολικού τμήματος ένταξης

Το πρόγραμμα αφορά στην προμήθεια εξοπλισμού για το τμήμα ένταξης του Γυμνασίου, δηλαδή για παιδιά που έχουν ειδικές εκπαιδευτικές ανάγκες, όπως κινητικά και νοητικά προβλήματα, δυσλεξία, μαθησιακές δυσκολίες, προβλήματα ακοής, όρασης κ.ά.. Οι προαναφερόμενες δυσκολίες αποτελούν βασικούς ατομικούς παράγοντες που μπορούν να οδηγήσουν τους μαθητές αυτούς στην πρόωρη αποσύνδεση και διακοπή της φοίτησής τους από το σχολείο.

Ο σύγχρονος εξοπλισμός θεωρείται απαραίτητος τόσο για τη λειτουργία του τμήματος, όσο και για την εφαρμογή εξατομικευμένων προγραμμάτων. Τα τελευταία χρόνια διάφορα

εκπαιδευτικά συστήματα πρωτοβάθμιας και δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης στην Αγγλία (Δημητρίου & Σίσαμος, 2015) και τις Σκανδιναβικές χώρες κυρίως έχουν τροποποιήσει τα μαθήματά τους ούτως ώστε να δίνουν μεγαλύτερη έμφαση στις μοντέρνες τεχνολογίες. Οι υπολογιστές είναι βασικό μέρος της εκπαίδευσης και εξειδικευμένα λογισμικά χρησιμοποιούνται σε όλα τα επίπεδα. Επομένως, ο τεχνολογικός εξοπλισμός θα βοηθήσει τόσο το έργο των εκπαιδευτικών όσο και τους μαθητές. Η προμήθεια του εξοπλισμού αυτού στοχεύει στην ποιοτική και ποσοτική βελτίωση των υποδομών των ειδικών τμημάτων, ώστε να καταστεί η σχολική μονάδα πρότυπη σε ότι αφορά την ποιότητα των παρεχόμενων υπηρεσιών. Επίσης, η προμήθεια αυτή θα δημιουργήσει τις κατάλληλες προϋποθέσεις για τη λειτουργία του τμήματος ένταξης μακροπρόθεσμα, αφού μεταβάλλεται με αυξητική τάση τόσο ο αριθμός των μαθητών που φοιτούν σε αυτά, όσο και οι εκπαιδευτικές τους ανάγκες.

Τέλος, επιδιώκεται η ανταπόκριση στις ανάγκες και απαιτήσεις της τοπικής κοινωνίας, δίνοντας ίσες ευκαιρίες προσβασιμότητας στην εκπαίδευση. Το εκπαιδευτικό σύστημα είναι υπεύθυνο για την αντιμετώπιση των δυσκολιών μάθησης και πρέπει να είναι σε θέση να εκπαιδεύσει ισότιμα όλα τα παιδιά, χωρίς διακρίσεις και ανεξάρτητα από τις δυσκολίες και τις ιδιαιτερότητες που παρουσιάζουν.

Το κόστος της προμήθειας, η οποία θα περιλαμβάνει τεκμηριωμένη επιλογή προϊόντων καταλόγου από τη Διεύθυνση του σχολείου όπως διαδραστικοί πίνακες, ηλεκτρονικοί υπολογιστές, συσκευές ήχου και εικόνας, παιδαγωγικό φυσικό και ψηφιακό υλικό κ.ά. εκτιμάται στα 4.000 ευρώ και η χρηματοδότηση θα προέλθει από πόρους του ΕΣΠΑ.

4.5.9. Προγράμματα ενδοσχολικής επιμόρφωσης των εκπαιδευτικών

Ο Δήμος θα αναλάβει την πρωτοβουλία να οργανώσει επιμορφωτικά προγράμματα που θα απευθύνονται ειδικά στους εκπαιδευτικούς του 3^{ου} Γυμνασίου και μπορούν να υλοποιηθούν στην έναρξη της σχολικής χρονιάς σε εβδομαδιαίους κύκλους κατάρτισης. Στη σύσταση του Ευρωπαϊκού Συμβουλίου του Ιουνίου του 2011 διατυπώνονται ποικίλοι στόχοι-κλειδιά, όπως η εξατομικευμένη προσέγγιση του παιδιού και η ενίσχυση των δεξιοτήτων των εμπλεκόμενων επαγγελματιών. Πρόκειται για τον ορισμό μιας εκπαίδευσης που τίθεται στην υπηρεσία του παιδιού, μιας εκπαίδευσης ολιστικής που προϋποθέτει την κατοχή από τους επαγγελματίες κατάλληλων εργαλείων (Οικονόμου, 2015). Τα προγράμματα αποσκοπούν στην ενίσχυση της επαγγελματικής κατάρτισης των εκπαιδευτικών, με την εκμάθηση καινοτόμων πρακτικών αντιμετώπισης της μαθητικής διαρροής. Οι εκπαιδευτικοί που δεν έχουν την απαραίτητη

υποστήριξη δεν μπορούν με τη σειρά τους να υποστηρίξουν αποτελεσματικά τους μαθητές. Η συνεχιζόμενη εκπαίδευση και κατάρτιση ενισχύουν την αίσθηση αυτάρκειας του εκπαιδευτικού και προλαμβάνουν την επαγγελματική εξουθένωση.

Τα προγράμματα θα υλοποιηθούν δωρεάν από την τοπική ΜΚΟ, «ΔΙΚΤΥΟ ΑΛΦΑ», η οποία στελεχώνεται από επαγγελματίες, ειδικούς επιστήμονες με μακροχρόνια εμπειρία στην εκπαίδευση ενηλίκων και στη διοργάνωση επιμορφωτικών σεμιναρίων για εκπαιδευτικούς, ομαδικών εργαστηρίων για γονείς, μαθητές, νέους, συλλόγους και φορείς. Αντίστοιχα προγράμματα προσφέρουν δωρεάν και άλλοι δημόσιοι φορείς.

Το συγκεκριμένα προγράμματα θα λειτουργήσουν προληπτικά και παρεμβατικά στην πρόωρη εγκατάλειψη του σχολείου. Μπορεί να αποτελέσουν αφορμή για την πιλοτική εφαρμογή των προτεινόμενων τεχνικών και μεθόδων και την υιοθέτηση τους από τους εκπαιδευτικούς ως καλές πρακτικές. Θα συνεισφέρουν αφενός στην επιμόρφωση των εκπαιδευτικών και αφετέρου στην αξιοποίηση τους προς όφελος των μαθητών που αντιμετωπίζουν προβλήματα και εγκαταλείπουν το σχολείο, ώστε να μπορέσουν να επανασυνδεθούν με τη διαδικασία της μάθησης και να επιστρέψουν στο κανονικό σχολικό σύστημα. Σε όσους εκπαιδευτικούς παρακολουθήσουν τα προγράμματα επιμόρφωσης θα χορηγηθούν βεβαιώσεις συμμετοχής.

i. Πρόγραμμα: Εργαστήριο στο Σύστημα Έγκαιρης Προειδοποίησης μαθητικής διαρροής

Η ανάπτυξη ενός συστήματος έγκαιρου εντοπισμού μαθητών που κινδυνεύουν να διακόψουν τη φοίτησή τους θεωρείται χρήσιμη για κάθε σχολική μονάδα και η εφαρμογή του θεωρείται μέτρο πρόληψης που οδηγεί σε άμεση και έγκαιρη πρόγνωση και παρέμβαση. Γενικά, η συμβολή ενός Συστήματος Έγκαιρης Προειδοποίησης (ΣΕΠ) έχει αποδειχθεί διεθνώς θετική όχι μόνο για την καταπολέμηση της σχολικής διαρροής ήδη από τα πρώτα στάδια εμφάνισης της, αλλά και για τον καλύτερο σχεδιασμό του εκπαιδευτικού συστήματος (School Education Gateway, 2016, Unicef, 2017a, Equal Rights for All Coalition, 2016, Thematic Working Group on ESL, n.d.).

Η Θεματική Ομάδα Εργασίας της Ευρωπαϊκής Ένωσης για την πρόωρη εγκατάλειψη του Σχολείου (Thematic Working Group on ESL, n.d.) σημειώνει ότι ένα ΣΕΠ μπορεί να λάβει διάφορα σχήματα και μορφές και μπορεί να βασιστεί στις υπάρχουσες σχολικές πρακτικές για την υποστήριξη των ποικίλων αναγκών των μαθητών. Σε ορισμένες χώρες, ένα ΣΕΠ ενσωματώνεται στα τακτικά συστήματα παρακολούθησης ή διαχείρισης των σχολείων. Στην

Ελλάδα και στο υπάρχον λογισμικό καταγραφής απουσιών των μαθητών (ηλεκτρονική πλατφόρμα mySchool) δεν έχει αναπτυχθεί ακόμη κάποιο σύστημα μοντελοποίησης της συμπεριφοράς των μαθητών, το οποίο φιλτράροντας τα καταχωρημένα ποσοτικά και ποιοτικά δεδομένα να μπορεί να ενημερώνει το σχολείο για τους μαθητές που είναι επιρρεπείς στη σχολική εγκατάλειψη. Σε άλλες χώρες, σχεδιάζονται ΣΕΠ ως ειδική προσέγγιση για να βοηθηθούν τα σχολεία να αναγνωρίσουν τους μαθητές σε κίνδυνο, να οργανώσουν τη συστηματική υποστήριξη τους, να ενισχύσουν τη συνολική ικανότητα τους να ανταποκριθούν στις ανάγκες των σπουδαστών, να βελτιώσουν τη διοίκηση των σχολείων και τη λογοδοσία απέναντι στους νέους ανθρώπους και τις οικογένειές τους (Unisef, 2017a).

Το εργαστήριο θα περιλαμβάνει την παρουσίαση και χρήση ενός απλού συστήματος αναγνώρισης παραγόντων κινδύνου που οδηγούν στη σχολική αποτυχία και στη διακοπή των σπουδών, προτεινόμενο από την Ευρωπαϊκή Ένωση, το οποίο εφαρμόστηκε σε πολυπολιτισμικό σχολείο του Κοσόβου (Equal Rights for All Coalition, 2016). Πρόκειται για ένα εύκολο σύστημα με εννιά (9) ενδείξεις κινδύνου, το οποίο κάθε -υπεύθυνος καθηγητής/τρια της τάξης μπορεί να το παραμετροποιήσει και να το εφαρμόσει για να πετύχει μεγαλύτερη ενσωμάτωση και ένταξη των μαθητών. Ένα τέτοιο σύστημα καταγράφει λεπτομερώς την πορεία του μαθητή μέσα στο εκπαιδευτικό σύστημα σε δομημένες φόρμες συμπλήρωσης πληροφοριών για κάθε μαθητή, σε σχέση με επιδόσεις, απουσίες, συμπεριφορές, οικογενειακό περιβάλλον, ζητήματα υγείας εντοπίζοντας τον κίνδυνο πρόωρης εγκατάλειψης του σχολείου όσο το δυνατόν νωρίτερα. Η αναγνώριση αρνητικών ενδείξεων, όπως καθυστερημένη άφιξη, συστηματικές απουσίες, φτωχή επίδοση, αποβολές, μειωμένη συμμετοχή, απόσυρση, απομόνωση, προβλήματα συναισθηματικά και προβλήματα συμπεριφορικά σημαίνει:

- ανάγκη συστηματικής παρακολούθησης και λεπτομερούς καταγραφής της πορείας του μαθητή.
- έγκαιρη αξιολόγηση/διάγνωση.
- σχεδιασμός μέτρων για την υποστήριξη του μαθητή και επιδίωξη συνεργασίας με όσους εμπλέκονται.
- παροχή βοήθειας κατά περίπτωση, όπως: ενισχυτική διδασκαλία, ειδικό πρόγραμμα αλφαριθμητισμού, παροχή βοηθητικού υλικού (σημειώσεις), εκμάθηση δεξιοτήτων μελέτης (οργάνωση χρόνου, χώρου), υποστήριξη μαθητή προς μαθητή και

υποστήριξη των γονέων στον τρόπο διαβάσματος του παιδιού, εφόσον δεν έχουν τις απαραίτητες γνώσεις και δεξιότητες.

- παρακολούθηση και αξιολόγηση των μέτρων, καθ' όλη τη διάρκεια της σχολικής χρονιάς.

Τα βήματα ενός ΣΕΠ μπορούν να συνοψιστούν στο παρακάτω σχήμα, όπου κάθε φορά θα πρέπει να απαντώνται ερωτήματα ώστε να προσδιορίζεται η συνέχεια των ενεργειών:



Σχήμα: Κύκλος ενεργειών κατά τη χρήση ενός ΣΕΠ

Πηγή: Προσαρμογή από Equal Rights for All Coalition, 2016.

ii. Πρόγραμμα: Εργαστήριο στη συνέντευξη αποσαφήνισης της διαδικασίας λήψης απόφασης («Μεθόδος Michit»)

Στο εργαστήριο θα παρουσιαστεί ένας τρόπος εργασίας και επικοινωνίας με τους μαθητές, χρησιμοποιώντας τη μέθοδο Michit. Πρόκειται για τη συνέντευξη ανάλυσης της διαδικασίας λήψης απόφασης από το άτομο, έργο του Γάλλου ψυχολόγου Robert Michit, η οποία δεν είναι γνωστή στο ελληνικό κοινό.

Η μέθοδος αυτή θεωρείται καινοτόμα και έχει επιβεβαιωθεί επιστημονικά (Οικονόμου, 2015) ότι συμβάλλει στην ενίσχυση της σύνδεσης των μαθητών με το σχολείο, στη βελτίωση του σχολικού κλίματος και των διαπροσωπικών σχέσεων και στην προσωπική ενδυνάμωση των μαθητών που διέκοψαν και ξαναφοιτούν, μέσω της επανεργοποίησης δεξιοτήτων και επανακαθορισμού στόχων ζωής.

Από τη μια πλευρά, η μέθοδος ανάλυσης των διαδικασιών λήψης αποφάσεων εκπαιδεύει το ίδιο το άτομο να αναγνωρίζει τις παραμέτρους που επηρεάζουν τη λήψη προσωπικών αποφάσεων, ώστε να τις λαμβάνει συνειδητά και στρατηγικά, να έχει αυτοέλεγχο και να οδηγείται σε αυτογνωσία και αυτάρκεια. Από την άλλη, προσφέρει στους εκπαιδευτικούς τη δυνατότητα να βοηθήσουν το παιδί να δει τον εαυτό του ξανά ικανό να πετύχει στηριγμένο στις δικές του δυνάμεις, να δρα επαναπροσδιορίζοντας σταδιακά τους στόχους της ζωής του, προσαρμόζοντάς τους στην προσωπικότητά του, προκειμένου να αποκτήσει ξανά αυτοπεποίθηση και εμπιστοσύνη στη μάθηση και τη γνώση.

Το συγκεκριμένο εργαλείο υποστήριξης της σχολικής ένταξης και καταπολέμησης της άρνησης του σχολείου και της εγκατάλειψής του από τους μαθητές, χρησιμοποιείται συστηματικά και με επιτυχία από το 2013 σε ένα δίκτυο δημόσιων σχολείων της Γαλλίας με το όνομα ITEP Arc-En-Ciel, τα οποία ασχολούνται με τα παιδιά που έχουν κακή σχέση με το σχολείο. Πιο συγκεκριμένα η χρήση της μεθόδου Michit από τους εκπαιδευτικούς διευκολύνει :

- τη ριζική αλλαγή στάσης του επαγγελματία εκπαιδευτικού
- την απόκτηση μιας συνεκτικής καινοτόμου εργαλειοθήκης και τεχνογνωσίας για τη διάγνωση ψυχοκοινωνικών και γνωστικών αναγκών των ατόμων, που εγκαταλείπουν πρόωρα τις διαδικασίες μάθησης
- τη δημιουργία εξατομικευμένων προγραμμάτων
- την εξεύρεση εναλλακτικών λύσεων, ώστε να απομονωθούν τα φαινόμενα σχολικής διαρροής και να αποφευχθεί η αποτυχία των παιδιών, των οικογενειών τους αλλά και των ίδιων των επαγγελματιών.

Στο εργαστήριο, εκτός από την παρουσίαση του ιστορικού, των στόχων και άλλων δεδομένων της μεθοδολογίας, θα γίνει ανάλυση του βασικού της στοιχείου, δηλαδή της συνέντευξης¹⁶ αποσαφήνισης της διαδικασίας λήψης απόφασης, ενώ η εμπέδωση της θεωρείται σημαντική και επιτυγχάνεται με προβολή βίντεο, παιχνίδια ρόλων και μελέτες περίπτωσης. Η συνέντευξη ως μεθοδολογία μπορεί και ενσωματώνεται εγκάρσια στην καθημερινή παιδαγωγική πρακτική ως μέρος της υλοποίησης διαφόρων εξωδιδασκτικών

16 Περισσότερες πληροφορίες σε: <https://www.youtube.com/watch?v=Lf-57M5A3DY>

δραστηριοτήτων από ομάδες εκπαιδευτικών και μαθητών. Η μέθοδος Michit ή αλλιώς και μέθοδος της ψυχοκοινωνικής ταυτότητας επιτρέπει μέσω της εξατομικευμένης προσέγγισης να βοηθηθούν οι μαθητές σε όλα τα επίπεδα, προκαλώντας μια μόνιμη αλλαγή στη στάση τους.

