



ΕΡΓΟ: «ΕΛΛΑΔΑ – ΔΙΕΘΝΕΣ ΣΧΟΛΕΙΟ ΠΟΛΙΤΙΣΜΟΥ ΚΑΙ ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑΣ»

**ΔΡΑΣΗ 2: «ΔΗΜΙΟΥΡΓΙΑ ΥΠΟΣΤΗΡΙΚΤΙΚΟΥ ΜΗΧΑΝΙΣΜΟΥ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗΣ ΚΑΙ
ΣΥΜΒΟΥΛΕΥΤΙΚΗΣ ΣΤΗΡΙΞΗΣ ΤΩΝ ΜΕΙΟΝΟΤΙΚΩΝ ΚΑΙ ΚΟΙΝΩΝΙΚΑ
ΑΠΟΚΛΕΙΣΜΕΝΩΝ ΟΜΑΔΩΝ»**

**ΥΠΟΔΡΑΣΗ 2.7.: «ΔΗΜΙΟΥΡΓΙΑ ΕΡΓΑΛΕΙΩΝ ΕΥΑΙΣΘΗΤΟΠΟΙΗΣΗΣ ΥΠΑΛΛΗΛΩΝ
ΔΟΜΩΝ (ΔΗΜΟΣΙΩΝ ΚΑΙ ΙΔΙΩΤΙΚΩΝ)»**

Πρωτότυπο Εργαλείο (Εγχειρίδιο) (Σύντομη Έκδοση)



Ναούμ Λιώτας
Αντιγόνη Ζαΐμη
Ευπραξία Δαλακιουρίδου



*N. Λιώτας, A. Ζαΐμη, E.
Δαλακιουρίδου*

**Θεσσαλονίκη
Απρίλιος, 2011**



Γνωστοποίηση: Τα κείμενα των μελετών και των παραδοτέων του έργου και τα αποτελέσματα της έρευνας εκφράζουν τις απόψεις των συγγραφέων και όχι κατ' ανάγκη τις απόψεις της Αναθέτουσας Αρχής (Αποκεντρωμένη Διοίκηση Μακεδονίας / Θράκης, Διεύθυνση Αστικής Κατάστασης και Κοινωνικών Υποθέσεων Κεντρικής Μακεδονίας / Τμήμα Κοινωνικών Υποθέσεων)



ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

Ευχαριστίες 6

Επιτελική Σύνοψη.....7

Executive Summary.....8

1.Εισαγωγικά.....9

2.Σύγχρονη Δημόσια Διοίκηση και Ανάπτυξη Ανθρώπινου Δυναμικού.....10

2.1Η παγκόσμια πρόκληση.....10

2.2Ικανότητες των ανθρωπίνων πόρων στο δημόσιο και κατάρτιση.....11

3.Ανάλυση Επιμορφωτικών Αναγκών.....12

3.1Εκπαιδευτικές / Επιμορφωτικές Ανάγκες.....12

3.2Επιμόρφωση και Ανάλυση Επιμορφωτικών Αναγκών.....13

4.Μεθοδολογία Έρευνας.....14

5.Αποτελέσματα Έρευνας.....15

5.1Ποσοτική Έρευνα.....15

5.2Ποιοτική Έρευνα.....26

6.Συμπεράσματα / Ανάλυση Αποτελεσμάτων Έρευνας.....31

6.1Συμπεράσματα Βιβλιογραφικής Έρευνας.....31

6.2Συμπεράσματα Ποιοτικής και Ποσοτικής Έρευνας.....33

7.Πρωτότυπα Βιωματικά Εργαλεία.....36

7.1Η Βιωματική Μέθοδος Επιμόρφωσης.....36

7.1.1.Επιμόρφωση μέσω του Θεάτρου.....36

7.1.2.Παιχνίδια Ρόλων.....37

7.1.3.Απαιτούμενες Δεξιότητες και Γνώσεις του Συντονιστή/Συντονίστριας.....38

7.2Τα Βιωματικά Εργαλεία.....39

7.2.1.Βιωματικό Εργαλείο – Ηθικά Διλήμματα.....39

7.2.2.Βιωματικό Εργαλείο – Το μαντήλι.....42



<u>7.2.3.Βιωματικό Εργαλείο – Λέγοντας Ναι και Όχι.....</u>	<u>44</u>
<u>7.2.4.Βιωματικό Εργαλείο – Βραδεία εξυπηρέτηση.....</u>	<u>45</u>
<u>7.2.5.Βιωματικό Εργαλείο – Η δύναμη του υπαλλήλου.....</u>	<u>47</u>
<u>7.2.6.Βιωματικό Εργαλείο – Αρμοδιότητες και Ευθύνες.....</u>	<u>49</u>
<u>8.Προτάσεις Επιμορφώσεων.....</u>	<u>52</u>
<u>Βιβλιογραφία.....</u>	<u>53</u>
<u>Παράρτημα Α – Κατάλογος Φορέων Δημόσιων και Ιδιωτικών που ασχολούνται με τη Μετανάστευση</u>	<u>56</u>



*N. Λιώτας, A. Ζαΐμη, E.
Δαλακιουρίδου*

Ευχαριστίες

Οι ερευνητές επιθυμούν να εκφράσουν τις ευχαριστίες τους προς όλους όσους συμμετείχαν στην έρευνα και έδωσαν ερωτηματολόγια καθώς και σε όσους και όσες παραχώρησαν συνεντεύξεις. Παράλληλα, επιθυμούμε να ευχαριστήσουμε τους συμμετέχοντες στα βιωματικά εργαστήρια που πραγματοποιήθηκαν στα πλαίσια του έργου. Ελπίζουμε να δοθεί η ευκαιρία για περαιτέρω επιμόρφωση. Νιώθουμε υποχρεωμένοι επίσης να ευχαριστήσουμε ιδιαίτερος και ονομαστικά τον κο. Σπύρο Κούρτη και την κα. Γεωργία Βρύζα που ως υπεύθυνοι της Αναθέτουσας Αρχής κατεύθυναν την έρευνα και πραγματικά βοήθησαν στο να υλοποιηθεί. Επίσης θα θέλαμε να ευχαριστήσουμε την κα. Φωτεινή Χατζηνάσιου, υπάλληλο της ΑΔΜΘ στη βοήθεια που προσέφερε στη συγκέντρωση των ερωτηματολογίων. Η έρευνα που κρατάτε στα χέρια σας δε θα μπορούσε να πραγματοποιηθεί – ιδιαίτερα στα στενά περιθώρια χρόνου που υπήρχαν – χωρίς την υποστήριξη και αμέριστη συμπαράστασή τους.



Επιτελική Σύνοψη

Το πρωτότυπο εργαλείο (εγχειρίδιο) που κρατάτε στα χέρια σας είναι το τελικό παραδοτέο του έργου που πραγματοποιήθηκε στο πλαίσιο του ευρύτερου έργου «Ελλάδα – Διεθνές Σχολείο Πολιτισμού και Επικοινωνίας» με στόχο την διερεύνηση των επιμορφωτικών αναγκών δημοσίων υπαλλήλων που συναλλάσσονται με πολιτισμικά διαφορετικούς πληθυσμούς καθώς και τη δημιουργία βιωματικών εργαλείων και ενός καταλόγου φορέων που ασχολούνται με τη μετανάστευση.

Το εγχειρίδιο ξεκινάει από την παρουσίαση μιας σύντομης βιβλιογραφικής έρευνας σε διάφορα θέματα όπως την ανάλυση των επιμορφωτικών αναγκών και τη διοίκηση ανθρωπίνων πόρων στους σύγχρονους δημόσιους οργανισμούς. Στη συνέχεια περιγράφεται η μεθοδολογία που ακολουθήθηκε προκειμένου να διερευνηθούν οι ανάγκες της ομάδας-στόχου και αιτιολογούνται οι ερευνητικές μέθοδοι που τελικά χρησιμοποιήθηκαν. Τέλος, αναφέρονται τα συμπεράσματα στα οποία οδηγήθηκαν οι ερευνητές με βάση την πραγματοποιηθείσα ποσοτική και ποιοτική έρευνα συνδέοντας τα ερευνητικά αποτελέσματα με τη θεωρία που περιγράφηκε.

Το εγχειρίδιο περιέχει επίσης μια σύντομη εισαγωγή στις εφαρμογές του θεάτρου καθώς και άλλων βιωματικών πρακτικών στην επιμόρφωση, ενώ δίνει έξι πρωτότυπα βιωματικά εργαλεία προς χρήση με ομάδες δημοσίων υπαλλήλων που συναλλάσσονται με πολιτισμικά διαφορετικούς πληθυσμούς. Οι δεξιότητες που απαιτούνται από τους συντονιστές τέτοιων ομάδων εξηγούνται επίσης σύντομα με βάση τη βιβλιογραφία.

Τέλος, στο παράρτημα του εγχειριδίου, δίνεται ένας εποπτικός οδηγός των δημοσίων και ιδιωτικών φορέων που ασχολούνται με τη μετανάστευση, δίνοντας ιδιαίτερη βαρύτητα σε εκείνους τους φορείς που έχουν έδρα τη γεωγραφική περιοχή της Κεντρικής Μακεδονίας.



Executive Summary

The original tool (manual) that you hold in your hands is the final deliverable of the work carried out under the project “Greece - International School of Culture and Communication” with the objective of investigating the training needs of civil servants dealing with culturally diverse populations, creating experiential tools and compiling a list of bodies which focus on migration.

The manual is based on a brief literature review on various issues such as the analysis and assessment of training needs and human resource management in modern public institutions. It describes the methodology used to investigate the needs of the target group and justifies the research methods eventually used. Finally, the conclusions are presented based on findings from quantitative and qualitative research linked with understanding of the field and the theory presented.

The manual also consists of an introduction to the drama and other experiential techniques used in training, while it presents six original experiential tools to be used with groups of civil servants who deal with culturally diverse populations. The skills that are required by facilitators of such groups are also briefly presented according to the relevant literature.

Finally, the annex to the manual contains a list of public and private organizations dealing with migration, paying special attention to those organizations that are based in the region of Central Macedonia.

1. Εισαγωγικά

Το παρόν παραδοτέο με τίτλο «Πρωτότυπο Εργαλείο (Εγχειρίδιο)» εντάσσεται στο κυρίως έργο «Ελλάδα – Διεθνές Σχολείο Πολιτισμού και Επικοινωνίας» στο πλαίσιο της Δράσης 2 «Δημιουργία υποστηρικτικού μηχανισμού εκπαίδευσης και συμβουλευτικής στήριξης των μειονοτικών και κοινωνικά αποκλεισμένων ομάδων», στην Υπο-Δράση 2.7 «Δημιουργία εργαλείων Ευαισθητοποίησης υπαλλήλων Δομών (Δημοσίων και Ιδιωτικών)». Αποτελεί το τελικό παραδοτέο της γενικότερης έρευνας που πραγματοποιήθηκε με στόχο την ανίχνευση των επιμορφωτικών αναγκών των δημοσίων υπαλλήλων που συναλλάσσονται με πολιτισμικά διαφορετικούς πληθυσμούς.

Στο εγχειρίδιο αυτό, επιχειρούμε να θίξουμε και να αναλύσουμε ένα πλήθος θεμάτων, ενώ παράλληλα επιχειρούμε να συνδέσουμε τα θεωρητικά κομμάτια με την έρευνα που υλοποιήθηκε και είχε ως σκοπό την ανίχνευση των επιμορφωτικών αναγκών του συγκεκριμένου πληθυσμού που αναφέραμε. Για το λόγο αυτό, ξεκινάμε με τη βιβλιογραφική έρευνα που πραγματοποιήθηκε σε σχέση με τη σύγχρονη δημόσια διοίκηση και την ανάπτυξη του ανθρώπινου δυναμικού. Ακολούθως, αναφερόμαστε στην ανάλυση των επιμορφωτικών αναγκών και πως αυτή αναφέρεται στη βιβλιογραφία, κάνοντας ιδιαίτερη μνεία στους τρόπους που μπορεί να βοηθήσει έναν οργανισμό.

Στην ενότητα 4 εστιάζουμε στη μεθοδολογία που ακολουθήθηκε στην ποιοτική και ποσοτική έρευνα που πραγματοποιήθηκε από την 1^η έως την 18^η Απριλίου 2011 καθώς αναφερόμαστε στα ερευνητικά ερωτήματα, στις διαθέσιμες ερευνητικές μεθόδους και εκείνες που τελικά επιλέχθηκαν. Στη συνέχεια παρουσιάζονται τα αποτελέσματα της ποιοτικής έρευνας από τις δέκα συνεντεύξεις που πραγματοποιήθηκαν και δίνονται τα αποτελέσματα για το ποσοτικό μέρος της έρευνας με την παρουσίαση των στατιστικών στοιχείων των 385 ερωτηματολογίων που συλλέχθηκαν.

Στην ενότητα 6 παρουσιάζουμε τα συμπεράσματα και τις απόψεις των ερευνητών σχετικά με τα ευρήματα της μελέτης. Το εγχειρίδιο κλείνει με τις ενότητες 7 και 8 οι οποίες παρουσιάζουν έξι πρωτότυπα βιωματικά εργαλεία που δημιουργήθηκαν στο πλαίσιο του έργου βάσει και των επιμορφωτικών αναγκών που εντοπίστηκαν. Τέλος, δίνονται προτάσεις για επιμορφώσεις που θεωρούμε ότι θα βοηθούσαν στην ευαισθητοποίηση και ενδυνάμωση των υπαλλήλων που συναλλάσσονται με πολιτισμικά διαφορετικούς πληθυσμούς.

Στο Παράρτημα Α, υπάρχει ένας οδηγός που περιλαμβάνει μία λίστα ιδιωτικών και δημοσίων φορέων που ασχολούνται με τη μετανάστευση, δίνοντας ιδιαίτερη βαρύτητα στους φορείς εκείνους που έχουν έδρα στην γεωγραφική περιοχή της Κεντρικής Μακεδονίας.



2. Σύγχρονη Δημόσια Διοίκηση και Ανάπτυξη Ανθρώπινου Δυναμικού

2.1 Η παγκόσμια πρόκληση

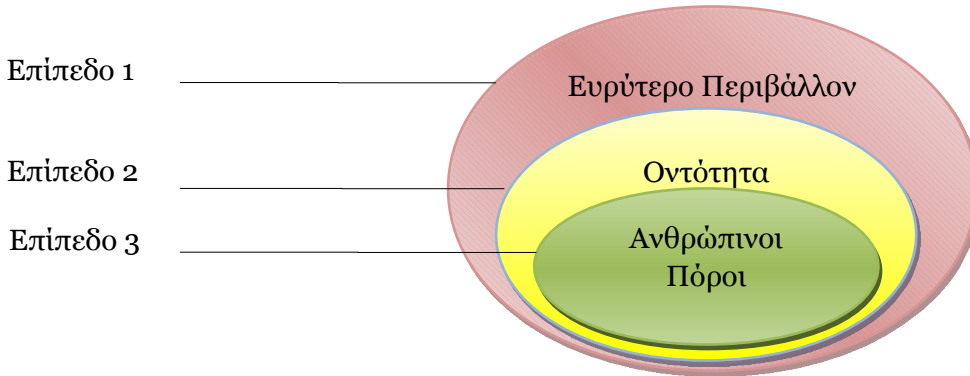
Στο τελευταίο μισό του εικοστού αιώνα, και ακόμη περισσότερο κατά την έναρξη της νέας χιλιετίας, οι κυβερνήσεις βρίσκονται υπό πίεση για να ανταποκριθούν στις προσδοκίες των πολιτών τους και στην αυξανόμενη πολυπλοκότητα και την αλλαγή στο παγκόσμιο περιβάλλον. Η απάντηση σε αυτές τις απαιτήσεις έχει λάβει τη μορφή των προγραμμάτων διοικητικής μεταρρύθμισης, τη διοικητική μεταρρύθμιση και τη διοικητική ανάπτυξη. Κινήσεις προς την κατεύθυνση της μεταρρύθμισης στον τομέα της δημόσιας διοίκησης και των συστημάτων διακυβέρνησης και των θεσμών ανέκυψαν σε όλες τις γωνιές του πλανήτη (Alberti & Bertucci, 2005).

Ο μεταβαλλόμενος ρόλος του κράτους καθώς και οι νέες διεθνείς δυνάμεις, έχουν ως αποτέλεσμα την ανάγκη για νέες στάσεις, δεξιότητες και συμπεριφορές μεταξύ των δημοσίων υπαλλήλων σε όλα τα επίπεδα. Δεν εκπλήσσει το γεγονός ότι ο πυρήνας των αρμοδιοτήτων για τον δημόσιο τομέα του 21ου αιώνα, διαφέρει σε πολλά σημεία από το παρελθόν, ιδίως καθώς οι απαιτήσεις που υπάρχουν από τους δημοσίους υπαλλήλους, όσον αφορά στις δεξιότητες, στις γνώσεις και στις ικανότητες τους, αυξάνουν ραγδαία και γίνονται όλο και πιο σύνθετες. Επιπλέον, οι ηγέτες κυβερνήσεων στις αναπτυσσόμενες χώρες εξακολουθούν να αντιμετωπίζουν παλιές προκλήσεις, ενώ την ίδια στιγμή, έχουν επίσης να αντιμετωπίσουν νέες, οι οποίες έχουν προκύψει από τις πολλές κοινωνικές, οικονομικές και πολιτικές αλλαγές που είναι σαρωτικές και συμβαίνουν σε όλο τον κόσμο (Alberti & Bertucci, 2005).