Πίνακας 8: Συγκεντρωτικός πίνακας στρατηγικών στόχων

ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΟΙ ΣΤΟΧΟΙ	ΔΕΙΚΤΕΣ ΜΕΤΡΗΣΗΣ ΠΡΟΟΔΟΥ/ΕΠΙΤΥΧΙΑΣ ΤΟΥ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΟΣ	ΕΠΙΔΙΩΚΩΜΕΝΕΣ ΤΙΜΕΣ ΤΩΝ ΔΕΙΚΤΩΝ ΜΕΤΡΗΣΗΣ	ΔΡΑΣΕΙΣ ΓΙΑ ΝΑ ΕΠΙΤΕΥΧΘΟΥΝ ΟΙ ΣΤΟΧΟΙ
ΚΟΙΝΟΣ ΣΤΟΧΟΣ ΟΛΩΝ ΤΩΝ ΕΜΠΛΕΚΟΜΕΝΩΝ			
Μείωση της μαθητικής διαρροής	Διαρροή μαθητών	20 %	Το σύνολο των δράσεων και παρεμβάσεων που περιλαμβάνονται στο σχέδιο μάρκετινγκ
ΕΙΔΙΚΟΙ ΣΤΟΧΟΙ ΤΟΠΙΚΗΣ ΑΥΤΟΔΙΟΙΚΗΣΗΣ			
ΣΤΟΧΟΣ 1 Άνοιγμα των σχολείων στην τοπική κοινωνία	Συμμετοχή μαθητών στις απογευματινές δράσεις	30%	Πρόγραμμα «Ανοιχτό Σχολείο»
ΣΤΟΧΟΣ 2 Ενίσχυση /υποστήριξη μαθητών, γονιών, εκπαιδευτικών	Αύξηση εγγραφών	20%	Πρόγραμμα « Σχολικά γεύματα» Πρόγραμμα «Κινητό Σχολείο» Επαγγελματικός προσανατολισμός «Σχεδιάζω το μέλλον μου!»
	Βελτίωση της προόδου/επίδοσης μαθητών	20%	Πρόγραμμα «Εκμάθηση ελληνικής γλώσσας και ανάπτυξη ψηφιακών δεξιοτήτων για Ρομά» Προγράμματα ενδοσχολικής επιμόρφωσης των εκπαιδευτικών
ΣΤΟΧΟΣ 3 Εναισθητοποίηση εμπλεκόμενων φορέων στην εκπαίδευση	Συμμετοχή σε ημερίδες, συνεδρίες, συσκέψεις, εκδηλώσεις	50%	Συγκρότηση δημοτικής Επιτροπής και Τοπικής Ομάδας Στήριξης για την πρόληψη της ΜΔ

ΣΤΟΧΟΣ 4 Ενίσχυση σχολικών υποδομών	Βελτίωση εικόνας/φήμης του σχολείου	50%	«Δημιουργία "πράσινης" αυλής και φυτεμένου δώματος» Προμήθεια τεχνολογικού εξοπλισμού για το σχολικό τμήμα ένταξης

4.6. Διοίκηση και Ηγεσία Ανθρώπινου Δυναμικού

Ανθρώπινο δυναμικό εμπλεκόμενων ομάδων στο σχέδιο μάρκετινγκ

Η Δημοτική Επιτροπή Πρόληψης της ΜΔ θα συντονίσει την εμπλοκή των αρμόδιων υπηρεσιών και επιτροπών του Δήμου με τις σχολικές μονάδες της περιοχής, για την ομαλή διεξαγωγή του σχεδίου και την κατά περίπτωση δικτύωση και συνεργασία με άλλες κοινωνικές δομές, φορείς, οργανισμούς και υπηρεσίες. Η σύνθεση κάθε ομάδας πιο συγκεκριμένα θα περιλαμβάνει ειδικότητες όπως αποτυπώνονται στον ακόλουθο πίνακα:

Πίνακας 9: Σύνθεση εμπλεκόμενων ομάδων

Από τον Δήμο
<p style="text-align: center;">Επιτροπή Πρόληψης της Μαθητικής Διαρροής</p> <ul style="list-style-type: none">• Αντιδήμαρχος παιδείας (με ειδικότητα κατά προτίμηση εκπαιδευτικού), υπεύθυνος συντονισμού και εποπτείας• Ανώτερο διοικητικό στέλεχος του Γραφείου Παιδείας (τμηματάρχης), υπεύθυνος συντονισμού και εποπτείας, αναπλήρωση Αντιδημάρχου• Διοικητικό στέλεχος του Γραφείου Παιδείας• Κοινωνικός επιστήμονας του Τμήματος Υγείας - Πρόνοιας και Κοινωνικής προστασίας• Παιδαγωγός (ειδικευμένη στη διαπολιτισμικότητα) του Κέντρου κοινότητας του Δήμου <p>Λοιπές άμεσα εμπλεκόμενες υπηρεσίες του Δήμου: Δ/ση Παιδείας, Γραφείο ανάπτυξης, οργάνωσης, προγραμματισμού και ευρωπαϊκών προγραμμάτων, Δ/ση τεχνικών υπηρεσιών, Σχολικές Επιτροπές, Επιτροπή Παιδείας, Κοινωνικές υπηρεσίες του Δήμου, Κέντρα Κοινότητας</p>
Από τις εκπαιδευτικές μονάδες
<ul style="list-style-type: none">• Διοίκηση κάθε σχολείου (διευθυντής, υποδιευθυντής, σύλλογος διδασκόντων) και σύλλογοι γονιών και μαθητών
Από τις υπηρεσίες ψυχοκοινωνικής υποστήριξης και συμβουλευτικής και τους υπόλοιπους εμπλεκόμενους φορείς

- Ειδικό, επιστημονικό, διοικητικό και λοιπό προσωπικό

Διοίκηση και Ηγεσία

Όπως ήδη αναφέρθηκε, η από κοινού αντιμετώπιση της ΜΔ απαιτεί συντονισμένη συνεργασία όλων των παραπάνω εμπλεκομένων και ανάλογη δραστηριοποίηση από τους φορείς της αλλαγής-ηγέτες της κάθε ομάδας. Πιο συγκεκριμένα, τόσο για την Επιτροπή όσο και για το σχολείο που αποτελούν τους βασικούς κοινωνικούς εταίρους θα πρέπει:

- Να υπάρχει δέσμευση και ειλικρινής αφοσίωση από την πλευρά της διοίκησης (Ζαβλανός, 2003, Μπρίνια, 2008).
- Να μεταφερθεί κοινό όραμα σε όλους γιατί ενεργοποιεί, παρακινεί και ενδυναμώνει τα μέλη της οργάνωσης (Αργυροπούλου & Συμεωνίδης, 2017, Ευσταθίου, 2014).
- Να διαμορφωθεί η στρατηγική υλοποίησης των αλλαγών όπου θα τεθούν κατευθύνσεις, θα ληφθούν ομοιόμορφες αποφάσεις, θα καθοριστούν το είδος και το εύρος των δράσεων και θα συντονιστούν οι προσπάθειες όλων.
- Να οριστούν κίνητρα αναγνώρισης του έργου των ατόμων.

Σε επίπεδο τοπικής Αυτοδιοίκησης, ηγετικό ρόλο θα έχει ο συντονιστής της Επιτροπής, με στόχο την εισαγωγή αλλαγών για τη βελτίωση της οριζόντιας και κάθετης συνεργασίας και επικοινωνίας τόσο μεταξύ των διαφορετικών υπηρεσιών του Δήμου, όσο και με τις εκπαιδευτικές μονάδες και τις υπόλοιπες υποστηρικτικές δομές.

Σε επίπεδο σχολικής μονάδας, ηγετικό ρόλο μπορεί να διαδραματίσει ο διευθυντής ή ο υποδιευθυντής, με στόχο την αλλαγή του οργανωσιακού κλίματος μέσω της συνεχούς υποστήριξης των εκπαιδευτικών με επιμόρφωση και την εμπλοκή τους στη λήψη αποφάσεων (Σαΐτης, 2014).

Γενικά, οι σε υψηλό βαθμό επιστημονικές και διοικητικές γνώσεις, οι ειδικές και ολοκληρωμένες δεξιότητες ηγεσίας για κάθε φορέα αλλαγής είναι απαραίτητες τόσο για να μπορεί να ανταποκριθεί στα καθήκοντά του όσο και για να μπορεί να λειτουργήσει ως παράδειγμα για τους υφισταμένους του (Μαρκογιαννάκη & Κουτρούκης, 2015, Ζαβλανός, 2003, Muijs & Harris, 2003). Συγκεκριμένα ο ηγέτης-συντονιστής θα πρέπει

- να πιστεύει στη φιλοσοφία της ολικής ποιότητας, να κατέχει τις αρχές, τα εργαλεία και τις τεχνικές της και να γνωρίζει τις στρατηγικές του εκπαιδευτικού μάρκετινγκ
- να έχει την ικανότητα να διευθύνει, να καθοδηγεί και να συντονίζει τα άτομα

- να παίζει τον ρόλο του καταλύτη στην αλλαγή παρέχοντας τις απαραίτητες πηγές, τον χώρο και τον χρόνο, οποίος είναι αναγκαίος για την πραγματοποίηση των διαδικασιών
- να έχει καλές δεξιότητες επικοινωνίας γραπτές και προφορικές
- να μπορεί να αξιολογήσει τις δυνατότητες του προσωπικού και να αναθέτει εξουσία και υπευθυνότητα
- να μπορεί να διαγνώσει και να διαχειριστεί τις δυνάμεις εκείνες που αντιστέκονται στην αλλαγή
- να ενδιαφέρεται και να ενθαρρύνει την ενίσχυση των επαγγελματικών προσόντων του προσωπικού με εκπαιδευτική κατάρτιση και ειδικότερα να υπάρχει συνεχής επιμόρφωση του υπάρχοντος ανθρώπινου δυναμικού και του νέου στο κοινωνικό μάρκετινγκ, στο μάρκετινγκ δημοσίων σχέσεων, στην εξυπηρέτηση πελατών και στη χρήση των νέων τεχνολογιών.

Αναφορικά με τις συνεργασιακές ομάδες (Επιτροπή Πρόληψης της ΜΔ και Τοπικής Ομάδας Στήριξης) απώτερος σκοπός θα είναι η μετατροπή τους από ομάδες εμπλεκομένων σε συντονισμένες ομάδες. Η δικτύωση και δέσμευση των μελών θα επιδιωχθεί συστηματικά μέσα από προγραμματισμένες συσκέψεις, ημερίδες, ομάδες εργασίας, αλληλοεκπαίδευση, ανάλυση μελετών περίπτωσης, αφήγηση ιστοριών και χρήση εργαλείων συμμετοχικού σχεδιασμού όπως τα εργαλεία ολικής ποιότητας (διαγράμματα αιτίας-αποτελέσματος, διαγράμματα συνάφειας, καταγιισμό ιδεών κ.ά. (Ζαβλανός, 2003, Μπρίνια, 2008, Sallis, 2002).

4.7. Επικοινωνιακή Στρατηγική

Ο Δήμος μαζί με τους κοινωνικούς του εταίρους θα πρέπει να πληροφορήσει το κοινό του για τους σκοπούς του σχεδίου πρόληψης της ΜΔ, για τις πρωτοβουλίες που έχουν αναληφθεί, για τις οργανωμένες δράσεις και τις παρεμβάσεις και να επιλέξει τους κατάλληλους τρόπους και τα μέσα για να παρακινήσει τους πολίτες-κατοίκους της περιοχής να ενδιαφερθούν για όλα αυτά. Σε αυτήν την περίπτωση το πρόγραμμα της επικοινωνιακής πολιτικής του Δήμου θα περιλαμβάνει όλα τα μέσα των δημοσίων σχέσεων, ώστε το μήνυμα που θα μεταδοθεί να κερδίσει τη δημόσια κατανόηση και αποδοχή (Γούναρης, 2012).

Συνήθως, οι εκπαιδευτικές δράσεις που υλοποιούνται από διαφορετικά σχολεία του Δήμου και άλλους φορείς τυγχάνουν μεμονωμένης ή αποσπασματικής προβολής ή δεν εφαρμόζεται

καθόλου επικοινωνιακό μάρκετινγκ. Η προβολή κάθε μεμονωμένου προγράμματος του σχεδίου μάρκετινγκ θα διενεργείται βάσει ενός τυποποιημένου σχεδίου δημοσιότητας καθ' όλη τη διάρκεια της υλοποίησής του, το οποίο θα περιλαμβάνει ενέργειες που θα αφορούν έντυπο ενημερωτικό υλικό και δράσεις ενημέρωσης όπως επικοινωνία μέσω ΜΜΕ (Μέσων Μαζικής Ενημέρωσης), αναρτήσεις στην ιστοσελίδα του Δήμου, υπαίθρια διαφήμιση σε πάνελ, τελική οργάνωση εκδήλωσης στον χώρο του σχολείου με προσκεκλημένους επίσημους φορείς και το ευρύ κοινό.

Το ενιαίο σχέδιο προβολής και επικοινωνίας θα συμπεριλαμβάνει όλες τις δραστηριότητες των φορέων που έχουν δικτυωθεί για να καταπολεμήσουν από κοινού τη ΜΔ, σε ένα συνεκτικό και ολοκληρωμένο πρόγραμμα. Η Επιτροπή Πρόληψης της ΜΔ σε συνεργασία με την Τοπική Ομάδα Στήριξης, το γραφείο Παιδείας και το γραφείο Πολιτισμού θα αναλάβουν τον σχεδιασμό της καμπάνιας με τίτλο: «Το σχολείο αξίζει!». Το κεντρικό μήνυμα που θα επικοινωνηθεί στους μαθητές και τους γονείς τους είναι ότι η εκπαίδευση αποτελεί εφόδιο ζωής και ότι τα σχολεία του Δήμου έχοντας ενώσει τις δυνάμεις τους σε έναν κοινό σκοπό με όλους τους τοπικούς φορείς ενδιαφέρονται και παρέχουν υπηρεσίες υψηλής ποιότητας. Κεντρικός πυλώνας της καμπάνιας θα είναι η προβολή και η προώθηση της αξίας της μάθησης και της γνώσης με ειδικότερους στόχους

- τη διατήρηση των σπουδαστών στα σχολεία και την προσέλκυση νέων
- την αλλαγή και βελτίωση της στάσης των ομάδων-κοινού, ως προς την εικόνα των σχολείων της περιοχής και των υπηρεσιών της τοπικής Αυτοδιοίκησης που σχετίζονται με την παιδεία.

Η διάρκεια της καμπάνιας θα είναι μιας εβδομάδας και θα επιδιωχθεί η καθιέρωσή της σε εκπαιδευτικό-πολιτιστικό θεσμό της τοπικής κοινωνίας. Θα διοργανώνεται δηλαδή κάθε χρόνο, είτε στην λήξη είτε στην αρχή της σχολικής χρονιάς σε πολιτιστική δομή του Δήμου (π.χ. θέατρο, κινηματογράφο, πολιτιστικό κέντρο κ.ά.). Η συμμετοχή στην καμπάνια θα είναι εθελοντική. Οι δυνητικοί συμμετέχοντες θα γνωρίζουν εκ των προτέρων τους επικοινωνιακούς στόχους ώστε να υπάρχει δέσμευση της σχολικής κοινότητας και όλων των εμπλεκομένων για την παρουσίαση των δικών τους πρότζεκτς. Μέσω της συμμετοχής τους θα διασφαλιστεί έμμεσα και η δική τους προβολή. Επιλεγμένες δράσεις των σχολικών μονάδων, παρεμβάσεις και έργα του Δήμου, προγράμματα και συνεργασίες με άλλους φορείς, προσφερόμενες νέες υπηρεσίες, καλές πρακτικές και καλλιτεχνικά δρώμενα των μαθητών θα ενταχθούν στο πρόγραμμα της καμπάνιας. Στις εκδηλώσεις θα προσκαλούνται επιφανείς

παράγοντες-ενδιαφερόμενοι της πόλης για την προσέλκυση οικονομικής υποστήριξης του στρατηγικού σχεδίου του Δήμου.

Τα δρώμενα της εκδήλωσης θα καλύπτουν μεγάλο εύρος θεματολογίας, με τη χρήση ποικίλων σύγχρονων και καινοτόμων εκφραστικών και καλλιτεχνικών μέσων, όπως προβολή ταινιών και μαθητικών ταινιών μικρού μήκους, ψηφιακές αφηγήσεις προσωπικών ιστοριών μαθητών που πέτυχαν, εκθετήρια με φωτογραφικά στιγμιότυπα των σχεδίων δράσης, παρουσιάσεις βέλτιστων πρακτικών, παρουσίαση αποτελεσμάτων ερευνητικών εργασιών, θεατρικά έργα, μουσικές εκδηλώσεις κ.ά. Η ενημέρωση του κοινού θα υλοποιηθεί με τους συμβατικούς τρόπους δημοσιοποίησης εκδηλώσεων, όπως αφισοκόλληση του προγράμματος, δελτία τύπου στην ιστοσελίδα του Δήμου και στα κοινωνικά μέσα (social media), διαφήμιση στο ραδιόφωνο, τηλεβόας στις γειτονιές του Δήμου, προσκλήσεις.

Το κόστος υλοποίησης της καμπάνιας θα περιλαμβάνει όλα τα παραπάνω και τα λειτουργικά έξοδα της πολιτιστικής δομής που θα επιλεγεί (κατά προτίμηση δημοτικό θέατρο) καθώς και την προσφορά εδεσμάτων και συμβολικών αναμνηστικών δώρων στους μαθητές που συμμετείχαν στις εκδηλώσεις.

Τα αποτελέσματα από την εφαρμογή του στρατηγικού σχεδίου μάρκετινγκ του Δήμου για τη μείωση της ΜΔ στο 3^ο Γυμνάσιο θα κοινοποιηθούν στα πλαίσια οργανωμένης επιστημονικής ημερίδας στη λήξη της τριετούς διάρκειάς του.

Το ενδεικτικό κόστος δαπανών για την ενημερωτική καμπάνια «Το σχολείο αξίζει!» αποτυπώνεται στον ακόλουθο πίνακα σε βάθος τριετίας και θα επιβαρύνει τον προϋπολογισμό του Δήμου:

Πίνακας 10: Προϋπολογισμός ενημερωτικής καμπάνιας «Το σχολείο αξίζει!»

Ενδεικτικός Προϋπολογισμός Εξόδων			
Περιγραφή δαπανών	Ποσά σε ευρώ		
	2020	2021	2022
Δαπάνες εκδηλώσεων	5.000,00	5.000,00	6.000,00
Δαπάνες προβολής-δημοσιότητας	2.000,00	2.000,00	2.000,00
Δαπάνες προμήθειας αναλώσιμων	1000, 00	1000,00	1000,00
Σύνολο	8.000,00	8.000,00	9.000,00

4.8. Διανομή Προγραμμάτων/Υπηρεσιών

Η διανομή (place) των προγραμμάτων-υπηρεσιών εξετάζεται σε σχέση με την επιλογή των καναλιών διανομής τους, της φυσικής τους τοποθεσίας, της διαμόρφωσης του χώρου παροχής των υπηρεσιών (servicecapes) και των χειροπιαστών χαρακτηριστικών που συνθέτουν τον χώρο αυτό (Γούναρης, 2012, Kotler, 2000).

Όπως προκύπτει από την περιγραφή των προσφερόμενων προγραμμάτων, από τη μια πλευρά υπάρχουν υπηρεσίες που θα τις παρέχει ο Δήμος και από την άλλη ορισμένες υπηρεσίες θα παρασχεθούν από ενδιαμέσους φορείς. Ειδικά για τα δωρεάν εκπαιδευτικά προγράμματα θα επιλεγούν δομές και φορείς που πληρούν αυστηρά ποιοτικά κριτήρια και για την επιλογή τους θα απαιτηθεί προσεκτική έρευνα αγοράς.

Οι δημόσιοι οργανισμοί όπως τα σχολεία και οι υπηρεσίες της τοπικής αυτοδιοίκησης είναι υποχρεωμένοι να επιλέγουν συγκεκριμένες τοποθεσίες, ώστε να διευκολύνεται η πρόσβαση των μαθητών και πολιτών σε αυτά, χωρίς να λαμβάνονται υπόψη οικονομικά κριτήρια, όπως ισχύει για παράδειγμα στα ιδιωτικά εκπαιδευτήρια. Τα σχολεία επιπλέον ως οργανισμοί παροχής υπηρεσιών παρέχουν τις εκπαιδευτικές τους υπηρεσίες στον χώρο τους και από αυτήν την άποψη κρίνεται σκόπιμο να αναλυθεί η τρίτη επιλογή της διανομής της υπηρεσίας, δηλαδή του servicecape.

Ο όρος servicecape (Bitner, 1992 όπως αναφέρεται στο Γούναρης, 2012) χρησιμοποιείται για να περιγράψει το στυλ και την εμφάνιση του χώρου στον οποίο αναπτύσσεται η διάδραση των πελατών (μαθητών) με το προσωπικό επαφής (καθηγητές). Η διαμόρφωση του σχολικού χώρου επηρεάζει την ψυχολογία, τις εμπειρίες όλων των συμμετεχόντων (μαθητών, γονιών, εκπαιδευτικών) και βοηθά στην προσέλκυση νέων μαθητών και στη διαφοροποίηση της σχολικής μονάδας από άλλες μονάδες, ιδίως όταν περιλαμβάνει καινοτομικά στοιχεία. Η αρχιτεκτονική, οι χρωματικές επιλογές, ο εξοπλισμός, η διαρρύθμιση του χώρου και η αισθητική του έχουν ισχυρό συμβολικό χαρακτήρα και μπορούν άμεσα να επιδράσουν στη συμπεριφορά και στα συναισθήματα των μαθητών. Η σημασία και σκοπιμότητα της προσεκτικής σχεδίασης του χώρου και της οργάνωσής του με κατάλληλο εξοπλισμό στα σχολεία τεκμηριώνονται στα αντίστοιχα προγράμματα του μίγματος προσφερόμενων υπηρεσιών του σχεδίου μάρκετινγκ.

4.9. Διαδικασίες – Νομικό Πλαίσιο

Οι δυνατότητες συνεργασίας, σχεδιασμού και παροχής εκπαιδευτικών προγραμμάτων-υπηρεσιών-έργων από τους Οργανισμούς Τοπικής Αυτοδιοίκησης στα σχολεία της δημόσιας ελληνικής Πρωτοβάθμιας και Δευτεροβάθμιας Εκπαίδευσης και η νομιμότητα των αντίστοιχων κάθε φορά διοικητικών διαδικασιών καθορίζονται από νόμους, προεδρικά διατάγματα, υπουργικές αποφάσεις και μια πλειάδα εγκυκλίων με διευκρινιστικό χαρακτήρα. Το θεσμικό πλαίσιο που διέπει τη σχέση Δήμων και σχολικών μονάδων και μπορεί να υποστηρίξει το προτεινόμενο σχέδιο μάρκετινγκ βασίζεται στις διατάξεις των νόμων

- ▶ 3852/10 «Πρόγραμμα Καλλικράτης»
- ▶ 3463/06 «Κύρωση του Κώδικα Δήμων και Κοινοτήτων»
- ▶ 1566/1985 «Δομή και Λειτουργία της Πρωτοβάθμιας και Δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης και άλλες διατάξεις».

Σύμφωνα με τις διατάξεις του άρθρου 75 του Ν. 3463/06 οι δημοτικές και κοινοτικές αρχές διευθύνουν και ρυθμίζουν όλες τις τοπικές υποθέσεις. Ο Δήμος, στο πλαίσιο των αρμοδιοτήτων του και για την εκπλήρωση της αποστολής του, καταρτίζει επιχειρησιακό πρόγραμμα το οποίο εγκρίνεται από το Δημοτικό Συμβούλιο. Το πρόγραμμα περιέχει ένα συνεκτικό σύνολο αξόνων προτεραιότητας για την προστασία, την ανάπτυξη και τη συνεχή βελτίωση των συμφερόντων και της ποιότητας ζωής της τοπικής κοινωνίας -μεταξύ αυτών και της παιδείας- και καλύπτει το σύνολο των δράσεων τοπικής ανάπτυξης (άρθ. 203 & 204, Ν. 3463/06). Επίσης, σύμφωνα με το άρθ. 96 του Ν. 3852/10, οι δήμοι ύστερα από απόφαση του δημοτικού συμβουλίου μπορούν να συμμετέχουν και να συγχρηματοδοτούν την κατάρτιση και εκτέλεση οποιασδήποτε κατηγορίας προγραμμάτων και μέτρων, εφόσον οι δράσεις τους, ανεξαρτήτως εάν συνάπτονται με αρμοδιότητες των δήμων, συμβάλλουν στην οικονομική ανάπτυξη, την κοινωνική πρόνοια και συνοχή, την περιβαλλοντική προστασία και την εν γένει βελτίωση της ποιότητας ζωής της τοπικής κοινωνίας. Πιο συγκεκριμένα, στις αρμοδιότητες των Δήμων περιλαμβάνονται η εκπόνηση και εφαρμογή προγραμμάτων ανάπτυξης του ανθρώπινου δυναμικού της περιοχής τους και για τον τομέα της παιδείας μεταξύ άλλων (άρθ. 75 του Ν. 3463/06 όπως συμπληρώθηκε με τα άρθ. 94 & 95 του Ν. 3852/2010): «[...] 1. Η διοργάνωση συναυλιών, θεατρικών παραστάσεων και άλλων πολιτιστικών εκδηλώσεων ή η συμμετοχή τους σε αυτά 2. Η εκτέλεση προγραμμάτων δια βίου μάθησης στο πλαίσιο του αντίστοιχου εθνικού και περιφερειακού σχεδιασμού, σύμφωνα με την κείμενη νομοθεσία. 3. Η διάθεση διδακτηρίου για άλλες χρήσεις κοινής ωφέλειας ή για την

*πραγματοποίηση εκδηλώσεων, κοινού ενδιαφέροντος, σε συνεργασία με τη Σχολική Επιτροπή.
4. Ο καθορισμός κοινωφελούς χρήσης των σχολείων σε περίπτωση παύσης της λειτουργίας τους [...]».*

Αρμοδιότητες που αφορούν την εκπαίδευση και ανατέθηκαν στους Δήμους

Με βάση το διαμορφωμένο νομοθετικό πλαίσιο, τα όργανα διοίκησης σε επίπεδο σχολικής μονάδας, δηλαδή η Διεύθυνση και σε επίπεδο τοπικής αυτοδιοίκησης, η Δημοτική Επιτροπή Παιδείας και οι Σχολικές Επιτροπές έχουν περιορισμένη διακριτική ευχέρεια και συνεργάζονται κυρίως για εκτελεστικές και διαχειριστικές αρμοδιότητες. Οι Επιτροπές συγκροτούνται με απόφαση του οικείου Δημάρχου (άρθρο 50 Ν. 1566/85). Πιο συγκεκριμένα, γνωμοδοτικό χαρακτήρα έχει η Δημοτική Επιτροπή Παιδείας και σύμφωνα με τα άρθρα 41 και 50 του Ν.1566/1985 «...εισηγείται στον Δήμαρχο και στο Δημοτικό Συμβούλιο θέματα σχετικά με την καλύτερη οργάνωση και λειτουργία των σχολείων της πρωτοβάθμιας και δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης, την κατανομή των πιστώσεων για λειτουργικές δαπάνες των σχολείων, την ίδρυση, κατάργηση και συγχώνευση σχολείων, παρακολούθει την ανέγερση των σχολικών κτιρίων, την επισκευή και συντήρησή τους, καθώς και το έργο των σχολικών επιτροπών».

Οι Σχολικές Επιτροπές έχουν αποφασιστικό χαρακτήρα, συστήνονται ως νομικά πρόσωπα για τις σχολικές μονάδες της πρωτοβάθμιας και της δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης αντίστοιχα (άρθ. 103 του Ν.3852/2010) και έργο κάθε Σχολικής Επιτροπής είναι (άρθ. 243 του Ν.3463/2006): «[...]1.Η διαχείριση των πιστώσεων που της διατίθενται για την κάλυψη των διοικητικών δαπανών λειτουργίας των αντίστοιχων σχολείων (θέρμανσης, φωτισμού, ύδρευσης, τηλεφώνου, αποχέτευσης, αγοράς αναλώσιμων υλικών κ.λπ.), 2.Η αμοιβή καθαριστριών 3. Η εκτέλεση έργων για την επισκευή και συντήρηση των αντίστοιχων σχολείων και του κάθε είδους εξοπλισμού τους.[...]».

Η σύσταση δημοτικής Επιτροπής για την πρόληψη της Μαθητικής Διαρροής μπορεί να υλοποιηθεί με απόφαση Δημοτικού Συμβουλίου (άρθ.70 παρ. 1 του Ν. 3852/10).

Οι παραπάνω Επιτροπές θα πρέπει να υποβάλλουν πρόταση στα αρμόδια συλλογικά όργανα του Δήμου (Εκτελεστική Επιτροπή, Επιτροπή Διαβούλευσης, Δημοτικό Συμβούλιο) με σκοπό να ληφθούν αποφάσεις ένταξης του σχεδίου μάρκετινγκ για την αντιμετώπιση της ΜΔ στο επιχειρησιακό πρόγραμμα του Δήμου, είτε από την αρχή του σχεδιασμού του είτε σε φάση επικαιροποίησής του, η οποία ορίζεται στη διετία. Στη συνέχεια, κάθε πρόγραμμα του

σχεδίου προκειμένου να υλοποιηθεί χρειάζεται αντίστοιχη απόφαση Δημοτικού Συμβουλίου για την ένταξή του στον προϋπολογισμό του Δήμου. Για παράδειγμα, για τα προγράμματα ΕΣΠΑ απαιτείται απόφαση ένταξης στην αντίστοιχη χρηματοδότηση.

Για την υλοποίηση εκπαιδευτικών προγραμμάτων από τον Δήμο στα σχολεία απαιτείται η σύμφωνη γνώμη της εκάστοτε Περιφερειακής Διεύθυνσης Εκπαίδευσης. Ο τρόπος υλοποίησης των υπόλοιπων προγραμμάτων σχεδιάζεται λαμβάνοντας υπόψη το ισχύον θεσμικό πλαίσιο για κάθε περίπτωση χωριστά.

Στα προγράμματα για τα οποία απαιτείται διαγωνιστική διαδικασία συνοπτικά προβλέπεται η ακόλουθη διαδικασία:

- Απόφαση Δημοτικού Συμβουλίου για την έγκριση κατάθεσης φακέλου του προγράμματος.
- Εκθέσεις τεκμηρίωσης της αναγκαιότητας υλοποίησης του εκάστοτε προγράμματος (προμήθεια, παροχή υπηρεσίας, έργο κλπ) υπογεγραμμένες από τους προϊσταμένους των αντίστοιχων οργανικών τμημάτων του Δήμου.
- Υλοποίηση διαγωνισμού - Ενδεικτικές προσφορές από ανάδοχους- Κατακύρωση της σύμβασης.

Γενικότερα, το ισχύον θεσμικό πλαίσιο περιορίζει το «άνοιγμα» του σχολείου στην κοινωνία, δημιουργούνται γραφειοκρατικές αγκυλώσεις, αποθαρρύνεται η συνεργασία μεταξύ των φορέων και παρεμποδίζεται η επίλυση προβλημάτων σε τοπικό επίπεδο. Κατά συνέπεια, έως σήμερα, δεν έχουν εφαρμοστεί ενοποιημένες στρατηγικές για την πρόληψη και αντιμετώπιση της σχολικής διαρροής σε τοπικό επίπεδο (Αλιμήσης κ.ά., 2008, Περιφέρεια Κεντρικής Μακεδονίας, 2015).

4.10. Τιμολόγηση

Τα ιδιωτικά σχολεία συνήθως παίρνουν αποφάσεις για την τιμολόγηση των υπηρεσιών τους κάθε χρόνο. Τα δημόσια εκπαιδευτικά ιδρύματα δεν έχουν άμεσο ενδιαφέρον για την τιμολόγηση των εκπαιδευτικών τους προγραμμάτων. Ο κρατικός προϋπολογισμός προβλέπει τους αναγκαίους οικονομικούς πόρους για την εκπαίδευση και τους φορείς τοπικής αυτοδιοίκησης και καλύπτει τα έξοδα λειτουργίας τους. Τα δίδακτρα και το κόστος παροχής των δημοτικών υπηρεσιών εισπράττονται προεξοφλητικά εμμέσως από τη φορολόγηση των πολιτών κάθε έτος.

4.11. Χρηματοδότηση και Βιωσιμότητα

Χρηματοδοτικό Σχέδιο

Με στόχο τη μικρότερη δυνατόν επιβάρυνση στον προϋπολογισμό του Δήμου θα σχεδιαστεί ολοκληρωμένη στρατηγική για την εξασφάλιση οικονομικών πόρων. Το κόστος των προγραμμάτων που υλοποιηθούν με πρωτοβουλία του Δήμου θα καλυφθεί κυρίως από χρηματοδοτήσεις ΕΣΠΑ και ιδίους πόρους ενώ για τις υπόλοιπες δράσεις εξασφαλίζονται οι απαιτούμενοι πόροι από τους φορείς υλοποίησης.