Οι άνθρωποι είναι η ψυχή της κάθε οργάνωσης και είναι οι φορείς της μεταρρύθμισης και της ανανέωσης της δημόσιας διοίκησης. Οι γνώσεις, οι δεξιότητες, οι αξίες και οι συμπεριφορές των δημοσίων υπαλλήλων βρίσκονται στο επίκεντρο των επιδόσεων του κράτους. Η αναζωογόνηση της δημόσιας διοίκησης, ωστόσο, πρέπει να προκύπτει από μια ολιστική σκοπιά. Για παράδειγμα, η κατάρτιση των ατόμων δεν μπορεί να απομονωθεί από τις προσδοκίες που υπάρχουν για τις επιδόσεις των λειτουργιών που εκτελούν ή των θέσεων που κατέχουν. Οι επιδόσεις και τα σχέδια ανάπτυξης των ανθρωπίνων πόρων για το προσωπικό δεν μπορούν να διαχωριστούν από τους στόχους και τους σκοπούς των υπηρεσιών του εργοδότη-οργανισμού, ενώ τέλος οι στόχοι και η οργανωτική δομή δεν μπορεί να αποσυνδεθεί από την κατανόηση του πλαισίου της πολιτικής, συμπεριλαμβανομένης της ζήτησης για συγκεκριμένες υπηρεσίες από τους αντίστοιχους πολίτες. Ταυτόχρονα, οι στόχοι, οι προτεραιότητες και οι στόχοι για τις επιδόσεις ενός οργανισμού δεν μπορούν να προσδιοριστούν εκτός της ευρύτερης εθνικής και της κυβερνητικής πολιτικής ατζέντας καθώς και του μακρο-κοινωνικο-οικονομικού πλαισίου (Committee of Experts in Public Administration, 2004).

Η ανάπτυξη των ικανοτήτων του συστήματος της δημόσιας διοίκησης είναι τόσο μια διαδικασία όσο και ένας στόχος. Μια στρατηγική για την αναζωογόνηση της δημόσιας διοίκησης απαιτεί ταυτόχρονη ανάπτυξη ικανοτήτων σε τρία κύρια επίπεδα, δηλαδή, (α) στο ευρύτερο περιβάλλον, (β) στο επίπεδο της οντότητας, και (γ) στους ανθρώπινους πόρους (βλέπε την παρακάτω εικόνα). Το ευρύτερο περιβάλλον γενικά ορίζεται ως η πολιτική, το νομικό και το κανονιστικό πλαίσιο που διέπει τη διαχείριση του δημοσίου, τις δομές απόδοσης ευθυνών, την ευρύτερη σχέση στο πλαίσιο του συστήματος διακυβέρνησης, καθώς και τις ροές των πόρων. Η ανάπτυξη των ικανοτήτων στο επίπεδο της οντότητας θα είχε ως αποτέλεσμα την ενίσχυση των διαστάσεων, όπως είναι το οργανωτικό όραμα, την αποστολή και στρατηγική, την κουλτούρα, τη διάρθρωση και τις αρμοδιότητες, τις διαδικασίες, των ανθρωπίνων, οικονομικών και πληροφοριακών πόρων, την αλληλεξάρτηση με τους βασικούς ενδιαφερομένους, και τις υποδομές. Στο ανθρώπινο επίπεδο πόρων, η δημιουργία ικανοτήτων, θα επικεντρώσει ιδιαίτερα στις επαγγελματικές ικανότητες, στη διαχείριση της απόδοσης, στις αξίες, στη δεοντολογία και στις στάσεις, στις δεξιότητες επικοινωνίας, και στην ομαδική εργασία στο χώρο εργασίας. Η ανάπτυξη της ικανότητας του ανθρώπινου δυναμικού στον δημόσιο τομέα, ωστόσο, δεν μπορεί να απομονωθεί από τη μεταρρύθμιση στο ευρύτερο περιβάλλον και οργανωτικό επίπεδο - όπως για παράδειγμα νομικά και πολιτικά πλαίσια και θεσμικές

δομές και λειτουργικούς κανόνες και διαδικασίες, που σε μεγάλο βαθμό έχουν αντίκτυπο στα θέματα προσλήψεων, της ανάπτυξης, της προώθησης, στα κίνητρα, το ηθικό και την απόδοση των εργαζομένων (Committee of Experts in Public Administration, 2004).



Σχήμα 1 - Σύστημα Δημόσιας Διοίκησης (Committee of Experts in Public Administration, 2004)

Σε πολλές χώρες, η κύρια αρχιτεκτονική της απασχόλησης στη δημόσια διοίκηση έχει παραδοσιακά κτιστεί γύρω από την ιδέα ότι η εργασία για τις κυβερνήσεις είναι σημαντικά διαφορετική από την εργασία για άλλους εργοδότες και ως εκ τούτου απαιτεί ένα ειδικό σύστημα απασχόλησης. Οι εργασίες στο δημόσιο τομέα έχουν προσφέρει παραδοσιακά ένα υψηλό επίπεδο ασφάλειας της απασχόλησης, ή ακόμα και «θέσεις εργασίας για όλη τη ζωή (jobs for life)». Όμως, κατά τη διάρκεια των δύο τελευταίων δεκαετιών, πολλοί τομείς της απασχόλησης στο δημόσιο τομέα έχουν χάσει αυτό το διακριτικό χαρακτήρα και έχουν γίνει παρόμοιες με το γενικότερο σύστημα απασχόλησης (Organization for Economic Co-operation and Development, 2004).

2.2 Ικανότητες των ανθρωπίνων πόρων στο δημόσιο και κατάρτιση

Γενικά είναι πολύ σημαντική η ενθάρρυνση των δημοσίων υπαλλήλων στην απόκτηση γνωστικών ικανοτήτων, τεχνικών δεξιοτήτων και στάσεων, οι οποίες σε πολλές αναπτυσσόμενες χώρες υπολείπονται και πρέπει να αναπτυχθούν. Πράγματι, στις περισσότερες αναπτυσσόμενες χώρες και χώρες σε μεταβατικό στάδιο, οι ελλείψεις στις δεξιότητες είναι σημαντικές καθώς επίσης είναι ιδιαίτερα σημαντικό το χάσμα δεξιοτήτων και γνώσεων μεταξύ του υψηλόβαθμου και χαμηλόβαθμου προσωπικού.

Η συνεχής εκπαίδευση στον δημόσιο τομέα αποτελεί επιτακτική ανάγκη στο ταραγμένο παγκόσμιο περιβάλλον, στο οποίο νέες προκλήσεις και ευκαιρίες ανακύπτουν με μεγάλη ταχύτητα, οι παραδοσιακές δεξιότητες καθίστανται παρωχημένες και παράλληλα ανακύπτουν περισσότερες απαιτήσεις από τις κυβερνήσεις. Στην πραγματικότητα, ο ρόλος του κράτους έχει αλλάξει σημαντικά τις τελευταίες δύο δεκαετίες. Έχει μετατοπιστεί από την πρακτική διαχείριση και την άμεση παρασκευή προϊόντων και υπηρεσιών σε ρυθμιστικές λειτουργίες και στρατηγικό σχεδιασμό. Μεγάλη σημασία έχει δοθεί στη δημιουργία ενός ευνοϊκού περιβάλλοντος για την ανάπτυξη του ιδιωτικού τομέα και την ατομική πρωτοβουλία. Επιπλέον, με την πρόοδο της παγκοσμιοποίησης, το πλαίσιο στο οποίο λειτουργεί το κράτος, έχει αλλάξει δραματικά. Όλο και περισσότερο, πρέπει να ανταποκριθεί στις απαιτήσεις και πιέσεις σε τοπικό, εθνικό και παγκόσμιο επίπεδο. Η τεχνολογία της πληροφορίας έχει αλλάξει με πολλούς τρόπους τη διεπαφή μεταξύ της κυβέρνησης, του ιδιωτικού τομέα και της κοινωνίας των πολιτών (United Nations, 2002).

Οι εξελίξεις σε προσεγγίσεις φιλικές προς τον πολίτη συνεπάγονται μεγαλύτερες δυνατότητες για την προσαρμογή στις εξελισσόμενες ανάγκες των πολιτών και των επιχειρήσεων καθώς και μεγαλύτερη ευελιξία στις αλλαγές. Οι δημόσιοι υπάλληλοι πρέπει να κατανοήσουν το σημαντικό ρόλο των πολιτών όσον αφορά στην παροχή πληροφοριών σχετικά με την αποτελεσματικότητα των δημοσίων υπηρεσιών και των επιδόσεων του δημόσιου



τομέα εν γένει. Συχνά, η ανταπόκριση στους πολίτες απαιτεί ομαδική εργασία εντός των οργανισμών και μεταξύ των μονάδων του δημοσίου, καθώς και συμπράξεις μεταξύ κυβερνήσεων και μη κυβερνητικών οργανώσεων και του ιδιωτικού τομέα. Παρά το γεγονός ότι οι αξίες της δικαιοσύνης και της ισότητας εξακολουθούν να είναι υψίστης σημασίας, οι δημόσιοι υπάλληλοι θα πρέπει επίσης να λαμβάνουν υπόψη και μάλιστα να προσεγγίζουν τους πολίτες ως άτομα στο δικό τους πλαίσιο και με τις δικές τους ανάγκες (United Nations, 2002).