Η υλοποίηση προγραμμάτων στα σχολεία με πρωτοβουλία εκπαιδευτικών υποστηρίζεται οικονομικά από την Ευρωπαϊκή Ένωση. Επιπλέον, για την κάλυψη του κόστους νέων σχολικών δράσεων μπορεί να ζητηθεί η συνδρομή της Σχολικής Επιτροπής και του συλλόγου γονέων και κηδεμόνων.

Ένα ενδεικτικό κόστος των δράσεων που θα υλοποιηθούν σε βάθος τριετίας βάσει σχεδίου εμπεριέχεται στον ακόλουθο πίνακα, στον οποίο έχουν προστεθεί η επιμόρφωση των μελών της Επιτροπής Πρόληψης της ΜΔ και η οικονομική στήριξη αδύναμων πολιτών ως μέτρο κοινωνικής πρόνοιας έμμεσα σχετικό με τη ΜΔ:

Πίνακας 11: Πίνακας ενδεικτικού προϋπολογισμού δράσεων και ενεργειών σε ευρώ

Δράση - Ενέργεια	Προϋπολογισμός 2020	Προϋπολογισμός 2021	Προϋπολογισμός 2022	Πηγή χρηματοδότησης
Συγκρότηση Δημοτικής Επιτροπής και Τοπικής Ομάδας Στήριξης για την πρόληψη της Μαθητικής Διαρροής	0	0	0	
Πρόγραμμα: «Ανοιχτό σχολείο» <i>Υλοποίηση μέσω ΜΚΟ</i>	0	0	0	
Πρόγραμμα: «Κινητό σχολείο» (mobile school) <i>Υλοποίηση μέσω ΜΚΟ</i>	0	0	0	
Πρόγραμμα: «Σχολικά Γεύματα» <i>Υλοποίηση μέσω ΜΚΟ</i>	0	0	0	
Πρόγραμμα: «Εκμάθηση ελληνικής γλώσσας και ανάπτυξη ψηφιακών δεξιοτήτων για Ρομά»	79.000,00	79.000,00	79.000,00	ΕΣΠΑ
Πρόγραμμα: «Δημιουργία "πράσινης" αυλής και φυτεμένου δώματος	350.000,00	0	0	ΕΣΠΑ
Πρόγραμμα: «Σχεδιάζω το μέλλον μου!»	12.000,00	2.000,00	200	Ιδίοι πόροι
Πρόγραμμα: Προμήθεια εξοπλισμού σχολικού τμήματος ένταξης	4.000	0	0	ΕΣΠΑ
Προγράμματα επιμόρφωσης των εκπαιδευτικών <i>Υλοποίηση μέσω ΜΚΟ</i>	0	0	0	
Δαπάνες επιμόρφωσης μελών της Επιτροπής Πρόληψης της ΜΔ <i>Υλοποίηση μέσω Εθνικού Κέντρου Δημόσιας Διοίκησης και Αυτοδιοίκησης¹⁷</i>	0	0	0	

Χρηματικά βοηθήματα σε δημότες – οικονομική ενίσχυση	12.000,00	12.000,00	12.000,00	Ιδίοι πόροι
Δαπάνες προβολής-δημοσιότητας	8.000,00	8.000,00	9.000,00	Ιδίοι πόροι
ΣΥΝΟΛΟ	465.000,00	101.000,00	100.200,00	

17 Το Εθνικό Κέντρο Δημόσιας Διοίκησης και Αυτοδιοίκησης (Ε.Κ.Δ.Δ.Α.) είναι ο εθνικός στρατηγικός φορέας ανάπτυξης του ανθρώπινου δυναμικού της δημόσιας διοίκησης. Διαθέσιμο σε: <https://www.ekdd.gr> (προσπελάστηκε στις 1/9/2019).

4.12. Έλεγχος - Αξιολόγηση

Η αξιολόγηση είναι εξαιρετικά σημαντική γιατί μέσω αυτής επικαιροποιείται και διορθώνεται το σχέδιο μάρκετινγκ. Ταυτόχρονα, αποτιμάται ο βαθμός της αποτελεσματικότητας και αποδοτικότητας του και εξάγονται αξιόπιστα συμπεράσματα, τα οποία συμβάλουν στη βελτίωση του. Οι στόχοι της αξιολόγησης του όλου προγράμματος περιλαμβάνουν, ενδεικτικά και όχι περιοριστικά, τα ακόλουθα θεματικά αντικείμενα:

- Την παρουσίαση μιας αντικειμενικής εικόνας της πορείας του
- Την αποτελεσματικότητα του μεθοδολογικού του σχεδιασμού
- Την επισήμανση τυχόν καθυστερήσεων ή ανεπαρκειών στις διαχειριστικές και υποστηρικτικές διαδικασίες για την τήρηση του προγραμματισμού του
- Τον βαθμό υλοποίησης των ποσοτικών και ποιοτικών στόχων
- Τον βαθμό αποδοτικής χρήσης των διαθέσιμων πόρων (ανθρώπινων, υλικών κ.ά.)
- Την αποτελεσματικότητα του σχεδιασμού, της οργάνωσης και υλοποίησης των προγραμμάτων για την άρση της ΜΔ και την αποτελεσματικότητα της επικοινωνιακής πολιτικής
- Τον εντοπισμό και την καταγραφή προβλημάτων που προέκυψαν κατά την υλοποίηση του σχεδίου, τρόπων αντιμετώπισης τους και παραγόντων που συνεισέφεραν στη διαμόρφωση του τελικού αποτελέσματος.

Χρονοδιάγραμμα και διαδικασίες αξιολόγησης

Η εκτίμηση του συνολικού προγράμματος θα περιλαμβάνει τακτικούς απολογισμούς δράσεων και συνολικούς, στο τέλος της τριετίας, οι οποίοι θα διενεργούνται τόσο από τη Δημοτική Επιτροπή όσο και από τη σχολική μονάδα. Η συγκεκριμενοποίηση των στόχων για κάθε χρονιά θα εξαρτάται από τον αναστοχασμό και την αξιολόγηση της προηγούμενης (Ευσταθίου, 2014).

Στα μέσα κάθε σχολικού έτους θα πραγματοποιείται ενδιάμεση αξιολόγηση (προληπτικός έλεγχος για να διαπιστωθούν οι τάσεις, να εκτιμηθεί η πορεία εκτέλεσης των προγραμμάτων, να διορθωθούν οι αποκλίσεις), σύμφωνα με τους προκαθορισμένους δείκτες - κριτήρια

απόδοσης του προγράμματος. Στη λήξη του έτους θα παρουσιάζονται, θα αναλύονται και θα αξιολογούνται η πορεία και τα αποτελέσματα των δράσεων (ετήσιος απολογισμός). Τόσο στην ενδιάμεση έκθεση αξιολόγησης όσο και στην τελική θα αναλύονται οι σχέσεις μεταξύ εισροών, διαδικασιών και εκροών – αποτελεσμάτων ανά δράση (Ζαβλανός, 2003). Πιο συγκεκριμένα, η διαδικασία της ετήσιας αξιολόγησης θα περιλαμβάνει τρία διαδοχικά και αλληλένδετα στάδια:

1. Αποτύπωση του πλαισίου εφαρμογής

Η επικαιροποίηση του λογικού πλαισίου του σχεδίου δράσης με στοιχεία που θα συλλεχθούν από τις αρμόδιες υπηρεσίες θα επικεντρωθεί στις ακόλουθες παραμέτρους όπως: Χρόνος έναρξης και διάρκεια δράσεων και έργων, προϋπολογισμός δράσεων και έργων, στόχοι (ποιοτικοί και ποσοτικοί), μεθοδολογία αξιολόγησης.

2. Ενδιάμεση (διαμορφωτική) αξιολόγηση (προσδιορίζεται χρονικά στη μέση του σχολικού έτους /15-30 Ιανουαρίου)

Μέσω της ενδιάμεσης αξιολόγησης θα διαπιστωθεί ο βαθμός των αλλαγών που εμφανίζονται στις ομάδες στόχου και κατά πόσο οι αλλαγές αυτές είναι ποσοτικά και ποιοτικά οι αναμενόμενες, σύμφωνα με τον αρχικό σχεδιασμό (σύγκριση αποτελεσμάτων με τιμές-στόχους δεικτών επιτυχίας). Επιπλέον, θα προσδιοριστούν οι απαιτούμενες βελτιώσεις που πρέπει να γίνουν για να επιτευχθούν τα αναμενόμενα αποτελέσματα.

3. Τελική αξιολόγηση (προσδιορίζεται χρονικά στη λήξη του σχολικού έτους/15-30 Ιουνίου)

Αυτή η αξιολόγηση θα ολοκληρώσει την ενδιάμεση αξιολόγηση για να διαπιστωθεί οριστικά ο βαθμός των αλλαγών που εμφανίζονται στις ομάδες στόχου και κατά πόσο οι αλλαγές είναι ποσοτικά και ποιοτικά οι αναμενόμενες, σύμφωνα πάντα με τον αρχικό σχεδιασμό και τις όποιες τροποποιήσεις επήλθαν σε αυτόν. Η έκθεση αξιολόγησης θα περιλαμβάνει την καταγραφή του βαθμού επίτευξης των στρατηγικών στόχων, όπως θα προκύψει από τα τελικά αποτελέσματα των δράσεων, συνοδευόμενα με σχετικούς πίνακες και γραφήματα. Μετά το πέρας της αξιολόγησης, το πρόγραμμα του σχεδίου δράσης θα συνεχιστεί για την ολοκλήρωσή του.

Η ανατροφοδότηση από το κοινό θα γίνεται μέσω τακτικών δημοσκοπήσεων, έρευνα αρχείων, συνεντεύξεων και τα αποτελέσματα θα καταγράφονται και θα αποτιμούνται. Στα στατιστικά στοιχεία θα πραγματοποιούνται συγκριτικές αναλύσεις για την εξαγωγή χρήσιμων συμπερασμάτων και την υιοθέτηση βέλτιστων πρακτικών (Μπρίνια ,2008, Σολομών, 1999).

Τέλος, θα διενεργείται αυτοαξιολόγηση της Επιτροπής, σε μηνιαίες συσκέψεις της ομάδας εργασίας.

Η σχολική μονάδα αντίστοιχα θα προβεί σε διαδικασία αξιολόγησης για την εκτίμηση του σχεδίου, τη διερεύνηση επίτευξης των στόχων και την ανατροφοδότηση (Σολομών, 1999, Ζαβλανός, 2003). Η αξιολόγηση θα οριστεί ως αρχική, ενδιάμεση και τελική, πριν τη λήξη κάθε σχολικού έτους. Μπορούν να επιλεγούν μεθοδολογίες όπως, αυτοαξιολόγηση ή/και αξιολόγηση από εξωτερικούς παρατηρητές (γραφείο παιδείας του Δήμου, σχολικό σύμβουλο, πανεπιστημιακό τμήμα) και για σωστότερη στάθμιση μπορεί να διενεργηθεί συγκριτική αξιολόγηση (benchmarking) σε συνεργασία με σχολεία του εξωτερικού στα πλαίσια προγράμματος σχολικής ανάπτυξης (Τόκας, 2007).

Είναι σημαντικό, να ολοκληρωθεί η αξιολόγηση όχι μόνο με τη χρήση ποσοτικών αλλά και ποιοτικών ερευνητικών τεχνικών όπως εξιστορήσεις ομάδων επικέντρωσης, ενδιάμεσες και τελικές εκθέσεις από μελέτες περίπτωσης ΜΔ (Cedefop, 2014). Οι δείκτες δεν μπορούν πάντοτε να είναι ποσοτικοί γιατί συχνά είναι αδύνατο να διακρίνει κανείς την άμεση σχέση μεταξύ μιας δράσης και των αποτελεσμάτων της. Εάν οι δείκτες αποτυπώνουν μόνο τα αποτελέσματα, η αξιολόγηση δεν θα αναφέρει τίποτα για την πραγματική αλλαγή που μπορεί να αποδοθεί στο πρόγραμμα. Θα πρέπει επομένως να οριστούν εξ' αρχής δείκτες παρακολούθησης και αξιολόγησης για κάθε πτυχή της λογικής της παρέμβασης.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5 -ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ

Η Μαθητική Διαρροή (ΜΔ) είναι ένα φαινόμενο με πολύπλευρες διαστάσεις και τα μέτρα αντιμετώπισής του πρέπει να εξετάζουν και να παρακολουθούν το ευρύ φάσμα των παραγόντων που συμβάλλουν στην πρόωπη αποχώρηση των μαθητών από το σχολείο. Η συλλογιστική της διπλωματικής εργασίας συμβαδίζει με την πρόταση της Ευρωπαϊκής Επιτροπής (2015) σχετικά με την «ολιστική» προσέγγιση του σχολείου για την αντιμετώπιση της ΜΔ. Η πρόταση αυτή περιστρέφεται γύρω από την έννοια ότι η από κοινού ανάληψη δράσης από όλα τα ενδιαφερόμενα και εμπλεκόμενα μέρη, δηλαδή γονείς, εκπαιδευτικούς και διευθυντές σχολείων, τοπικές αρχές και επαγγελματίες των κοινωνικών υπηρεσιών, σε πολλές περιπτώσεις, μπορεί να βοηθήσει περισσότερο, προσφέροντας καλύτερες και φθηνότερες λύσεις σε προβλήματα από ότι η σχολική μονάδα μόνη της. Αυτή είναι μια τάση επίκαιρη,

στα πλαίσια μιας γενικής περισυλλογής και αναδιοργάνωσης που παρατηρείται τόσο στον χώρο των επιχειρήσεων, όσο και των δημόσιων οργανισμών, από τη στιγμή που αυξάνεται το κόστος της λειτουργίας τους, μειώνονται οι διαθέσιμοι παραγωγικοί πόροι και οι δημόσιες δαπάνες, η κρατική γραφειοκρατία παραμένει δυσλειτουργική και το μακροπεριβάλλον είναι ασταθές.

Στα πλαίσια πρόληψης της ΜΔ στον Δήμο Αμπελοκήπων-Μενεμένης προτείνεται ένα ολοκληρωμένο πρόγραμμα βασισμένο στο εκπαιδευτικό μάρκετινγκ, σύμφωνα με τις οδηγίες της διεθνούς εκπαιδευτικής πολιτικής ότι η ενίσχυση της δύναμης συγκράτησης των μαθητών στα σχολεία χρειάζεται ένα ξεκάθαρο εκπαιδευτικό πλάνο που θα χρησιμοποιείται ως εργαλείο συμμετοχικού σχεδιασμού, προγραμματισμού, υλοποίησης και αξιολόγησης δράσεων και παρεμβάσεων σε κάθε σχολείο που το έχει ανάγκη (School Education Gateway, 2016). Λαμβάνεται επίσης υπόψη ότι το πεδίο συνάντησης και δημιουργικής σύνθεσης των λειτουργιών του μάρκετινγκ και της ποιότητας, σε μια δημιουργικότερη εκδοχή τους, κατάλληλη για τον δημόσιο χώρο και ειδικά για τα σχολεία, χρειάζεται να είναι η ανθρωποκεντρική προσέγγιση και οι αξίες της. Με άλλα λόγια, η αποτελεσματική διαχείρισή του προβλήματος της ΜΔ χρειάζεται διοίκηση ποιότητας, η οποία στην πράξη σημαίνει δικτύωση φορέων, συνεργατική διάθεση, ανταλλαγή πληροφοριών και πρακτικών, συνεχή παρακολούθηση, ευαισθητοποίηση, αλληλοϋποστήριξη, έλλειψη ανταγωνισμού, δημιουργικότητα και ευελιξία (Berry, 1997).

Η πιλοτική εφαρμογή ενός πλάνου-σχεδίου δράσης από την τοπική αυτοδιοίκηση για την προσέλκυση και συμπερίληψη όλων των μαθητών στα σχολεία φιλοδοξεί να αμβλύνει την πόλωση που παρατηρείται στις απόψεις εκπαιδευτικών σχετικά με την αποκέντρωση της εκπαίδευσης, την παραχώρηση αρμοδιοτήτων στους Δήμους και τη χρήση μαρκετίστικων στρατηγικών στη διοίκηση. Ο σκοπός του σχεδίου είναι να ενθαρρύνει τη λήψη πρωτοβουλιών ικανών να παγιώσουν μικρές και βαθμιαίες βελτιώσεις (kaizen) στο σύστημα, παρά μεγάλες καινοτόμες αλλαγές, προσπαθώντας να υπερκεράσει τις διαπιστωμένες αγκυλώσεις της αυτοδιοίκησης και τις αδυναμίες του δημόσιου εκπαιδευτικού συστήματος (Ζαβλανός, 2003, Sallis, 2002).

Το όλο εγχείρημα -εφόσον υλοποιηθεί- ευελπιστεί να επιφέρει θετικά αποτελέσματα στην προσέγγιση μαθητών υψηλού κινδύνου για σχολική διαρροή. Στην περίπτωση που τα δημογραφικά και κοινωνικά χαρακτηριστικά του Δήμου Αμπελοκήπων-Μενεμένης προσομοιάζουν με αυτά άλλων δήμων, το προτεινόμενο σχέδιο μπορεί να φανεί χρήσιμο και

σε αυτούς. Τα δεδομένα που θα συλλεχθούν στα πλαίσια της αξιολόγησης των δυνατικών αλλαγών μπορούν μελλοντικά να χρησιμοποιηθούν από τις αρμόδιες αρχές για τη διεύρυνση του προγράμματος και τον σχεδιασμό βελτιώσεων στην εκπαιδευτική πολιτική της χώρας. Άλλωστε, οι διαμορφωτές πολιτικής έχουν τη βασικότερη ευθύνη για τη λήψη αποφάσεων λαμβάνοντας υπόψη τους τη σύγχρονη βιβλιογραφία και τις επιτυχημένες μελέτες περίπτωσης, οι οποίες έχουν συμβάλει στην αποτελεσματική αντιμετώπιση της ΜΔ.

ΠΡΟΤΑΣΕΙΣ

Προκειμένου να ενισχυθούν οι δυνατότητες παρέμβασης των τοπικών κοινωνιών σε θέματα εκπαίδευσης χρειάζεται αναδιάρθρωση στο σύστημα της παιδείας, δομικά γενναία και εκ βάθρων μεταρρύθμιση και πολιτική αποκέντρωσης. Η συνδιαμόρφωση τοπικών πολιτικών για την καταπολέμηση της ΜΔ αποτελεί πρόκληση. Η αλλαγή του θεσμικού πλαισίου στην κατεύθυνση μιας σταδιακής διεύρυνσης και εκχώρησης αρμοδιοτήτων και πόρων στην τοπική αυτοδιοίκηση για θέματα εκπαίδευσης θα ήταν χρήσιμη, ώστε να προωθηθούν περισσότερες πρωτοβουλίες και παρεμβάσεις.

Επίσης, χάραξη πειστικής και υπεύθυνης πολιτικής, ικανής να διασφαλίζει την ποιότητα στην παρεχόμενη εκπαίδευση και την καταπολέμηση της ΜΔ σημαίνει αποφυγή αποσπασματικών μέτρων και ανολοκλήρων δράσεων. Ο συνδυασμός των εκπαιδευτικών και κοινωνικών μέτρων που ως τώρα έχουν εφαρμοστεί στη χώρα μας επέφεραν θετικά αποτελέσματα. Ειδικότερα, τα προγράμματα καταπολέμησης της φτώχειας, ενίσχυσης της απασχόλησης και κοινωνικής ένταξης έχουν διαχρονικά συμβάλει στη μείωση των ποσοστών της μαθητικής διαρροής και έχουν αποδείξει στους Ευρωπαίους εταίρους ότι σημασία δεν έχει πόσα δαπανά κανείς αλλά που και για ποιον σκοπό (Van der Graaf et al., 2019). Η μεγαλύτερη πρόκληση που χρειάζεται πλέον να αντιμετωπιστεί είναι η προσέλκυση στην εκπαίδευση δύσκολων πληθυσμιακών ομάδων (μειονοτήτων, Ρομά, προσφύγων). Οι προτάσεις αντιμετώπισης αυτής της πρόκλησης συγκλίνουν στην ανάγκη εφαρμογής ξεκάθαρης στρατηγικής και συστηματικής αναζήτησης και αξιοποίησης χρηματοδοτικών πηγών.

Το «άνοιγμα» του σχολείου στην τοπική κοινότητα προϋποθέτει ακόμα αλλαγή στάσης των εκπαιδευτικών, των αυτοδιοικητικών αρχών και της τοπικής κοινωνίας, η οποία μπορεί να επέλθει μέσω προγραμμάτων ενημέρωσης και εκπαίδευσης. Η αλλαγή της οργανωσιακής κουλτούρας και νοοτροπίας και η χρήση σύγχρονων τρόπων για την επίλυση των προβλημάτων στα σχολεία θα μπορούσε να οδηγήσει στην επανεκκίνηση της αυτοδιοίκησης

και της παιδείας. Η μετάβαση σε μια νέα ψηφιακή εποχή έχει ανάγκη τη συμμετοχή των Δήμων και όλων των εμπλεκόμενων φορέων για μια πιο αποτελεσματική δημόσια εκπαίδευση. Γενικότερα, χρειάζεται καινοτομική διάθεση και πειραματισμός με νέα μοντέλα διοίκησης, δηλαδή επιλογή και υιοθέτηση των χρήσιμων στοιχείων από τις διαδικασίες του μάρκετινγκ και τη διοίκηση ολικής ποιότητας, με την απαιτούμενη προσαρμογή στα δεδομένα, τις συνθήκες και τις ανάγκες της κάθε κοινότητας. Η συλλογική μέριμνα για μια ανθρωπιστική παιδεία, η συνεχής βελτίωση, η άμεση, αξιόπιστη και αποτελεσματική λειτουργία των δημόσιων υπηρεσιών θεμελιώνουν την ανάπτυξη και τη συνοχή κάθε τοπικής κοινωνίας.

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

Ελληνική

- Α.ΔΙ.Π.Π.Δ.Ε. (2019). Ετήσια Έκθεση της Αρχής Διασφάλισης Ποιότητας στην Πρωτοβάθμια και Δευτεροβάθμια Εκπαίδευση. Ανακτήθηκε από <https://www.esos.gr/sites/default/files/articles-legacy/ekth2019.pdf>
- Αλιμήσης, Δ., Γαβριλιάδης, Γ., Παπαδοπούλου, Π. & Προβατά, Α. (2008). *Πρόληψη της Πρόωρης εγκατάλειψης του Σχολείου. Αντιμετώπιση της σχολικής διαρροής. Αναφορά για την εθνική κατάσταση.* Ανακτήθηκε από https://schoolinclusion.pixelonline.org/files/national_report/National_Report_GR_GR.pdf
- Αργυροπούλου, Ε., & Συμεωνίδης, Α. (2017). Η ανάδειξη των προσόντων του αποτελεσματικού Διευθυντή Σχολικής Μονάδας μέσα από τις διαδικασίες επιλογής. Μια εμπειρική μελέτη περίπτωσης. *Έρευνα στην Εκπαίδευση*, 6 (1), 53-72. doi: 10.12681/hjre.10846
- Βάδεν, Ο., Μαρώνου, Α., Φλέβαρη, Α. (2017). *Σχολική διαρροή των παιδιών Ρομά στον Δήμο Ηρακλείου.* (Πτυχιακή Εργασία). Ανακτήθηκε από το Ιδρυματικό Καταθετήριο της Βιβλιοθήκης του ΤΕΙ Κρήτης https://apothesis.lib.teicrete.gr/bitstream/handle/11713/8402/VadenOurania_MaronouAikaterini_FlevariAnastasia2017.pdf?sequence=3
- Βελεγράκη, Α., Ευθυμιόπουλος, Α., Πέτσιου, Ε. (2015). Παράγοντες Σχολικής Αποτελεσματικότητας. Η Σημασία και ο Ρόλος του Διευθυντή-Ηγέτη. *Επιστημονικό δίκτυο εκπαίδευσης ενηλίκων Κρήτης.* Ανακτήθηκε από <http://cretaadulthoodeduc.gr/blog/?p=882>.
- Βότση, Ε. (2017). *Η εκπαιδευτική καινοτομία στην ελληνική σχολική πραγματικότητα και η αυτονομία της σχολικής μονάδας.* Ανακτήθηκε από <https://eproceedings.epublishing.ekt.gr/index.php/inoek/article/view/814/846>
- Γκόλια, Β. (2016). *Η συμμετοχή της Τοπικής Αυτοδιοίκησης σε θέματα παιδείας στην Ελλάδα και την Ευρωπαϊκή Ένωση.* (Πτυχιακή Εργασία). Ανακτήθηκε από το Αποθετήριο Διοικητικής Γνώσης του ΕΚΔΔΑ http://www.ekdd.gr/ekdda/files/ergasies_esta/T3/027/10193.pdf
- Γούναρης, Σ. (2012). *Μάρκετινγκ Υπηρεσιών* (2^η εκδ.), Αθήνα: Rossili.
- Δάβουλου, Μ. (2017). Ανάπτυξη Στρατηγικού Σχεδιασμού σε Επίπεδο Σχολικής Μονάδας. Θεωρητικές Πτυχές και Πρακτικές Εφαρμογές στο Πλαίσιο του Νηπιαγωγείου. Σε *4ο Συνέδριο Νέου Παιδαγωγού*, Αθήνα: Ίδρυμα Ευγενίδου. Ανακτήθηκε από <https://www.academia.edu/32453984/>
- Δημητριάδης, Σ. & Τζωρτζάκη, Α. (2010). *Μάρκετινγκ.* Αθήνα: Rosili.
- Δημητρίου, Δ. & Σίσαμος, Κ. (2015). Αξιολόγηση Λογισμικού Engino KidCAD για Τρισδιάστατη Σχεδίαση από Παιδιά. *Έρευνα στην Εκπαίδευση*, 3, 2-19. Ανακτήθηκε από <https://ejournals.epublishing.ekt.gr/index.php/hjre/article/view/8845>

- Δήμος Αμπελοκήπων-Μενεμένης. (2019). *Επιχειρησιακό Πρόγραμμα Δήμου Αμπελοκήπων-Μενεμένης, 2014-2019*. Θεσσαλονίκη, Γραφείο ανάπτυξης, οργάνωσης, προγραμματισμού και ευρωπαϊκών προγραμμάτων.
- Ευρωπαϊκή Επιτροπή. (2015). *Μία ολιστική προσέγγιση του σχολείου για την αντιμετώπιση της πρόωρης εγκατάλειψης του σχολείου. Μηνύματα εκπαιδευτικής πολιτικής*. Ανακτήθηκε από https://ec.europa.eu/education/sites/education/files/document-library-docs/policy_rec_greek_final.pdf
- Ευσταθίου, Μ. (2014). *Η αντιμετώπιση του προβλήματος της μαθητικής διαρροής ως «όραμα» της σχολικής μονάδας και του σχολικού συμβούλου. Μια μελέτη περίπτωσης. Θέματα διδασκαλίας και αγωγής στο πολυπολιτισμικό σχολείο*. Ανακτήθηκε από http://www.diapolis.auth.gr/epimorfotiko_uliko/images/pdf/keimena/yliko/enotita_d/eystathiou_a.pdf
- Ζαφειρόπουλος, Κ. (2015). *Πώς γίνεται μια επιστημονική εργασία; Επιστημονική έρευνα και συγγραφή εργασιών*. Αθήνα: Κριτική.
- Ζαβλανός, Μ. (2003). *Η ολική ποιότητα στην εκπαίδευση*. Αθήνα: Σταμούλης
- Ινστιτούτο Εκπαιδευτικής Πολιτικής. (2015). *Στρατηγικό πλαίσιο πολιτικής για τη μείωση της πρόωρης εγκατάλειψης του σχολείου (ΠΕΣ) στην Ελλάδα στο πλαίσιο του ΕΠ «Ανάπτυξη Ανθρώπινου Δυναμικού – Εκπαίδευση και Διά Βίου Μάθηση 2014-2020»*. Ανακτήθηκε από https://www.minedu.gov.gr/publications/docs2015/14.%CE%A3%CF%87%CE%AD%CE%B4%CE%B9%CE%BF_%CE%94%CF%81%CE%AC%CF%83%CE%B7%CF%82_%CE%A0%CE%95%CE%A3_2014-2020.pdf
- Κατσαρός, Ι. (2006). *Σχολική Μονάδα και Τοπική Αυτοδιοίκηση: Ένα νέο πλαίσιο δράσης για το Διευθυντή-Σύγχρονο Ηγέτη*. (Διδακτορική Διατριβή). Ανακτήθηκε από Εθνικό Αρχείο Διδακτορικών Διατριβών <https://www.didaktorika.gr/eadd/handle/10442/13575>
- Κεντρική Ένωση Δήμων και Κοινοτήτων Ελλάδος. (2008). *Ο ρόλος της Τοπικής Αυτοδιοίκησης στη διοίκηση και λειτουργία των σχολικών μονάδων. Μελέτη ΕΕΤΑΑ για λογαριασμό ΚΕΔΚΕ*. Ανακτήθηκε από https://www.kedke.gr/uploads2008/TA_rols_sxolikesmonades.doc
- Kotler, Ph. (2000). *Μάρκετινγκ Μάνατζμεντ Ανάλυση, Σχεδιασμός, Υλοποίηση και Έλεγχος-τόμος Α* (9^η εκδ.) Αθήνα: EMI Interbooks.
- Κωστάκης, Ι. (2015). *Αλλοδαποί και σχολική διαρροή. Η περίπτωση της Ιεράπετρας*. (Μεταπτυχιακή διατριβή). Ανακτήθηκε από το Ιδρυματικό Αποθετήριο ΕΑΠ <https://apothesis.eap.gr/handle/repo/19864>
- Λεμονή, Ι. & Κολεζάκης, Α. (2013). Το πολυσύνθετο έργο του Διευθυντή Σχολικής Μονάδας και η έλλειψη σχετικής κατάρτισής του στη «Διοίκηση Εκπαιδευτικών Μονάδων». *Επιστημονικό Εκπαιδευτικό Περιοδικό «εκπ@ιδευτικός κύκλος»*, Τόμος 1, Τεύχος. 3. Ανακτήθηκε από www.educircle.gr/periodiko/images/teuxos/2013/3/teuxos3-a10.pdf
- Μαρκογιαννάκη, Χ. & Κουτρούκης, Θ. (2015). Ηγεσία και διοίκηση στα σχολεία. *Επιστημονικό Εκπαιδευτικό Περιοδικό «εκπ@ιδευτικός κύκλος»*, 3 (3), 9-17. Ανακτήθηκε από http://journal.educircle.gr/images/teuxos/2015/teuxos3/3_3_1.pdf

- Μπάκας, Λ. (2007). Το Περιφερειακό Επίπεδο Διοίκησης της Εκπαίδευσης. Αδυναμίες-Ελλείψεις-Προοπτικές (σ.49-96). Σε *Οργάνωση και Διοίκηση του Εκπαιδευτικού Συστήματος*. Ιωάννινα: Πανεπιστήμιο Ιωαννίνων.
- Μπαλτάς, Χ. (2019). Αρχιτεκτονική και Παιδαγωγική: Η Αποσχολοιοποίηση, το Σχολείο της Κοινότητας και τα Δικαιώματα των Παιδιών στη Γειτονιά των Εξαρχείων. *Χώροι για το Παιδί ή Χώροι του Παιδιού;*, 1, 671-686. Ανακτήθηκε από <https://eproceedings.epublishing.ekt.gr/index.php/childspace/article/view/1426>
- Μπουρέλου, Β. (2014). Πρόταση υιοθέτησης του Στρατηγικού Σχεδιασμού στο Ελληνικό Εκπαιδευτικό Σύστημα σε Επίπεδο Σχολικής Μονάδας - Ανάλυση SWOT του Περιβάλλοντος των Εκπαιδευτικών Οργανισμών. *Εκπ@ιδευτικός Κύκλος* 2 (3), 183-209.
- Μπρίνια, Β. (2008). *Management εκπαιδευτικών μονάδων και εκπαίδευσης*. Αθήνα: Σταμούλης.
- Οικονόμου, Κ. (2015). Η στρατηγική του προγράμματος CAPWIN για την αντιμετώπιση της σχολικής διαρροής και η συνέντευξη αποσαφήνισης της διαδικασίας λήψης απόφασης. Σε *Λειτουργίες Νόησης και Λόγου στη Συμπεριφορά, στην Εκπαίδευση και στη Φυσική Αγωγή* (σ.1031-1040). Αθήνα: ΕΚΠΑ. Ανακτήθηκε από <http://dx.doi.org/10.12681/edusc.257>
- Παγανός, Η. (1998). *Εκπαιδευτικά Ιδρύματα & Μάρκετινγκ : Το Στρατηγικό Μάρκετινγκ των Εκπαιδευτικών Προγραμμάτων και Υπηρεσιών*. Αθήνα: Leader Books.
- Παπαδοπούλου, Ε., Καραγιάννη, Ε., Καρναβάς, Β., Κουτίδου, Ε., Καπετανάκης, Ι. (2017). *Η Μαθητική Διαρροή στην Ελληνική Πρωτοβάθμια και Δευτεροβάθμια Εκπαίδευση*. Ανακτήθηκε από <http://www.iep.edu.gr/index.php/el/paratiritirio-gia-ti-mathitiki-diarroi>
- Παπάζογλου, Ζ. (2008). *Μαθητική διαρροή: Οι μαθητές Ρομά του γυμνασίου Ηράκλειας Ν. Σερρών*. (Διπλωματική διατριβή). Ανακτήθηκε από το Ιδρυματικό Αποθετήριο ΕΑΠ <https://apothesis.eap.gr/handle/repo/18775>
- Παρασκευά, Π. (2019). Ο Χώρος ως Μέσο Δημιουργικής Μάθησης. *Χώροι για το Παιδί ή Χώροι του Παιδιού;*, 1, 391-401. Ανακτήθηκε από το Εθνικό Κέντρο Τεκμηρίωσης: <https://eproceedings.epublishing.ekt.gr/index.php/childspace/article/view/1481>
- Περιφέρεια Κεντρικής Μακεδονίας. (2015). *Επιχειρησιακό Σχέδιο Δράσης για την Κοινωνική Ένταξη των Ρομά στην Περιφέρεια Κεντρικής Μακεδονίας*. Ανακτήθηκε από <http://www.pepkm.gr/attachments/stratigikes/roma.pdf>
- Planet. (2007α). *Καταγραφή Ορισμών και Μεθόδων Διατύπωσης της Σχολικής Διαρροής. Μελέτη για την Καταπολέμηση της Σχολικής Διαρροής*. (Έρευνα). Ανακτήθηκε από Ψηφιακή Βιβλιοθήκη του Ε.Π. Εκπαίδευση και Δια Βίου Μάθηση <https://repository.edulll.gr/edulll/retrieve/975/44.pdf>
- Planet. (2007β). *Μελέτη για την Καταπολέμηση της Σχολικής Διαρροής. Ανάλυση Των Μετρήσεων της Σχολικής Διαρροής και Καταγραφή Υπαρχόντων Συστημάτων, Απόψεων & Προτάσεων Καταπολέμησής της*. (Έρευνα). Ανακτήθηκε από Ψηφιακή Βιβλιοθήκη του Ε.Π. Εκπαίδευση και Δια Βίου Μάθηση <https://repository.edulll.gr/edulll/retrieve/376/111.pdf>