Για να αντιμετωπίσουν πολλές νέες αρμοδιότητές του, οι δημόσιοι οργανισμοί πρέπει να αναπτύξουν νέες δεξιότητες, και ίσως πιο σημαντικό να εδραιωθεί μια νέα νοοτροπία συνεχούς μάθησης. Η έννοια του κράτους ως «ένας οργανισμός που μαθαίνει» (learning organization) κερδίζει έδαφος. Υπάρχει μια αυξανόμενη συνειδητοποίηση ότι η αναλυτική (top-down) προσέγγιση της διαχείρισης των δημόσιων οργανισμών και της γραφειοκρατίας δεν αντιμετωπίζει αποτελεσματικά τις αλλαγές και δεν επιτρέπουν την ενεργό συμμετοχή και την πρωτοβουλία των φορέων της κοινωνίας των πολιτών σε διαδικασίες χάραξης πολιτικής. Λαμβάνοντας υπόψη τις συνθήκες των ταχύτατων αλλαγών, οι δεξιότητες πρέπει να αναθεωρούνται διαρκώς και να αναβαθμίζονται. Οι δημόσιοι υπάλληλοι πρέπει να είναι προετοιμασμένοι για συνεχή μάθηση και για την οικοδόμηση μιας κουλτούρας διαλόγου και ανεκτικότητας της διαφορετικότητας. Το ζήτημα της συνεχούς μάθησης τίθεται πιο εύστοχα στις αναπτυσσόμενες χώρες και χώρες με οικονομίες σε μεταβατικό στάδιο που πρέπει να αντιμετωπίσουν τα προβλήματα των πτητικών οικονομιών, την ευρέως διαδεδομένη φτώχεια και, συχνά, τις εθνικές συγκρούσεις.

Η συνεχής μάθηση σε δημόσιους οργανισμούς φαίνεται να είναι ιδιαίτερα απαραίτητη στους ακόλουθους τομείς (United Nations, 2002):

(Α) Εξειδίκευση σε όλα τα επίπεδα της πολιτικής. Η τεχνοκρατική γνώση θα πρέπει να αντικατασταθεί με μια πιο διεπιστημονική προσέγγιση για τη χάραξη πολιτικής, ιδίως σε ανώτερο επίπεδο. Οι δημόσιοι υπάλληλοι θα πρέπει επίσης να παρακολουθούν τις τρέχουσες εξελίξεις στον τομέα εξειδίκευσής τους,

(Β) διοικητικές ικανότητες. Αυτές περιλαμβάνουν αυξημένες ηγετικές ικανότητες, την ποιότητα της ευαισθητοποίησης, την επίλυση των προβλημάτων και τις ικανότητες κατά την ομαδική διαδικασία, όπως είναι οι συνεδριάσεις, η ομαδική εργασία καθώς και οι παρουσιάσεις, τα οποία είναι ιδιαίτερα σημαντικά σε έναν οργανισμό που μαθαίνει. Η ανάπτυξη των δεξιοτήτων της διαπραγματεύσεως και της διαμεσολάβησης είναι επίσης κρίσιμης σημασίας σε έναν ολοένα και περισσότερο αλληλοεξαρτώμενο κόσμο.

(Γ) η τεχνολογία πληροφοριών. Είναι αναγκαίο οι δημόσιοι υπάλληλοι να συμβαδίσουν με την τεχνολογική έκρηξη στην τεχνολογία της πληροφορίας και να μπορούν να επικοινωνήσουν τις προκλήσεις των επιχειρήσεων του δημόσιου τομέα για την συνεχή ανανέωση και αναβάθμιση των ικανοτήτων τους.

Σε πολλές χώρες, οι μεταρρυθμίσεις του δημόσιου τομέα βρίσκονται σε εξέλιξη και αυτό καθιστά αναγκαίο ότι η επιμόρφωση των δημοσίων υπαλλήλων θα πρέπει να συνδέεται άμεσα με τις διαδικασίες μεταρρύθμισης. Η αναδιάρθρωση του ρόλου του κράτους και η ανάπτυξη νέων αρμοδιοτήτων πρέπει να συνοδεύεται από σχετικές δεξιότητες στον δημόσιο τομέα. Ακόμη σημαντικότερο είναι το γεγονός ότι οι δημόσιοι υπάλληλοι θα πρέπει να εκπαιδεύονται για να υιοθετήσουν την κουλτούρα της μάθησης και να βλέπουν τους εαυτούς τους ως ενεργούς παράγοντες αλλαγής. Βραχυπρόθεσμα, αυτό προϋποθέτει τη θέσπιση κινήτρων για όσους θέλουν να μάθουν. Σε μακροπρόθεσμη βάση, η μάθηση πρέπει να καταστεί 'εσωτερικευμένη' αξία (United Nations, 2002).

3. Ανάλυση Επιμορφωτικών Αναγκών

3.1 Εκπαιδευτικές / Επιμορφωτικές Ανάγκες

Αν και οι επιμορφωτικές / εκπαιδευτικές ανάγκες μπορεί φαινομενικά να διαφέρουν σε μεγάλο βαθμό από τις ψυχολογικές ανάγκες όπως αυτές αναφέρονται στη θεωρία κινήτρων, εντούτοις οι ψυχολογικές ανάγκες μπορεί πολύ συχνά να αποτελούν το υπόστρωμα πάνω στο οποίο βασίζονται οι εκπαιδευτικές και να επηρεάζουν την όλη εκπαιδευτική ή επιμορφωτική διαδικασία. Σύμφωνα με διάφορους μελετητές, οι εκπαιδευτικές ανάγκες

εντάσσονται στην γενικότερη κατηγορία των κοινωνικών αναγκών (Παπαγιάννης, 2008). Ωστόσο, άλλες ανάγκες μπορεί να παίζουν ιδιαίτερα σημαντικό ρόλο, ιδιαίτερα όταν τίθενται θέματα ανάπτυξης του ανθρώπινου δυναμικού και θέματα στάσεων.

Η έννοια της εκπαιδευτικής ανάγκης ορίζεται, σύμφωνα με δύο διαφορετικές προσεγγίσεις ως:

- Η απόσταση ανάμεσα σε μια υπάρχουσα κατάσταση και σε ένα επιθυμητό πρότυπο. Αυτός ο ορισμός αναφέρεται στο έλλειμμα των προσόντων που θεωρούνται αναγκαία για την εκτέλεση μιας συγκεκριμένης εργασίας.
- Ο βαθμός του ενδιαφέροντος και το κίνητρο που έχει το άτομο για τη συμμετοχή του σε μια εκπαιδευτική διαδικασία (Καραλής, 2005).

Οι εκπαιδευτικές ανάγκες κατηγοριοποιούνται πολύ συχνά στη βιβλιογραφία ως προς το αν αναφέρονται στις γνώσεις, τις δεξιότητες, τις ικανότητες και τις στάσεις. Χρησιμοποιώντας ως παράδειγμα έναν δημόσιο οργανισμό ο οποίος απασχολεί δημόσιους υπαλλήλους με αντικείμενο την έκδοση αδειών παραμονής σε μετανάστες και αλλοδαπούς θα ξεχωρίζαμε τα εξής επίπεδα:

- Οι **γνώσεις (knowledge)** που καλούνται να έχει το προσωπικό αφορά π.χ. στις διαδικασίες έκδοσης αδειών παραμονής και το ευρύτερο νομοθετικό πλαίσιο καθώς και τις υποπεριπτώσεις.
- Οι **δεξιότητες (skills)** του προσωπικού αφορούν π.χ. το να μπορούν να συνδυάσουν διαφορετικές διαδικασίες και να καθοδηγούν τους ωφελούμενους στα επόμενα βήματα της διαδικασίας όπου χρειάζεται με αποτελεσματικό και αποδοτικό τρόπο.
- Οι **ικανότητες (abilities)** του προσωπικού αφορούν π.χ. στη γρήγορη χρήση του υπολογιστή για την καταχώριση των δεδομένων.
- Τέλος, οι **στάσεις (attitudes)** του προσωπικού αφορούν π.χ. τη συμπεριφορά του απέναντι στους ωφελούμενους και τη ρατσιστική ή όχι συμπεριφορά σε συγκεκριμένες περιπτώσεις ωφελουμένων.