- Σαΐτης, Χ. (2014). *Μύηση των εκπαιδευτικών στα μυστικά της εκπαιδευτικής ηγεσίας. Σύγχρονες τάσεις και πρακτικές*. Ανακτήθηκε από www.moec.gov.cy/dde/anaptyxi_veltiosi.../tomeis.../synchroni_scholiki_igesia.pdf
- Σολομών, Ι. (1999). *Εσωτερική Αξιολόγηση & Προγραμματισμός του Εκπαιδευτικού Έργου στη Σχολική Μονάδα*, Αθήνα: ΕΠΕΑΚ Ενέργεια 1.1. α ΕΡΓΟ ΣΕΠΠΕ Πειραματικό Πρόγραμμα Παιδαγωγικό Ινστιτούτο, Τμήμα Αξιολόγησης. Ανακτήθηκε από http://users.sch.gr/gkelesidis/images/PDF/.../TOMOS1_solomon_MEROS_A.pdf
- Σχολική διαρροή κατά Διεύθυνση Εκπαίδευσης - Ποιες ποινές προβλέπονται για τους γονείς που δε στέλνουν τα παιδιά τους στο σχολείο. (2014, 19 Δεκεμβρίου). *Esos.gr*. Ανακτήθηκε στις 10 Μαρτίο 2019 από <https://www.esos.gr/arhra/36338/sholiki-diarroi-kata-dieythynsi-ekpaideysis-poi-es-poi-es-provleptontai-gia-toys-goneis>.
- Τόκας, Δ. (2007). *Η πρόκληση της αναβάθμισης της ποιότητας της παρεχόμενης εκπαίδευσης στο δημόσιο Δημοτικό Σχολείο, χρησιμοποιώντας στρατηγικές του Μάρκετινγκ στην εκπαίδευση. Η Πρωτοβάθμια Εκπαίδευση και οι προκλήσεις της εποχής μας*. Ιωάννινα: Πανεπιστήμιο Ιωαννίνων, Σχολή Επιστημών Αγωγής.
- Τσέκος, Θ. (2007). *Ποιότητα Υπηρεσιών και Δημόσιο Μάρκετινγκ: Προς Ένα Ανθρωποκεντρικό Παράδειγμα για τη Δημόσια Διοίκηση*. Αθήνα: Σάκκουλας.
- Τσιρώνης, Ι. (2014). *Αίτια της σχολικής διαρροής, των ομάδων κινδύνου και καταγραφή των υπαρχόντων μέσων για την καταπολέμηση της σχολικής διαρροής. Εκπαίδευση στο Εργοτάξιο*. Ανακτήθηκε από <http://www.kekneothetiko.gr/wp-content/files/01.pdf>
- Χάδου, Ν. (2016). *Marketing και Επικοινωνιακή Πολιτική στην Εκπαίδευση ως Μοχλός Ανάπτυξης των Ιδιωτικών Εκπαιδευτικών Μονάδων: Μελέτη Περίπτωσης (σ. 179-187)*. Σε *Εκπαίδευση, Δια Βίου Μάθηση, Έρευνα και Τεχνολογική Ανάπτυξη, Καινοτομία και Οικονομία*. Ανακτήθηκε από <http://dx.doi.org/10.12681/elrie.785>

Ξενόγλωσση

- Akkerman, Y. (2011). *Overcoming School Failure, Policies that Work: Background Report for the Netherlands*, Hague: Ministry of Education, Culture and Science, The Hague. Ανακτήθηκε από www.oecd.org/education/preschoolandschool/49528317.pdf.
- Berry, G. (1997). *Leadership and the Development of Quality Culture in Schools*, *International Journal of Educational Management*, 11 (2), 52–64.
- Bush, T. (2008). *From management to leadership: Semantic or meaningful change?* *Educational Management. Administration and leadership*, 36 (2): 271-88.
- Cedefop. (2014). *Tackling Early Leaving from Education and Training in Europe: Strategies, Policies and Measures*. Ανακτήθηκε από https://webgate.ec.europa.eu/fpfis/mwikis/eurydice/index.php/Publications:Eurydice_Brief:_Early_Leaving_from_Education_and_Training
- Centre for Educational Policy. (2016). *How to Be a Caring School. A Study on the Effects of Prevention and Intervention. Measures for Preventing the Dropout of Students from the*

- Education System of the Republic of Serbia.* Ανακτήθηκε από <https://www.unicef.org/serbia/media/1046/file/How%20to%20be%20a%20caring%20school.pdf>
- Conze, S. (2012). The European Commission and policy on early school leaving (ESL). EIPPEE Conference 2012: Advancing the use of research in education across Europe. Ανακτήθηκε από <http://www.eippee.eu/cms/Portals/41/Cache/PDFs/Presentation%20Susanne%20Conze.pdf?ver=2016-04-23-122500-213>
- Dale, R. (2010). *Early school leaving: lessons from research for policy makers. Network of Experts in Social Sciences of Education and Training.* Ανακτήθηκε από <http://archimedes.ee/wp-content/uploads/2014/01/early-school-leaving-report.pdf>
- Drakaki, M., Papadakis, N., Kyridis, A., & Papargyris, A. (2014). Who's the Greek Neet? Neets' profile in Greece: parameters, trends and common characteristics of a heterogeneous group. *International Journal of Humanities and Social Science*, 4(6), 240-254.
- Engaging Stakeholders. (2009). Including Parents and the Community to Sustain Improved Reading Outcomes. *Sustainability Series*, (6). Ανακτήθηκε από <https://schoolturnaroundsupport.org/resources/engaging-stakeholders-including-parents>
- Equal Rights for All Coalition. (2016). Preventing Drop-outs from Schools: Case of Mati Logorec School in Prizren. Ανακτήθηκε από <http://equalrightsforallcoalition.com/wp-content/uploads/2018/06/Preventing-drop-outs-from-schools.pdf>
- European Union. (2018). *Urbact Driving change for better cities.* Ανακτήθηκε στις 16 Ιουνίου 2019, από <http://urbact.eu/stay-tuned>
- Foskett, N. (2002). Marketing. In Bush, T. & Bell, L. (Eds), *The Principles and Practice of Educational Management* (241-257), London, UK: Paul Chapman.
- Hooge, E., Burns, T., Wilkoszewski, H. (2012). Looking Beyond the Numbers: Stakeholders and Multiple School Accountability, *OECD Education Working Papers*, (85), OECD Publishing. Ανακτήθηκε από <http://dx.doi.org/10.1787/5k91dl7ct6q6-en>
- Kotler, Ph. (1975). *Marketing for Nonprofit Organizations.* Eanglewood Cliffs. Prentice Hall
- Kotroyannos, D., Lavdas, K. A., Papadakis, N., Kyridis, A., Theodirikakos, P., Tzagkarakis, S. I., & Drakaki, M. (2015). An Individuality in Parenthesis? Social Vulnerability, Youth and the Welfare State in Crisis: On the Case of Neets, In Greece, Within the European Context. *Studies in Social Sciences and Humanities*, 3(5), 268-279.
- Manea, N., & Purcaru, M. (2017). The Evolution of Educational Marketing. *Annals of Spiru Haret University, Economic Series*, 17(4), 37-45.

- McGrath, J. (2014). Using Marketing Research and Positioning Techniques to Create IMC Campaigns for Private, Charter, or Public Magnet Schools, *Atlantic Marketing Journal*: Vol. 3: Iss. 1, Article 5. Ανακτήθηκε από <http://digitalcommons.kennesaw.edu/amj/vol3/iss1/5>
- Ministry of Education And Employment. (2014). *A Strategic Plan for the Prevention of Early School Leaving in Malta*. Ανακτήθηκε από <https://education.gov.mt/en/resources/Documents/Policy%20Documents%202014/School%20Leaving%20in%20Malta%20June%202014.pdf>
- Molinas, L. & de la Mothe, M. R. (2010). The Multiple Impacts of School Feeding: A New Approach for Reaching Sustainability. In *Revolution: From Food Aid to Food Assistance. Innovations in Overcoming Hunger* (217-230), Rome, Italy: World Food Programme.
- Muijs, D., & Harris, A. (2003). Teacher leadership—Improvement through empowerment? An overview of the literature. *Educational Management & Administration*, 31(4), 437-448. Ανακτήθηκε από https://www.researchgate.net/publication/249751836_Teacher_Leadership-Improvement_through_EmpowermentAn_Overview_of_the_Literature
- OECD. (2018). *Education for a Bright Future in Greece, Reviews of National Policies in Education*, Paris: OECD Publishing. doi: 10.1787/9789264298750
- OECD-ICELAND (2012). *Towards a strategy to prevent dropout in Iceland. Result of the OECD-ICELAND workshop preventing dropout in upper secondary schools in Iceland, Reykjavik*. Ανακτήθηκε από <https://www.oecd.org/iceland/theoecd-icelandworkshoponpreventingdropoutinuppersecondaryschoolsindicelanddiscussionswithstakeholders.htm>
- Oplatka, I. (2002). The Emergence of Educational Marketing: Lessons From the Experience of Israeli Principals. *Comparative Education Review*, 2 (46), 211-33, doi: [10.1086/340477](https://doi.org/10.1086/340477)
- Oplatka, I., & Hemsley-Brown, J. (2012). The research on school marketing: current issues and future directions—an updated version. In *The management and leadership of educational marketing: Research, practice and applications* (pp. 3-35). Emerald Group Publishing Limited.
- Sabates, R., Westbrook, J., Akyeampong, K., & Hunt, F. (2010). School drop out: Patterns, causes, changes and policies. (Έρευνα). Ανακτήθηκε από το αρχείο της UNESCO <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000190771>
- Sahin, S., Arseven, Z., & Kiliç, A. (2016). Causes of Student Absenteeism and School Dropouts. *International Journal of Instruction*, 9 (1), 195-210.
- Sallis, E. (2002). *Total Quality Management in Education* (3^η έκδ.). London: Routledge
- Saunders, M., Lewis, P. και Thornhill, A. (2014). *Μέθοδοι έρευνας στις επιχειρήσεις και την οικονομία*. Θεσσαλονίκη: Δίσιγμα. σελ. 228- 352
- School Education Gateway. (2016). *Το πλαίσιο της ευρωπαϊκής εργαλειοθήκης για τα σχολεία*. Ανακτήθηκε στις 3 Απριλίου 2019, από <http://www.schooleducationgateway.eu/en/pub/index.htm>

Shannon, G.S., Bylsma, P. (2005). Promising Programs and Practices for Dropout Prevention: Report to the Legislature. Office of Superintendent of Public Instruction. Olympia, WA. Ανακτήθηκε από <http://www.k12.wa.us/research/default.aspx>

Thematic Working Group on Early School Leaving. (n.d.). *Early Warning Systems in Europe: Practice, Methods and Lessons*, Brussels: European Commission Education and Culture DG-ICF GHK.

Tomaszewska-Pękała, H., Marchlik, P. & Wrona, A. (2017). *Finding inspiring practices on how to prevent ESL and school disengagement. Lessons from the educational trajectories of youth at risk from nine EU countries*. Ανακτήθηκε από https://www.researchgate.net/publication/323393310_Finding_inspiring_practices_on_how_to_prevent_ESL_and_school_disengagement_Lessons_from_the_educational_trajectories_of_youth_at_risk_from_nine_EU_countries

UNICEF. (2017a) Early Warning Systems for Students at Risk of Dropping Out, *UNICEF Series on Education Participation and Dropout Prevention* (2). Ανακτήθηκε από https://www.unicef.org/eca/sites/unicef.org/eca/files/2018-11/Early%20warning%20systems%20for%20students%20at%20risk%20of%20dropping%20out_0.pdf

UNICEF. (2017b). Improving Education Participation, *UNICEF Series on Education Participation and Dropout Prevention* (2). Ανακτήθηκε από https://www.unicef.org/eca/media/2971/file/Improving_education_participation_report.pdf

Van der Graaf, A., Vroonhof, P., Roullis, G., & Velli, F. (2019). Research for CULT Committee – How to Tackle Early School Leaving in the EU, European Parliament, Policy Department for Structural and Cohesion Policies, Brussels. Ανακτήθηκε από [http://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/STUD/2019/629193/IPOL_STU\(2019\)629193_EN.pdf](http://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/STUD/2019/629193/IPOL_STU(2019)629193_EN.pdf)

Yang, X.G. (2016). Education Marketing Research. *Theoretical Economics Letters* , 6, 1180-1185. <http://dx.doi.org/10.4236/tel.2016.65111>

Zikos, N. (2017). *Investigation of Early School Leavers (ESL) from Greek public highschools*. (Dissertation). Patras: Hellenic Open University.

Νομοθεσία

Νόμος 1566/1985 (ΦΕΚ 167/30-09-1985 τεύχος Α΄) «Δομή και Λειτουργία της Πρωτοβάθμιας και δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης και άλλες διατάξεις».

Νόμος 3463/06 (ΦΕΚ 114/08-06-2006 τεύχος Α΄) Κύρωση του Κώδικα Δήμων και Κοινοτήτων.

Νόμος 3852/10 (ΦΕΚ 87/7-6-2010 τεύχος Α΄) «Νέα Αρχιτεκτονική της Αυτοδιοίκησης και της Αποκεντρωμένης Διοίκησης - Πρόγραμμα Καλλικράτης» (όπως τροποποιήθηκε και ισχύει με τον με τον Ν. 4625/19 - ΦΕΚ 139/31-08-2019 τ. Α΄).

Νόμος 4115/2013 (ΦΕΚ 24/30-01-2013 τεύχος Α´) «Θέματα πρωτοβάθμιας και δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης».

Νόμος 4547/2018 (ΦΕΚ 24/30-01-2013 τεύχος Α´) «Αναδιοργάνωση των δομών υποστήριξης της πρωτοβάθμιας και δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης και άλλες διατάξεις».

Ιστοσελίδες

<https://urbact.eu/stay-tuned>

<https://www.guidingcities.eu/el/>

<https://marketpost.gr/business/elliniki-akadimia-marketing/39484/>

<https://www.espa.gr/el/pages/staticESPA2014-2020.aspx>

<https://www.gnu.org/software/pspp/>

https://www.athensopenschools.gr/page/open_schools

<https://athenspartnership.org/about-us>

<http://diatrofi.prolepsis.gr/el/>

<http://www.arsis.gr/pii-imaste/i-arsis/>

<https://www.mobileschool.org/en/about-us>

<http://arsis.gr/mobile-school-kinotites-roma>

www.diktioalpha.gr

<https://www.youtube.com/watch?v=Lf-57M5A3DY>

<https://www.youtube.com/watch?v=Lf-57M5A3DY>

<https://www.espa.gr/el/pages/staticESPA2014-2020.aspx>

<https://www.ekdd.gr>

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑΤΑ

Παράρτημα Α

Πίνακες συχνοτήτων από τη στατιστική επεξεργασία των αποτελεσμάτων της έρευνας, κατά ενότητες και σύμφωνα με τη σειρά των ερωτήσεων του δομημένου ερωτηματολογίου.

Ενότητα Α: Δημογραφικά στοιχεία

Πίνακας Α1

Φύλο		
<i>Ετικέτα Τιμής</i>	<i>Συχνότητα</i>	<i>Έγκυρα Ποσοστά (%)</i>
Γυναίκα	79	75,2
Άντρας	26	24,8
<i>Σύνολο</i>	105	100

Πίνακας Α2

Ηλικία		
<i>Ετικέτα Τιμής</i>	<i>Συχνότητα</i>	<i>Έγκυρα Ποσοστά (%)</i>
35-44	11	10,5
45-54	46	43,8
55-64	48	45,7
<i>Σύνολο</i>	105	100

Πίνακας Α3

Έτη προϋπηρεσίας		
<i>Ετικέτα Τιμής</i>	<i>Συχνότητα</i>	<i>Έγκυρα Ποσοστά (%)</i>
Έως 15	13	12,4
15 έως 25	43	41,0
25 και άνω	49	46,7
<i>Σύνολο</i>	105	100

Πίνακας Α4

Έτη υπηρεσίας σε σχολεία του Δήμου		
<i>Ετικέτα Τιμής</i>	<i>Συχνότητα</i>	<i>Έγκυρα Ποσοστά (%)</i>
Έως 10	38	36,2
10 έως 20	32	30,5
20 και άνω	35	33,3
<i>Σύνολο</i>	105	100

Πίνακας Α5

Σπουδές πλην των βασικών		
<i>Ετικέτα Τιμής</i>	<i>Συχνότητα</i>	<i>Έγκυρα Ποσοστά</i>
Άλλο πτυχίο ΑΕΙ/ΤΕΙ	9	8,6
Μεταπτυχιακό	15	14,3
Διδακτορικό	6	5,7
Τίποτα από τα παραπάνω	75	71,4
<i>Σύνολο</i>	105	100

Πίνακας Α6

Εκπαίδευση σε σχέση με τη μαθητική διαρροή		
<i>Ετικέτα Τιμής</i>	<i>Συχνότητα</i>	<i>Έγκυρα Ποσοστά (%)</i>
Ναι	35	33,3
Όχι	70	66,7
<i>Σύνολο</i>	105	100

Ενότητα Β: Στοιχεία σχολικής μονάδας

Πίνακας Β1

Τύπος σχολείου		
<i>Ετικέτα Τιμής</i>	<i>Συχνότητα</i>	<i>Έγκυρα Ποσοστά (%)</i>
Γυμνάσιο	59	56,2
Λύκειο	46	43,8
<i>Σύνολο</i>	105	100

Πίνακας Β2

Λειτουργία σχολείου		
<i>Ετικέτα Τιμής</i>	<i>Συχνότητα</i>	<i>Έγκυρα Ποσοστά (%)</i>
Ημερήσια	87	82,9
Εσπερινή	18	18,1
<i>Σύνολο</i>	105	100

Ενότητα Γ: Αιτίες, συνέπειες και τρόποι αντιμετώπισης της ΠΕΣ

Πίνακας Γ1

Βαθμός ενασχόλησης εκπαιδευτικού με τη μαθητική διαρροή		
<i>Ετικέτα Τιμής</i>	<i>Συχνότητα</i>	<i>Έγκυρα Ποσοστά</i>
Καθόλου	6	5,7
Λίγο	14	13,3
Αρκετά	49	46,7
Πολύ	36	34,3
<i>Σύνολο</i>	105	100

Πίνακας Γ2

Σημαντικότητα της μαθητικής διαρροής στη χώρα

<i>Ετικέτα Τιμής</i>	<i>Συχνότητα</i>	<i>Έγκυρα Ποσοστά</i>
Καθόλου	14	13,3
Λίγο	53	50,5
Αρκετά	26	24,8
Πολύ	12	11,4
<i>Σύνολο</i>	105	100

Πίνακας Γ3

<i>Σημαντικότητα της μαθητικής διαρροής στη σχολική μονάδα</i>		
<i>Ετικέτα Τιμής</i>	<i>Συχνότητα</i>	<i>Έγκυρα Ποσοστά</i>
Καθόλου	13	12,4
Λίγο	42	40,0
Αρκετά	12	11,4
Πολύ	38	36,2
<i>Σύνολο</i>	105	100

Πίνακας Γ4

<i>Συχνότερη αιτία μαθητικής διαρροής</i>		
<i>Ετικέτα Τιμής</i>	<i>Συχνότητα</i>	<i>Έγκυρα Ποσοστά (%)</i>
Το χαμηλό κοινωνικο-οικονομικό επίπεδο της οικογένειας	47	44,8
Γλωσσικοί-πολιτιστικοί παράγοντες (κουλτούρα, καταγωγή από μειονοτική οικογένεια πχ Ρομά, μουσουλμάνοι, πρόσφυγες)	26	24,8
Ατομικοί παράγοντες (μαθησιακές δυσκολίες, κακή υγεία, εξαρτήσεις κ.ά.)	8	7,6
Η οργάνωση του σχολικού συστήματος (αναλυτικό πρόγραμμα, σύστημα αξιολόγησης μαθητών κ.ά.)	5	4,8
Οι σχολικές συνθήκες (έλλειψη συμβουλευτικού προσωπικού, ελλιπείς υποδομές κ.ά.)	5	4,8
Συστημικοί παράγοντες (οι κοινωνικές ανισότητες που μεταφράζονται σε εκπαιδευτικές)	14	
<i>Σύνολο</i>	105	100

Πίνακας Γ5

<i>Σοβαρότερη συνέπεια της πρόωρης εγκατάλειψης του σχολείου</i>
--

<i>Ετικέτα Τιμής</i>	<i>Συχνότητα</i>	<i>Έγκυρα Ποσοστά (%)</i>
Κοινωνικός αποκλεισμός	14	13,3
Φτώχεια	8	7,6
Ανεργία	21	20,0
Λειτουργικός αναλφαβητισμός	5	4,8
Όλα τα παραπάνω	57	54,3
Σύνολο	105	100

Πίνακας Γ6

<i>Κρίση για το αν η μαθητική διαρροή μπορεί να αντιμετωπιστεί</i>		
<i>Ετικέτα Τιμής</i>	<i>Συχνότητα</i>	<i>Έγκυρα Ποσοστά (%)</i>
Καθόλου	9	8,6
Ελάχιστα	19	18,1
Αρκετά	73	69,5
Πολύ	4	3,8
Σύνολο	105	100

Πίνακας Γ7

<i>Συμβολή ηλεκτρονικής καταχώρησης απουσιών στην αντιμετώπιση της μαθητικής διαρροής</i>		
<i>Ετικέτα Τιμής</i>	<i>Συχνότητα</i>	<i>Έγκυρα Ποσοστά (%)</i>
Καθόλου	18	17,1
Ελάχιστα	81	77,1
Αρκετά	4	3,8
Πολύ	2	1,9
Σύνολο	105	100

Πίνακας Γ8

<i>Χρήση διαδικασίας έγκαιρης διάγνωσης μαθητών υψηλού κινδύνου για σχολική διαρροή</i>

<i>Ετικέτα Τιμής</i>	<i>Συχνότητα</i>	<i>Έγκυρα Ποσοστά (%)</i>
Καθόλου	1	1,0
Ελάχιστα	5	4,8
Αρκετά	68	64,8
Πολύ	31	29,5
<i>Σύνολο</i>	105	100

Πίνακας Γ9

<i>Χρήση γραπτής διαδικασίας έγκαιρης διάγνωσης μαθητών υψηλού κινδύνου</i>		
<i>Ετικέτα Τιμής</i>	<i>Συχνότητα</i>	<i>Έγκυρα Ποσοστά (%)</i>
Καθόλου	104	99,0
Ελάχιστα	1	1,0
Αρκετά	0	0,0
Πολύ	0	0,0
<i>Σύνολο</i>	105	100

Πίνακας Γ10

<i>Χρησιμότητα γραπτής καταγραφής της συμπεριφοράς μαθητών υψηλού κινδύνου</i>		
<i>Ετικέτα Τιμής</i>	<i>Συχνότητα</i>	<i>Έγκυρα Ποσοστά (%)</i>
Καθόλου	9	8,6
Ελάχιστα	76	72,4
Αρκετά	12	11,4
Πολύ	8	7,6
<i>Σύνολο</i>	105	100

Πίνακας Γ11

Συνηθέστερος τρόπος πρόληψης της μαθητικής διαρροής στη σχολική μονάδα

<i>Ετικέτα Τιμής</i>	<i>Συχνότητα</i>	<i>Έγκυρα Ποσοστά (%)</i>
Στενή συνεργασία σχολείου-γονέων	47	44,8
Εκπαιδευτικά προγράμματα (διαπολιτισμικής εκπαίδευσης, ευρωπαϊκά προγράμματα κ.ά.)	8	7,6
Πρόσθετη εξατομικευμένη διδακτική στήριξη των μαθητών	6	5,7
Επιπρόσθετα προγράμματα επαγγελματικού προσανατολισμού	14	13,3
Αναβάθμιση σχολικού περιβάλλοντος και των υποδομών του (κτίριο, αυλή, αίθουσες, εξοπλισμός, ψηφιακή τεχνολογία κ.ά.)	27	25,7
Άλλο: Συνεργατική μάθηση	3	2,9
<i>Σύνολο</i>	105	100

Πίνακας Γ12

<i>Σημαντικότερος παράγοντας πρόληψης της μαθητικής διαρροής</i>		
<i>Ετικέτα Τιμής</i>	<i>Συχνότητα</i>	<i>Έγκυρα Ποσοστά (%)</i>
Στενή συνεργασία σχολείου-γονέων	48	45,7
Εκπαιδευτικά προγράμματα (διαπολιτισμικής εκπαίδευσης, ευρωπαϊκά προγράμματα κ.ά.)	6	5,7
Πρόσθετη εξατομικευμένη διδακτική στήριξη των μαθητών	22	21,0
Επιπρόσθετα προγράμματα επαγγελματικού προσανατολισμού	12	11,4
Αναβάθμιση σχολικού περιβάλλοντος και των υποδομών του (κτίριο, αυλή, αίθουσες, εξοπλισμός, ψηφιακή τεχνολογία κ.ά.)	17	16,2
Άλλο:	0	0
<i>Σύνολο</i>	105	100

Πίνακας Γ13

Συνηθέστερος τρόπος αντιμετώπισης της μαθητικής διαρροής στη σχολική μονάδα

<i>Ετικέτα Τιμής</i>	<i>Συχνότητα</i>	<i>Έγκυρα Ποσοστά (%)</i>
Παροχή επιστημονικής και συμβουλευτικής υποστήριξης προς τους γονείς	65	61,9
Προσφυγή στην Αστυνομική και αρμόδια Εισαγγελική Αρχή	31	29,5
Παροχή ολοκληρωμένων υπηρεσιών στήριξης των μαθητών από εξειδικευμένους επιστήμονες (ψυχολόγο, κοινωνικό λειτουργό κλπ)	5	4,8
Επιμόρφωση των εκπαιδευτικών	2	1,9
Άλλο: Χαμηλή προσβασιμότητα σχολικής μονάδας	2	1,9
Σύνολο	105	100,0

Πίνακας Γ14

Σημαντικότερος παράγοντας στην αντιμετώπιση της μαθητικής διαρροής		
<i>Ετικέτα Τιμής</i>	<i>Συχνότητα</i>	<i>Έγκυρα Ποσοστά (%)</i>
Παροχή επιστημονικής και συμβουλευτικής υποστήριξης προς τους γονείς	46	43,8
Προσφυγή στην Αστυνομική και αρμόδια Εισαγγελική Αρχή	24	22,9
Παροχή ολοκληρωμένων υπηρεσιών στήριξης των μαθητών από εξειδικευμένους επιστήμονες (ψυχολόγο, κοινωνικό λειτουργό κλπ)	18	17,1
Επιμόρφωση των εκπαιδευτικών	17	16,2
Άλλο:	0	0
Σύνολο	105	100,0

Πίνακας Γ15

Επιτυχία των προσπαθειών του σχολείου για επάνοδο

μαθητών που διέρρευσαν		
<i>Ετικέτα Τιμής</i>	<i>Συχνότητα</i>	<i>Έγκυρα Ποσοστά (%)</i>
Καθόλου	44	41,9
Ελάχιστα	36	34,3
Αρκετά	16	15,2
Πολύ	9	8,6
<i>Σύνολο</i>	105	100

Πίνακας Γ16

Καταλληλότερο μέτρο για τη διαχείριση της μαθητικής διαρροής		
<i>Ετικέτα Τιμής</i>	<i>Συχνότητα</i>	<i>Έγκυρα Ποσοστά (%)</i>
Μέτρα κοινωνικής πρόνοιας και κοινωνικής ένταξης	31	29,5
Ενίσχυση της προσχολικής αγωγής	2	1,9
Σύστημα λεπτομερούς καταγραφής της πορείας του μαθητή στο εκπαιδευτικό σύστημα	10	9,5
Ολοκληρωμένη τοπική εκπαιδευτική πολιτική	10	9,5
Ολοκληρωμένη κεντρική εκπαιδευτική πολιτική	19	18,1
Βελτίωση του σχολικού προγράμματος και σύνδεση των σπουδών με επαγγελματική αποκατάσταση	33	31,4
<i>Σύνολο</i>	105	100

Ενότητα Δ: Σχέση σχολικής μονάδας και Τοπικής Αυτοδιοίκησης και διερεύνηση στάσεων για την αντιμετώπιση της ΠΕΣ

Πίνακας Δ1

Επάρκεια ενημέρωσης για τη μαθητική διαρροή από επίσημους φορείς		
<i>Ετικέτα Τιμής</i>	<i>Συχνότητα</i>	<i>Έγκυρα Ποσοστά (%)</i>
Καθόλου	56	53,3
Ελάχιστα	30	28,6
Αρκετά	10	9,5
Πολύ	9	8,6
<i>Σύνολο</i>	105	100

Πίνακας Δ2

Καταλληλότερος φορέας για την καταγραφή και ανάλυση της μαθητικής διαρροής		
<i>Ετικέτα Τιμής</i>	<i>Συχνότητα</i>	<i>Έγκυρα Ποσοστά (%)</i>
Φορείς του Υπουργείου Παιδείας (πχ Ινστιτούτο Εκπαιδευτικής Πολιτικής)	71	67,6
Σχολικές μονάδες	13	12,4
Περιφέρεια	2	1,9
Δήμος	10	9,5
Ιδιωτικοί φορείς (πχ Εταιρείες Στατιστικής, ΚΕΚ)	5	4,8
Ευρωπαϊκοί φορείς (πχ Eurostat, Eurydice, Cedefop)	4	3,8
<i>Σύνολο</i>	105	100

Πίνακας Δ3

Αναγκαιότητα συλλογής και παροχής πληροφοριών για τη μαθητική διαρροή από τη Δημοτική Αρχή		
<i>Ετικέτα Τιμής</i>	<i>Συχνότητα</i>	<i>Έγκυρα Ποσοστά (%)</i>
Καθόλου	15	14,3
Ελάχιστα	23	21,9
Αρκετά	28	26,7
Πολύ	39	37,1
<i>Σύνολο</i>	105	100

Πίνακας Δ4

Συχνότητα συνεργασίας σχολείου-Δήμου για την
--

αντιμετώπιση της μαθητικής διαρροής		
<i>Ετικέτα Τιμής</i>	<i>Συχνότητα</i>	<i>Έγκυρα Ποσοστά (%)</i>
Καθόλου	89	84,8
Ελάχιστα	6	5,7
Αρκετά	10	9,5
Πολύ	0	0,0
<i>Σύνολο</i>	105	100

Πίνακας Δ5

Συχνότητα συνεργασίας σχολείου-εξωτερικών φορέων για την αντιμετώπιση της μαθητικής διαρροής (πλην της Αστυνομίας/Εισαγγελίας)		
<i>Ετικέτα Τιμής</i>	<i>Συχνότητα</i>	<i>Έγκυρα Ποσοστά (%)</i>
Καθόλου	91	86,7
Ελάχιστα	10	9,5
Αρκετά	4	3,8
Πολύ	0	0,0
<i>Σύνολο</i>	105	100

Πίνακας Δ6

Διευκόλυνση της συνεργασίας σχολείου-Δήμου από το ισχύον θεσμικό πλαίσιο		
<i>Ετικέτα Τιμής</i>	<i>Συχνότητα</i>	<i>Έγκυρα Ποσοστά (%)</i>
Καθόλου	97	92,4
Ελάχιστα	8	7,6
Αρκετά	0	0,0
Πολύ	0	0,0
<i>Σύνολο</i>	105	100

Πίνακας Δ7

Αναγκαιότητα δικτύωσης των σχολείων με όλα τα

ενδιαφερόμενα μέρη για τη διαχείριση της μαθητικής διαρροής		
<i>Ετικέτα Τιμής</i>	<i>Συχνότητα</i>	<i>Έγκυρα Ποσοστά (%)</i>
Καθόλου	5	4,8
Ελάχιστα	35	33,3
Αρκετά	47	44,8
Πολύ	18	17,1
<i>Σύνολο</i>	105	100

Πίνακας Δ8

Χρησιμότητα θεσμοθέτησης συλλογικού οργάνου από τον Δήμο για τη συνεργασία όλων στην καταπολέμηση της μαθητικής διαρροής		
<i>Ετικέτα Τιμής</i>	<i>Συχνότητα</i>	<i>Έγκυρα Ποσοστά (%)</i>
Καθόλου	20	19,0
Ελάχιστα	28	26,7
Αρκετά	49	46,7
Πολύ	8	7,6
<i>Σύνολο</i>	105	100

Παράρτημα Β

Πίνακας: Χρονοδιάγραμμα εκπόνησης της ερευνητικής εργασίας

Δραστηριότητα	Φεβρουάριος				Μάρτιος				Απρίλιος					Μάιος				
Αριθμός εβδομάδας	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18
Διακοπές																		
Βιβλιογραφική επισκόπηση																		
Οριστικοποίηση στόχων																		
Μελέτη βιβλιογραφίας για ερευνητική μεθοδολογία																		
Διαμόρφωση ερευνητικής προσέγγισης																		
Πρόχειρη πρόταση έρευνας																		
Ανάπτυξη ερωτηματολογίου																		
Πιλοτική δοκιμή και αναθεώρηση ερωτηματολογίου																		
Διανομή και συλλογή ερωτηματολογίου																		
Εισαγωγή δεδομένων στον υπολογιστή																		
Ανάλυση δεδομένων																		
Πρόχειρο κεφάλαιο ευρημάτων																		
Ολοκλήρωση των κεφαλαίων της εργασίας																		
Ενημέρωση βιβλιογραφίας																		

Πηγή: Επεξεργασία χρονικών δεδομένων από την εκπόνηση της ερευνητικής εργασίας

Παράρτημα Γ

Το δομημένο ερωτηματολόγιο της έρευνας.