Σε αυτό το σημείο θα πρέπει επίσης να αναφέρουμε ότι η εκπαιδευτική ανάγκη μπορεί να προσδιοριστεί και αφαιρώντας τις διαθέσιμες γνώσεις, δεξιότητες και στάσεις από την ανάγκη που υπάρχει να οδηγηθεί ο εργαζόμενος ή ο οργανισμός σε μια επιθυμητή κατάσταση (Παπαγιάννης, 2008). Η παρούσα οπτική εστιάζει δηλαδή στις δεξιότητες, τις γνώσεις και τις στάσεις που υπολείπονται προκειμένου να φτάσει κανείς στην επιθυμητή κατάσταση. Θα μπορούσαμε να πούμε ότι η εκπαιδευτική ανάγκη μπορεί να δοθεί από τον παρακάτω «τύπο»:

Εκπαιδευτική Ανάγκη = Ανάγκη να οδηγηθεί ο εργαζόμενος ή ο οργανισμός σε μια επιθυμητή κατάσταση – Διαθέσιμη (Γνώση, Δεξιότητα, Ικανότητα, Στάση)

3.2 Επιμόρφωση και Ανάλυση Επιμορφωτικών Αναγκών

Τα τελευταία χρόνια γίνονται μεγάλες αλλαγές στους οργανισμούς σε παγκόσμιο επίπεδο. Για παράδειγμα, τέτοιες αλλαγές είναι η αυτοματοποίηση πολλών εργασιών, η εισαγωγή νέων τρόπων οργάνωσης της εργασίας όπως επίσης και η μετάβαση από εργασίες στον κλάδο των κατασκευών και της βιομηχανίας σε εργασίες υπηρεσιών (Cascio & Zammuto, Societal Trends and Staffing Policies, 1989; Howard, 1995). Αυτό είναι λογικό να έχει προκαλέσει και ένα ανάλογο ενδιαφέρον για την επιμόρφωση που εστιάζει στον τρόπο και στις συμπεριφορές οι οποίες σχετίζονται με την προσφορά των υπηρεσιών αυτών.

Η επιμόρφωση του προσωπικού έχει έναν βαρυσήμαντο ρόλο στους οργανισμούς. Προκειμένου να μπορέσει κανείς να προσφέρει την επιμόρφωση που πραγματικά θα βοηθήσει τους επιμορφούμενους, χρειάζεται να πραγματοποιήσει μια ανάλυση επιμορφωτικών αναγκών (TNA – Training Needs Assessment). Η πρόταση αυτή βασίζεται στην υπόθεση ότι οι πιο κατάλληλοι να απαντήσουν στο ερώτημα «τι είδους επιμόρφωση χρειάζεσαι;» - είναι οι ίδιοι οι επιμορφούμενοι. Οι απαντήσεις αυτές βρίσκονται στο ρόλο που καλείται να παίξει η ανάλυση



επιμορφωτικών αναγκών. Είναι χαρακτηριστική η σημασία που αποδίδουν διάφοροι μελετητές όπως για παράδειγμα οι Kenney και Reid στην ανάλυση επιμορφωτικών αναγκών θεωρώντας ότι: «η ποιότητα της επιμόρφωσης δε μπορεί να είναι καλύτερη από αυτήν που επιτρέπει η ποιότητα της ανάλυσης (αναγκών)» (Kenney & Reid, 1986).

Συχνά, ένα καλό σημείο εκκίνησης της ανάλυσης επιμορφωτικών αναγκών είναι το επιχειρηματικό πλάνο. Παράλληλα, οι περισσότεροι καλοδιοικούμενοι οργανισμοί έχουν μια λίστα καλά δομημένων επιχειρησιακών στόχων. Είναι σημαντικοί για την ανάλυση αναγκών διότι στην ουσία αποτελούν τη βάση των μετρήσιμων αποτελεσμάτων τα οποία ο οργανισμός είναι δεσμευμένος να παρακολουθεί.

Οι ειδικοί των Ανθρώπινων Πόρων μπορούν να αυξήσουν σημαντικά την αποτελεσματικότητα των εργαζομένων ενός οργανισμού χρησιμοποιώντας μια ευρεία γκάμα τεχνικών επιμόρφωσης και ανάπτυξης του ανθρώπινου δυναμικού (Cascio, Applied Psychology in Human Resource Management, 1998). Τα αποτελέσματα ωστόσο θα είναι σημαντικά μόνο όταν οι τεχνικές επιμόρφωσης επιλέγονται προσεκτικά ώστε να ανταποκρίνονται με ακρίβεια στις ατομικές και οργανωσιακές ανάγκες (Goldstein & Gilliam, 1990). Τα περισσότερα άτομα έχουν την ανάγκη να νιώθουν ικανά (Deci, 1972; Lawler, 1969) δηλαδή να κάνουν χρήση των ικανοτήτων τους στις οποίες αποδίδουν αξία και να πραγματώσουν το δυναμικό τους. Τα προγράμματα επιμόρφωσης σχεδιάζονται έτσι ώστε να αλλάζουν ή να εξελίσσουν τις δυνατότητες, τις ικανότητες, τις δεξιότητες, τις στάσεις και τις γνώσεις έτσι ώστε οι εργαζόμενοι να αποκτούν την επάρκεια που θα τους επιτρέψει να εκτελούν την εργασία τους με έναν καλύτερο τρόπο (Cascio, Applied Psychology in Human Resource Management, 1998).

Η αλλαγή, η εξέλιξη και η ανάπτυξη αποτελούν γεγονότα της οργανωσιακής ζωής. Η διατήρηση της τεχνολογικής υπεροχής, της κοινωνικής αρμονίας μεταξύ διαφορετικών εργασιακών ομάδων και η οργανωσιακή επιβίωση εξαρτώνται σε μεγάλο βαθμό από την ικανότητα να ανταποκρίνεται κανείς και να προσαρμόζεται στην αλλαγή (Cascio, Applied Psychology in Human Resource Management, 1998).

Καθώς περισσότερες επιχειρήσεις και οργανισμοί χρησιμοποιούν το ανθρώπινο δυναμικό με πιο συμμετοχικό τρόπο και δημιουργούν ομάδες, υπάρχει μια αυξανόμενη ανάγκη για την εκμάθηση δεξιοτήτων όπως το να ζητάμε και να δεχόμαστε ιδέες, να προσφέρουμε βοήθεια χωρίς απαραίτητα να ζητείται, επικοινωνιακές δεξιότητες για το να ακούμε και να δίνουμε ανατροφοδότηση (feedback) καθώς και να αναγνωρίζουμε και να επεξεργαζόμαστε ιδέες άλλων (Wellins, Byham, & Wilson, 1991).

4. Μεθοδολογία Έρευνας

Αφού πρώτα πραγματοποιήσαμε τη βιβλιογραφική έρευνα, στη συνέχεια οδηγηθήκαμε στα ερευνητικά ερωτήματα και την επιλογή μεθόδων. Στη συνέχεια, προσδιορίζεται ο πληθυσμός και το δείγμα και καθορίσαμε τις μεθόδους έρευνας προκειμένου να αντλήσουμε τις πληροφορίες που θέλουμε για τον πληθυσμό από το δείγμα. Τέλος, γίνεται η ανάλυση των αποτελεσμάτων καθώς και προτάσεις για μελλοντική έρευνα αλλά και για επιμορφώσεις του πληθυσμού. Τα παραπάνω καταλήγουν στο τέλος να συνδεθούν με τη βιωματική επιμόρφωση που έχει ήδη πραγματοποιηθεί στα πλαίσια του έργου.

4.1 Ερευνητικά Ερωτήματα

Αποδίδουμε ιδιαίτερη βαρύτητα στην αξιολόγηση των επιμορφωτικών αναγκών καθώς όπως έδειξε και η βιβλιογραφική μελέτη, σύμφωνα με ορισμένους μελετητές: «η ποιότητα της επιμόρφωσης δε μπορεί να είναι καλύτερη από αυτήν που επιτρέπει η ποιότητα της ανάλυσης (αναγκών)» (Kenney & Reid, 1986).

Ξεκινώντας λοιπόν την έρευνα, θέσαμε κάποια ερευνητικά ερωτήματα για να μας κατευθύνουν. Η σημασία των ερευνητικών ερωτημάτων είναι θεμελιώδης καθώς μας οδήγησε στη δημιουργία του ερωτηματολογίου και την σκιαγράφιση των ανοιχτών ερωτήσεων των συνεντευξέων προκειμένου να πάρουμε τις απαραίτητες πληροφορίες. Τα ερευνητικά ερωτήματα που θέσαμε είναι τα ακόλουθα:

- Ποιες είναι οι εκπαιδευτικές / επιμορφωτικές ανάγκες των δημοσίων υπαλλήλων που συναλλάσσονται με πολιτισμικά διαφορετικούς πληθυσμούς;
- Ποιες γνώσεις / δεξιότητες έχει ήδη η ομάδα-στόχος;
- Πως αξιολογούν οι ίδιοι οι υπάλληλοι τις πιθανές επιμορφώσεις που μπορούν να έχουν;
- Ποια επιθυμητά εργασιακά αποτελέσματα επιδιώκει η ομάδα-στόχος;
- Ποιες γνώσεις και ποιες δεξιότητες / ικανότητες θέλει να αποκτήσει η ομάδα-στόχος;
- Ποιες στάσεις ή συμπεριφορές θέλει πιθανώς να αλλάξει η ομάδα-στόχος;
- Ποιες πεποιθήσεις και αντιλήψεις έχει η ομάδα-στόχος για τους ωφελούμενους με τους οποίους συναλλάσσεται;
- Τι θέλει η ομάδα-στόχος από την επιμόρφωσή της και τι προτάσεις έχει να κάνει για αυτό;

4.2 Ερευνητικές μέθοδοι

Στόχος της έρευνας όπως έχουμε ήδη πει είναι η διερεύνηση των προσωπικών απόψεων των δημοσίων υπαλλήλων σε σχέση με την επιμόρφωσή τους. Θεωρήθηκε από τους ερευνητές ότι ο συνδυασμός των δύο μεθόδων θα επιφέρει τα καλύτερα αποτελέσματα καθώς όπως έχουμε ήδη πει, η ποιοτική έρευνα έχει την δυνατότητα να συλλαμβάνει την προσωπική άποψη. Ωστόσο, η ποσοτική με τη δυνατότητά της να προσδώσει στατιστική σημαντικότητα στα αποτελέσματά της θεωρείται εξίσου σημαντική.

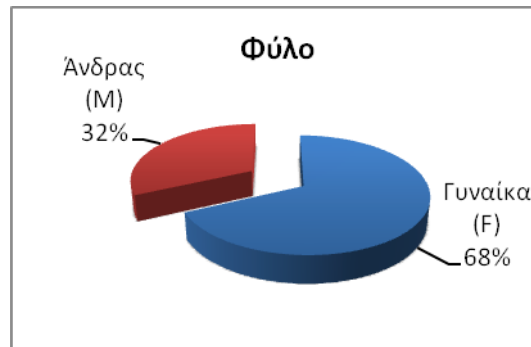
5. Αποτελέσματα Έρευνας

5.1 Ποσοτική Έρευνα

Η ποσοτική έρευνα πραγματοποιήθηκε στα πλαίσια του παρόντος έργου από την 1η μέχρι τις 18 Απριλίου 2011 αφού πρώτα προηγήθηκε η φάση της πιλοτικής έρευνας από την προέκυψαν κάποιες αλλαγές στο ερωτηματολόγιο. Ο πληθυσμός της έρευνας όπως έχουμε ήδη αναφέρει ήταν οι δημόσιοι υπάλληλοι που εξυπηρετούν πολιτισμικά διαφορετικούς πληθυσμούς. Η αντιπροσωπευτικότητα του δείγματος εξασφαλίστηκε με τη συγκέντρωση ερωτηματολογίων από 30 διαφορετικούς δήμους της Κεντρικής Μακεδονίας. Αναλύοντας κάποια δημογραφικά χαρακτηριστικά για τα 385 ερωτηματολόγια που συγκεντρώθηκαν από την έρευνα έχουμε τα ακόλουθα αποτελέσματα:

1. Φύλο

Από το σύνολο των απαντήσεων το 68% ήταν γυναίκες και το 32% άντρες.



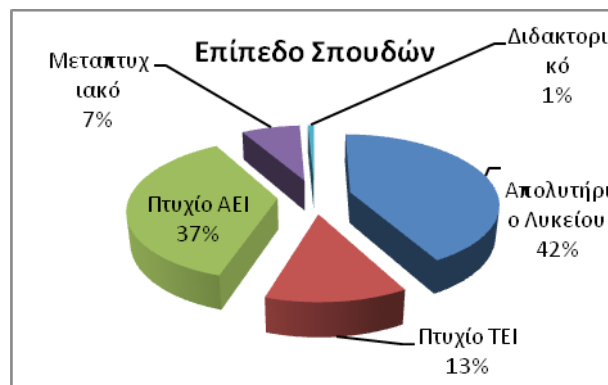
Εικόνα 1 - Κατανομή των απαντήσεων βάσει του φύλου

2. Ηλικία

Όσον αφορά την ηλικιακή ομάδα των απαντήσεων, το 51% των συμμετεχόντων στην έρευνα ανήκουν στην ηλικιακή ομάδα 36 έως 45 ετών και αποτελούν την πλειοψηφία του δείγματος. Ακολουθούν οι ηλικίες 46-55 με 24% και η 25-35 με 21% των απαντήσεων. Δόθηκαν 15 απαντήσεις από την ηλικιακή ομάδα μεγαλύτερη των 56 ετών (4%) ενώ μόλις μία απάντηση από άτομο κάτω των 25 ετών.

3. Εκπαίδευση

Μελετώντας το εκπαιδευτικό επίπεδο των συμμετεχόντων στην έρευνα, βλέπουμε ότι το μεγαλύτερο μέρος του δείγματος έχει Απολυτήριο Λυκείου (41,8%), ακολουθούν οι απόφοιτοι ΑΕΙ με 36,6%, απόφοιτοι ΤΕΙ με 12,7%, τα άτομα με μεταπτυχιακό δίπλωμα είναι το 7,5% του δείγματος ενώ μόλις το 0,8% αποτελείται από άτομα με διδακτορικό.



Εικόνα 2 - Κατανομή του δείγματος ως προς το επίπεδο σπουδών

4. Υπηρεσία Εργασίας

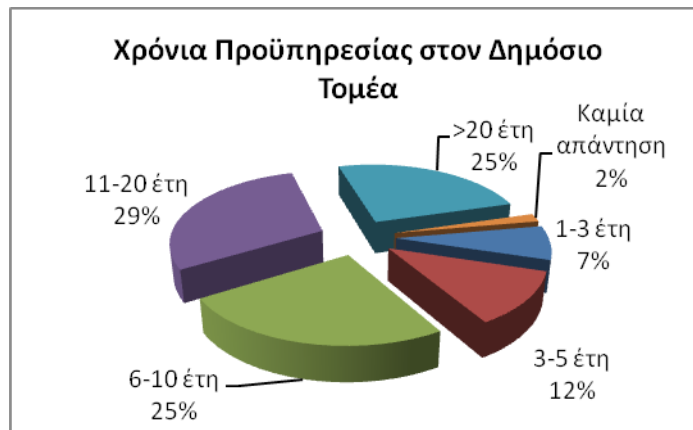
Ως προς την υπηρεσία στην οποία εργάζονται τα άτομα, το 72% των απαντήσεων προέρχεται από άτομα που εργάζονται στους Δήμους της Κεντρικής Μακεδονίας και το 21% των απαντήσεων προέρχεται από άτομα που προέρχονται από την Αποκεντρωμένη Διοίκηση Μακεδονίας Θράκης. Μόλις το 7% των απαντήσεων (26 άτομα) δήλωσαν ότι εργάζονται σε άλλο φορέα. Από τις 26 αυτές απαντήσεις, τα 8 άτομα δήλωσαν ότι εργάζονται σε Κέντρα Εξυπηρέτησης Πολιτών (ΚΕΠ), 4 δήλωσαν ότι εργάζονται σε ΔΟΥ / Υπουργείο Οικονομικών, 3 άτομα προέρχονται από δημοτικές επιχειρήσεις ενώ υπήρχαν και 11 άτομα τα οποία εργάζονται σε άλλες υπηρεσίες όπως στην εκπαίδευση και τον τομέα υγείας.

5β. Δήμος Απασχόλησης (για τις απαντήσεις των Δήμων)

Δόθηκαν 276 απαντήσεις από άτομα που εργάζονται στους Δήμους της Κεντρικής Μακεδονίας. Σημειώνουμε ότι οι Δήμοι από τους οποίους συγκεντρώθηκαν τα περισσότερα ερωτηματολόγια είναι ο Δήμος Θεσσαλονίκης με 33 απαντήσεις (το 8,6% των απαντήσεων), ο Δήμος Πυλαίας-Χορτιάτη με 32 (8,3%), ο Δήμος Νεάπολης-Συκεών με 23 (6%) και ο Δήμος Καλαμαριάς με 22 (5,7%). Ακολουθούν οι Δήμοι Θερμαϊκού, Λαγκαδά και Κορδελιού-Ευόσμου με 20 απαντήσεις ο καθένας. Η κατανομή των απαντήσεων σε 30 δήμους της Κεντρικής Μακεδονίας εξασφαλίζει την αντιπροσωπευτικότητα του δείγματος.