Μελέτη της Μαθητικής Διαρροής στα σχολεία της Δευτεροβάθμιας Εκπαίδευσης του Δήμου Αμπελοκήπων - Μενεμένης

Σας παρακαλώ να αφιερώσετε λίγο από τον χρόνο σας για να συμπληρώσετε το ερωτηματολόγιο που ακολουθεί στα πλαίσια εκπόνησης της διπλωματικής μου εργασίας για την απόκτηση του μεταπτυχιακού τίτλου σπουδών στη "Διοίκηση και Οργάνωση Εκπαιδευτικών Μονάδων" του Διεθνούς Πανπιστημίου της Ελλάδος.

Το παρόν ερωτηματολόγιο αφορά στη μελέτη της μαθητικής διαρροής στις σχολικές μονάδες της Β'θμιας εκπαίδευσης του Δήμου Αμπελοκήπων - Μενεμένης. Σκοπός της έρευνας είναι η διερεύνηση των απόψεων των εκπαιδευτικών για το πρόβλημα, τους κυριότερους παράγοντες που συντελούν σε αυτό, τους υπάρχοντες τρόπους αντιμετώπισής του καθώς και αυτούς που θεωρούνται καταλληλότεροι για την άμβλυσή του.

Το ερωτηματολόγιο είναι διαρθρωμένο στις εξής ενότητες: Α. δημογραφικά στοιχεία Β. στοιχεία σχολικής μονάδας Γ. αιτίες, συνέπειες και τρόποι αντιμετώπισης της μαθητικής διαρροής και τέλος Δ. σχέση σχολικής μονάδας με την Τοπική Αυτοδιοίκηση.

Τα στοιχεία που θα συλλεχτούν θα παραμείνουν ανώνυμα ενώ οι απαντήσεις σας δεν θα χρησιμοποιηθούν πέραν της έρευνας. Βεβαιωθείτε ότι απαντήσατε σε όλες τις ερωτήσεις.

Σας ευχαριστώ πολύ για τη βοήθεια και τη συμμετοχή σας και είμαι στη διάθεσή σας για οποιαδήποτε διευκρίνιση ή πληροφορία.

Η ερευνήτρια,

Φουρκιώτη Μαρία

Τηλέφωνο: 6986326922 email: mariafourkioti69@gmail.com

Δημογραφικά στοιχεία

1. Φύλο

Να επισημαίνεται μόνο μία έλλειψη.

- Γυναίκα
 Άνδρας

2. Ηλικία

Να επισημαίνεται μόνο μία έλλειψη.

- 35-44
 45-54
 55-65

3. Έτη υπηρεσίας στην εκπαίδευση

Να επισημαίνεται μόνο μία έλλειψη.

- Έως 15
 15-25
 25 και άνω

4. Πόσα χρόνια εργάζεστε στον Δήμο Αμπελοκήπων - Μενεμένης ;

Να επισημαίνεται μόνο μία έλλειψη.

- Έως 10
 10-20
 20 και άνω

5. Εκτός από τις βασικές σπουδές τι άλλες σπουδές έχετε κάνει;

Να επισημαίνεται μόνο μία έλλειψη.

- Άλλο πτυχίο ΑΕΙ/ΤΕΙ
- Μεταπτυχιακό
- Διδακτορικό
- Τίποτα από τα παραπάνω

6. Έχετε κάνει κάποια εκπαίδευση σε σχέση με τη Μαθητική Διαρροή;

Να επισημαίνεται μόνο μία έλλειψη.

- Ναι
- Όχι

Στοιχεία σχολικής μονάδας

7. Εργάζεστε σε

Να επισημαίνεται μόνο μία έλλειψη.

- Γυμνάσιο
- Λύκειο

8. Η λειτουργία του σχολείου είναι

Να επισημαίνεται μόνο μία έλλειψη.

- Ημερήσια
- Εσπερινή

Μαθητική Διαρροή

9. Πόσο σας έχει απασχολήσει το θέμα της μαθητικής διαρροής στην επαγγελματική σας πορεία;

Να επισημαίνεται μόνο μία έλλειψη.

	1	2	3	4	
Καθόλου	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Πολύ

10. Πόσο σημαντικό θεωρείτε το φαινόμενο της μαθητικής διαρροής στη χώρα;

Να επισημαίνεται μόνο μία έλλειψη.

	1	2	3	4	
Καθόλου	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Πολύ

11. Πόσο σημαντικό θεωρείτε το φαινόμενο της μαθητικής διαρροής στη σχολική σας μονάδα;

Να επισημαίνεται μόνο μία έλλειψη.

	1	2	3	4	
Καθόλου	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Πολύ

12. Ποια κατά τη γνώμη σας είναι η πιο συχνή αιτία μαθητικής διαρροής;

Να επισημαίνεται μόνο μία έλλειψη.

- Το χαμηλό κοινωνικο-οικονομικό επίπεδο της οικογένειας
- Γλωσσικοί-πολιτιστικοί παράγοντες (κουλτούρα, καταγωγή από μειονοτική οικογένεια π.χ. Ρομά, μουσουλμάνοι, πρόσφυγες)
- Ατομικοί παράγοντες (μαθησιακές δυσκολίες, κακή υγεία, εξαρτήσεις κ.ά.)
- Η οργάνωση του σχολικού συστήματος (αναλυτικό πρόγραμμα, σύστημα αξιολόγησης μαθητών κ.ά.)
- Οι σχολικές συνθήκες (έλλειψη συμβουλευτικού προσωπικού, ελλιπείς υποδομές κ.ά.)
- Συστημικοί παράγοντες (οι κοινωνικές ανισότητες που μεταφράζονται σε εκπαιδευτικές)
- Άλλο: _____

13. Ποια κατά τη γνώμη σας είναι η πιο σοβαρή συνέπεια της πρόωρης εγκατάλειψης του σχολείου;

Να επισημαίνεται μόνο μία έλλειψη.

- Κοινωνικός αποκλεισμός
- Φτώχεια
- Ανεργία
- Λειτουργικός αναλφαριθμητισμός
- Όλα τα παραπάνω

14. Συμφωνείτε με την άποψη ότι η μαθητική διαρροή μπορεί να αντιμετωπιστεί;

Να επισημαίνεται μόνο μία έλλειψη.

- 1 2 3 4
- Καθόλου Πολύ

15. Πόσο συμβάλλει κατά την άποψή σας η ηλεκτρονική καταχώρηση των απουσιών των μαθητών στην αντιμετώπιση της μαθητικής διαρροής;

Να επισημαίνεται μόνο μία έλλειψη.

- 1 2 3 4
- Καθόλου Πολύ

16. Ακολουθείτε κάποια διαδικασία έγκαιρης διάγνωσης μαθητών υψηλού κινδύνου για σχολική διαρροή;

Να επισημαίνεται μόνο μία έλλειψη.

- 1 2 3 4
- Καθόλου Πολύ

17. Αν ακολουθείτε την παραπάνω διαδικασία έγκαιρης διάγνωσης αυτή γίνεται γραπτά;

Να επισημαίνεται μόνο μία έλλειψη.

- 1 2 3 4
- Καθόλου Πολύ

18. Πιστεύετε ότι θα ήταν χρήσιμη η καταγραφή και παρακολούθηση της συμπεριφοράς του μαθητή που κινδυνεύει να διακόψει τη φοίτησή του μέσω ερωτηματολογίου;

Να επισημαίνεται μόνο μία έλλειψη.

1	2	3	4
Καθόλου	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
			Πολύ

19. Ποιον τρόπο χρησιμοποιεί περισσότερο το σχολείο σας για την πρόληψη της μαθητικής διαρροής;

Να επισημαίνεται μόνο μία έλλειψη.

- Στενή συνεργασία σχολείου-γονέων
- Εκπαιδευτικά προγράμματα (διαπολιτισμικής εκπαίδευσης, ευρωπαϊκά προγράμματα κ.ά.)
- Πρόσθετη εξατομικευμένη διδακτική στήριξη των μαθητών
- Επιπρόσθετα προγράμματα επαγγελματικού προσανατολισμού
- Αναβάθμιση σχολικού περιβάλλοντος και των υποδομών του (κτίριο, αυλή, αίθουσες, εξοπλισμός, ψηφιακή τεχνολογία κ.ά.) 5
- Άλλο: _____

20. Ποιον παράγοντα θεωρείτε σημαντικότερο για την πρόληψη της μαθητικής διαρροής;

Να επισημαίνεται μόνο μία έλλειψη.

- Στενή συνεργασία σχολείου-γονέων
- Εκπαιδευτικά προγράμματα (διαπολιτισμικής εκπαίδευσης, ευρωπαϊκά προγράμματα κ.ά.)
- Πρόσθετη εξατομικευμένη διδακτική στήριξη των μαθητών
- Επιπρόσθετα προγράμματα επαγγελματικού προσανατολισμού
- Αναβάθμιση σχολικού περιβάλλοντος και των υποδομών του (κτίριο, αυλή, αίθουσες, εξοπλισμός, ψηφιακή τεχνολογία κ.ά.)
- Άλλο: _____

21. Ποιον τρόπο χρησιμοποιεί περισσότερο το σχολείο σας για την αντιμετώπιση της μαθητικής διαρροής;

Να επισημαίνεται μόνο μία έλλειψη.

- Παροχή επιστημονικής και συμβουλευτικής υποστήριξης προς τους γονείς
- Προσφυγή στην Αστυνομική και αρμόδια Εισαγγελική Αρχή
- Παροχή ολοκληρωμένων υπηρεσιών στήριξης των μαθητών από εξειδικευμένους επιστήμονες (ψυχολόγο, κοινωνικό λειτουργό κλπ)
- Επιμόρφωση των εκπαιδευτικών
- Άλλο: _____

22. Ποιον παράγοντα θεωρείτε σημαντικότερο για την αντιμετώπιση της μαθητικής διαρροής;

Να επισημαίνεται μόνο μία έλλειψη.

- Παροχή επιστημονικής και συμβουλευτικής υποστήριξης προς τους γονείς
- Προσφυγή στην Αστυνομική και αρμόδια Εισαγγελική Αρχή
- Παροχή ολοκληρωμένων υπηρεσιών στήριξης των μαθητών από εξειδικευμένους επιστήμονες (ψυχολόγους, κοινωνικούς λειτουργούς, εργοθεραπευτές κλπ)
- Επιμόρφωση των εκπαιδευτικών
- Άλλο: _____

23. Πόσο πετυχημένες θεωρείτε τις προσπάθειες του σχολείου σας για την επάνοδο μαθητών που έχουν διακόψει τη φοίτησή τους;

Να επισημαίνεται μόνο μία έλλειψη.

	1	2	3	4	
Καθόλου	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Πολύ

24. Ποιο μέτρο θεωρείτε καταλληλότερο για τη διαχείριση της μαθητικής διαρροής;

Να επισημαίνεται μόνο μία έλλειψη.

- Μέτρα κοινωνικής πρόνοιας και κοινωνικής ένταξης
- Ενίσχυση της προσχολικής αγωγής
- Σύστημα λεπτομερούς καταγραφής της πορείας του μαθητή στο εκπαιδευτικό σύστημα
- Ολοκληρωμένη τοπική εκπαιδευτική πολιτική
- Ολοκληρωμένη κεντρική εκπαιδευτική πολιτική
- Βελτίωση του σχολικού προγράμματος και σύνδεση των σπουδών με επαγγελματική αποκατάσταση
- Άλλο: _____

Σχέση σχολείου και Τοπικής Αυτοδιοίκησης

25. Θεωρείτε ότι υπάρχει επαρκής ενημέρωση σχετικά με το φαινόμενο της μαθητικής διαρροής από τους επίσημους φορείς;

Να επισημαίνεται μόνο μία έλλειψη.

	1	2	3	4	
Καθόλου	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Πολύ

26. Ποιον φορέα θεωρείτε καταλληλότερο για την καταγραφή και ανάλυση της μαθητικής διαρροής;

Να επισημαίνεται μόνο μία έλλειψη.

- Φορείς του Υπουργείου Παιδείας (πχ Ινστιτούτο Εκπαιδευτικής Πολιτικής)
- Σχολικές μονάδες
- Περιφέρεια
- Δήμος
- Ιδιωτικοί φορείς (πχ Εταιρείες Στατιστικής, ΚΕΚ)
- Ευρωπαϊκοί φορείς (πχ Eurostat, Eurydice, Cedefop)

27. Θεωρείτε ότι οι Δημοτικές Αρχές και οι αρμόδιες υπηρεσίες τους θα πρέπει να συλλέγουν και να παρέχουν επαρκείς πληροφορίες για τη μαθητική διαρροή των σχολείων της περιοχής;

Να επισημαίνεται μόνο μία έλλειψη.

	1	2	3	4	
Καθόλου	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Πολύ

28. Πόσο συχνά συνεργάζεται το σχολείο σας με τον Δήμο και τις κοινωνικές του υπηρεσίες για την αντιμετώπιση της μαθητικής διαρροής;

Να επισημαίνεται μόνο μία έλλειψη.

	1	2	3	4	
Καθόλου	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Πολύ

29. Πόσο συχνά συνεργάζεται το σχολείο σας με άλλους εξωτερικούς φορείς και υπηρεσίες –πλην της Αστυνομίας/Εισαγγελίας- για την αντιμετώπιση της μαθητικής διαρροής;

Να επισημαίνεται μόνο μία έλλειψη.

	1	2	3	4	
Καθόλου	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Πολύ

30. Πιστεύετε ότι το ισχύον θεσμικό πλαίσιο ευνοεί την ουσιαστική συνεργασία του σχολείου με τον Δήμο και το «άνοιγμά του» στην τοπική κοινωνία;

Να επισημαίνεται μόνο μία έλλειψη.

	1	2	3	4	
Καθόλου	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Πολύ

31. Συμφωνείτε με την άποψη ότι η δικτύωση των σχολείων με όλα τα ενδιαφερόμενα μέρη (Δήμο, πανεπιστημιακές σχολές, ΜΚΟ, συλλόγους εθελοντών κ.ά.) είναι απαραίτητη για τη διαχείριση της μαθητικής διαρροής;

Να επισημαίνεται μόνο μία έλλειψη.

	1	2	3	4	
Καθόλου	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Πολύ

32. Με την προϋπόθεση ο Δήμος διαθέτει το κατάλληλο επιστημονικό προσωπικό, τους πόρους και ένα ολοκληρωμένο σχέδιο για την καταπολέμηση της μαθητικής διαρροής πιστεύετε ότι θα ήταν χρήσιμη η θεσμοθέτηση αρμόδιου συλλογικού οργάνου για τον συντονισμό της συνεργασίας μεταξύ σχολικής μονάδας, Δήμου, υπηρεσιών και τοπικής κοινωνίας;

Να επισημαίνεται μόνο μία έλλειψη.

	1	2	3	4	
Καθόλου	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Πολύ

Παράβλεψη και μετάβαση στο "Σας ευχαριστώ πολύ για τον χρόνο σας!".

Σας ευχαριστώ πολύ για τον χρόνο σας!