6. Χρόνια Εργασίας στον Δημόσιο Τομέα

Παρακάτω μπορεί να δει κανείς την κατανομή ανάλογα με τα έτη εργασίας στο δημόσιο τομέα. Συγκεκριμένα, το μεγαλύτερο μέρος των απαντήσεων προέρχεται από άτομα που εργάζονται 11-20 χρόνια στο δημόσιο τομέα με 29,4% των συνολικών απαντήσεων και ακολουθούν τα άτομα που εργάζονται από 6 έως 10 χρόνια και περισσότερα από 20 με 95 απαντήσεις (24,7%) η κάθε κατηγορία.



Εικόνα 3 - Έτη προϋπηρεσίας

Από την επόμενη ερώτηση μπαίνουμε στην περιοχή του ερωτηματολογίου που ασχολείται με την επιμόρφωση έχοντας ολοκληρώσει την καταγραφή των δημογραφικών χαρακτηριστικών του πληθυσμού.

7. Επιμόρφωση εντός της υπηρεσίας τα τελευταία 3 χρόνια

Στην 7^η ερώτηση ασχολούμαστε με την επιμόρφωση που έχει λάβει ο πληθυσμός εντός της υπηρεσίας τα τελευταία 3 χρόνια. Από τις απαντήσεις έχουμε 139 άτομα τα οποία έχουν λάβει επιμόρφωση στους ηλεκτρονικούς υπολογιστές τα τελευταία 3 χρόνια από την υπηρεσία, ακολουθεί η επιμόρφωση σε διοικητικά θέματα και θέματα σχετικά με τη διοικητική μεταρρύθμιση (112 άτομα) και επιμόρφωση σε θέματα μεταναστευτικής πολιτικής (81 άτομα).

7. Ποια σεμινάρια/επιμορφώσεις έχετε παρακολουθήσει στην υπηρεσία σας τα τελευταία 3 χρόνια;

Απάντηση	Σύνολο	Ποσοστό
Χρήση Η/Υ	139	36.10%
Ξένη Γλώσσα	12	3.12%
Διαπολιτισμική Εκπαίδευση	35	9.09%
Νομοθεσία	57	14.81%
Θέματα Μεταναστευτικής Πολιτικής	81	21.04%
Διοικητικά θέματα - Διοικητική μεταρρύθμιση	112	29.09%
Άλλο	58	15.06%

Σε αυτό το σημείο, αξίζει να σημειωθεί ότι τα θέματα που ανέφεραν τα άτομα στην δυνατότητα να περιγράψουν κάποια άλλα θέματα επιμόρφωσης τα οποία έχουν λάβει από την υπηρεσία, ήταν κυρίως γνωστικά θέματα. Σημαντικό ήταν στις απαντήσεις το εισαγωγικό σεμινάριο το οποίο επισημάνθηκε 17 φορές στις απαντήσεις.

Αξιοσημείωτο είναι ότι θέματα στάσεων και συμπεριφοράς δεν έχουν αναφερθεί με εξαίρεση την εξυπηρέτηση των πολιτών (2 απαντήσεις), εξυπηρέτηση ευαίσθητων κοινωνικά ομάδων (3 απαντήσεις) καθώς και 1 απάντηση για τρόπους αντιμετώπισης του άγχους και του στρες. Με αυτή την απάντηση μπορούμε να συμπεράνουμε ότι η επιμόρφωση των δημοσίων υπαλλήλων του συγκεκριμένου πληθυσμού κινείται σε γνωστικό επίπεδο.

8. Επιμόρφωση εκτός της υπηρεσίας τα τελευταία 3 χρόνια

Σχετικά με την επιμόρφωση την οποία τα άτομα έχουν λάβει εκτός υπηρεσίας τα τελευταία 3 χρόνια, η πιο συχνή αφορά τη χρήση ηλεκτρονικών υπολογιστών και της πληροφορικής με ποσοστό που αγγίζει το 30% (δεδομένων και κάποιον ανάλογων απαντήσεων που δόθηκαν στην απάντηση Άλλο). Ακολουθεί η επιμόρφωση στην ξένη γλώσσα με 13% ενώ ένα σημαντικό ποσοστό της τάξης του 11% δηλώνει ότι επιμορφώνεται εκτός της υπηρεσίας σε θέματα προσωπικής ανάπτυξης. Η ερώτηση αυτή είναι σημαντική καθώς μας αποκαλύπτει ποιες επιμορφωτικές ανάγκες των δημοσίων υπαλλήλων δεν καλύπτονται από την υπηρεσία τους. Μπορούμε να συμπεράνουμε ότι σε ένα μεγάλο ποσοστό οι απαντήσεις διαφοροποιούνται από την προηγούμενη ερώτηση, δείχνοντας επίσης μια προτίμηση σε θέματα προσωπικής ανάπτυξης, ψυχολογικά θέματα καθώς και την επιμόρφωση σε δραστηριότητες του ελεύθερου χρόνου (π.χ. ιστιοπλοΐα, φωτογραφία).

8. Σεμινάρια που έχετε παρακολουθήσει με δική σας πρωτοβουλία (εκτός υπηρεσίας) τα τελευταία 3 χρόνια

Απάντηση	Σύνολο	Ποσοστό
Χρήση Η/Υ	110	28.57%
Ξένη Γλώσσα	48	12.47%
Διαπολιτισμική Εκπαίδευση	18	4.68%
Νομοθεσία	18	4.68%
Θέματα Μεταναστευτικής Πολιτικής	20	5.19%
Διοικητικά Θέματα - Διοικητική	27	7.01%
Μεταρρύθμιση	41	10.65%
Προσωπική Ανάπτυξη	41	10.65%
Άλλο	31	8.05%

9. Σημασία της επιμόρφωσης

Η απάντηση στην ερώτηση σχετικά με το πόσο σημαντική θεωρούν τα άτομα την επιμόρφωσή τους μας δίνει έναν υψηλό μέσο όρο (4,3973) με το 54% των ερωτηθέντων να δηλώνουν ότι τη θεωρούν απαραίτητη και το 33% των ερωτηθέντων πολύ σημαντική. Όπως φαίνεται και στην Εικόνα 4 η επιμόρφωση αποτελεί αναμφισβήτητα ένα κομμάτι που θεωρείται πολύ σημαντικό από το δείγμα.



Εικόνα 4 – Βαθμός σημασίας της επιμόρφωσης

10. Λόγοι σημαντικότητας της επιμόρφωσης

Στην επόμενη ερώτηση (ερώτηση 10^η) ζητήθηκε από τους συμμετέχοντες στην έρευνα να δηλώσουν από έναν έως τρεις λόγους για τους οποίους θεωρούν σημαντική την επιμόρφωσή τους εφόσον στην προηγούμενη ερώτηση δεν απάντησαν καθόλου σημαντική. Οι τρεις σημαντικότεροι λόγοι είναι η απόκτηση καινούριων γνώσεων (71%), η ανάπτυξη δεξιοτήτων και ικανοτήτων (68%) και η επίτευξη των στόχων της υπηρεσίας (42%). Η συνολική κατάταξη των λόγων για τους οποίους οι ερωτηθέντες θεωρούν σημαντική την επιμόρφωσή τους φαίνεται στον παραπάνω πίνακα.

10. Για ποιον από τους παρακάτω λόγους θεωρείτε σημαντική την επιμόρφωσή σας; (επιλέξτε από έναν έως τρεις λόγους που είναι οι σημαντικότεροι για εσάς)

Απάντηση	Σύνολο	Ποσοστό
Απόκτηση καινούριων γνώσεων	273	70.91%
Ανάπτυξη δεξιοτήτων και ικανοτήτων	261	67.79%
Επίτευξη στόχων υπηρεσίας	161	41.82%
Υπηρεσιακή Ανέλιξη	112	29.09%
Συμβάλλει στην αλλαγή στάσεων	105	27.27%
Μοριοδότηση της επιμόρφωσης	46	11.95%
Παροχή οικονομικών κινήτρων	17	4.42%
Επιτυχία μεγαλύτερη κοινωνική αναγνώριση	16	4.16%
Άλλο	9	2.34%

11. Πόσο σημαντικό θεωρείται να λάβετε επιμόρφωση στα παρακάτω θέματα γνώσεων;

Ο παρακάτω πίνακας δείχνει τους μέσους όρους για όλα τα αντικείμενα επιμόρφωσης. Ο υψηλότερος μέσος όρος εμφανίζεται στην επιμόρφωση στο αντικείμενο εργασίας.

Πίνακας 1 - Μέσος όρος, αριθμός των ερωτηματολογίων χωρίς απάντηση και τυπική απόκλιση για τα γνωστικά αντικείμενα

Γνωστικό Αντικείμενο	Μ.Ο.	N	Τυπ. Απόκλιση
Αντικείμενο Εργασίας	4,52	34	0,763
Χρήση Η/Υ	3,72	60	1,11
Ξένη Γλώσσα	3,2	87	1,217
Επιμόρφωση σε νομοθεσία	3,62	66	1,292
Διοικητικά θέματα	3,94	59	1,103
Διαπολιτισμική εκπαίδευση	3,4	65	1,169

Αυτό είναι σύμφωνο και με τη βιβλιογραφία καθώς:

Τα περισσότερα άτομα έχουν την ανάγκη να νιώθουν ικανά (Deci, 1972; Lawler, 1969) δηλαδή να κάνουν χρήση των ικανοτήτων τους στις οποίες αποδίδουν αξία και να πραγματώσουν το δυναμικό τους. Τα προγράμματα επιμόρφωσης σχεδιάζονται έτσι ώστε να αλλάζουν ή να εξελίσσουν τις δυνατότητες, τις ικανότητες, τις δεξιότητες, τις στάσεις και τις γνώσεις έτσι ώστε οι εργαζόμενοι να αποκτούν την επάρκεια που θα τους επιτρέψει να εκτελούν την εργασία τους με έναν καλύτερο τρόπο (Cascio, Applied Psychology in Human Resource Management, 1998).

Θα πρέπει να θυμόμαστε ότι το μέρος όπου ο δημόσιος υπάλληλος μπορεί να αισθανθεί ικανός είναι η εργασία του και το μέγιστο όφελος υπάρχει αν ενδυναμωθεί κατά τέτοιο τρόπο ώστε να κάνει το αντικείμενό της εργασίας του σωστά και αποδοτικά για τον ίδιο.



Παράλληλα, είναι σημαντικό να θυμηθούμε τη σημασία των βιωματικών πρακτικών καθώς το πεδίο της δράσης για τις βιωματικές ασκήσεις είναι η εργασία το οποίο δρα ως δευτερεύον πλαίσιο. Σύμφωνα με τη βιβλιογραφία:

Οι μέθοδοι επιμόρφωσης που χρησιμοποιούν τις καταστάσεις «σαν να» (“as if” situations) μπορούν να μειώσουν το χάσμα στη μεταφορά της εκπαίδευσης και της επιμόρφωσης στο χώρο της εργασίας (Vermeulen, 2002). Οι καταστάσεις «σαν να» είναι εκείνες οι καταστάσεις όπου οι συμμετέχοντες αντιμετωπίζουν μια συμβολική πραγματικότητα σαν να επρόκειτο για την καθημερινή πραγματικότητα. Σε μια κατάσταση «σαν να» στην επιμόρφωση, η πραγματικότητα του εδώ και τώρα μετασχηματίζεται σε μια συμβολική πραγματικότητα. Ο μετασχηματισμός αυτός πραγματοποιείται με την επαναπλαισίωση: ένα δευτερεύον πλαίσιο (subframe) ενεργοποιείται στον χρόνο και το χώρο μέσα στο κοινωνικό πλαίσιο της επιμόρφωσης. Μέσα στο πλαίσιο της επιμόρφωσης, οι άνθρωποι κάνουν την συμφωνία να δρουν στην συμβολική πραγματικότητα του δευτερεύοντος πλαισίου «σαν να» ήταν η καθημερινή πραγματικότητα.

Αντίθετα, ο χαμηλότερος μέσος όρος εμφανίζεται στην ξένη γλώσσα. Ίσως θα μπορούσαμε να πούμε σε αυτό το σημείο, ότι όντας «ξένη» μια γλώσσα εμφανίζει το μεγαλύτερο βαθμό απόστασης από τον ενδιαφερόμενο (και σε λεκτικό επίπεδο) άρα πιθανώς είναι δύσκολο να θεωρήσει ότι μπορεί να τη μάθει και να αποδώσει αποτελεσματικά.

Ενδιαφέρον παρουσιάζει και το γεγονός ότι στο αντικείμενο εργασίας δόθηκαν οι περισσότερες απαντήσεις, ενώ δόθηκαν οι λιγότερες στην ξένη γλώσσα, κάτι που πιθανώς να επιβεβαιώνει την «απόσταση» των ερωτηθέντων προς την απάντηση αυτή.

Όσον αφορά στην τυπική απόκλιση, το αντικείμενο εργασίας τείνει να παρουσιάζει τη μεγαλύτερη συμφωνία μεταξύ των απαντήσεων ενώ έχουμε μια διαφοροποίηση με την επιμόρφωση στη νομοθεσία να εμφανίζει την μεγαλύτερη αντιφατικότητα ως προς τη σημασία που της αποδίδεται (η μεγαλύτερη τυπική απόκλιση). Ίσως αυτό να σχετίζεται με τον χωρισμό των ερωτηθέντων σε δύο κατηγορίες – μία κατηγορία που ασχολείται ιδιαιτέρως με το νόμο και τις προεκτάσεις του και μία κατηγορία που δεν έχει τα ίδια καθήκοντα. Παράλληλα, μπορεί και να υπάρχει μια αντίδραση ως προς τη συγκεκριμένη επιμόρφωση καθώς από ποιοτικά στοιχεία που αντλήθηκαν από τις συνεντεύξεις, υπάρχουν υπάλληλοι που θεωρούν ότι «δε χρειάζονται άλλες πληροφορίες» και ότι θα πρέπει οι επιμορφώσεις να γίνονται με βιωματικό τρόπο. Δυστυχώς μόνο υποθέσεις μπορούμε να κάνουμε για αυτή την υψηλή τιμή της τυπικής απόκλισης.

12. Πόσο σημαντικό θεωρείτε το να λάβετε επιμόρφωση στις παρακάτω δεξιότητες / ικανότητες;

Ενδιαφέρον παρουσιάζει ότι τους χαμηλότερους μέσους όρους στα αντικείμενα επιμόρφωσης δεξιοτήτων/ικανοτήτων παρουσιάζεται στα εξής: α) συναισθηματική νοημοσύνη, β) κοινωνική προσαρμοστικότητα και γ) ενσυναίσθηση (empathy). Τα αποτελέσματα αυτά συμφωνούν με εκείνο το κομμάτι της βιβλιογραφίας, το οποίο αναφέρει ότι η ζωή στους οργανισμούς περιθωριοποιεί το συναίσθημα καθώς πολύ συχνά θεωρούμε ότι τα συναισθήματά εμποδίζουν την αποδοτικότητά (Fineman, 1993; Hochschild, 2003). Ανάλογη παρατήρηση μπορούμε να κάνουμε και για τον υψηλό αριθμό των μη απαντημένων ερωτηματολογίων στις ερωτήσεις της συναισθηματικής νοημοσύνης και της ενσυναίσθησης. Ίσως σε αυτό το σημείο να δυσκόλεψε και η χρήση των συγκεκριμένων όρων οι οποίοι μπορεί να μην είναι ευρύτερα γνωστοί.

Ενδιαφέρον παρουσιάζει ότι τους υψηλότερους μέσους όρους στην έρευνα για τις δεξιότητες και τις ικανότητες παρουσιάζουν τα αντικείμενα της διαχείρισης κρίσεων, της δημιουργικότητας και της επίλυσης συγκρούσεων.

Πίνακας 2 – Μέσοι όροι στη σημαντικότητα για επιμόρφωση των δεξιοτήτων / ικανοτήτων

Δεξιότητες/Ικανότητες	Μ.Ο.	Δεν απαντήθηκε	Τυπ. Απόκλιση
Επικοινωνιακές Δεξιότητες	3,93	40	1,025
Συναισθηματική Νοημοσύνη	3,51	62	1,17

Δεξιότητες/Ικανότητες	Μ.Ο.	Δεν απαντήθηκε	Τυπ. Απόκλιση
Κοινωνική Προσαρμοστικότητα	3,59	59	1,138
Πειθώ	3,65	52	1,111
Διοικητικές Ικανότητες / Ηγεσία	3,82	53	1,084
Διαπραγματευτική Ικανότητα	3,88	55	1,102
Διαχείριση Δυναμικών Ομάδας	3,68	62	1,121
Λήψη αποφάσεων	3,95	58	1,026
Διαχείριση Κρίσεων	4,08	52	0,983
Επίλυση Συγκρούσεων	4,03	53	1,04
Δημιουργικότητα	4,06	57	0,989
Διαχείριση Χρόνου	3,78	53	1,088
Ικανότητα αυτοπαρατήρησης	3,77	56	1,091
Ενσυναίσθηση (empathy)	3,61	70	1,172

13. Πόσο σημαντικό θεωρείται το να λάβετε επιμόρφωση στις παρακάτω στάσεις / συμπεριφορές;

Σχετικά με την επιμόρφωση σε στάσεις και συμπεριφορές, τα στατιστικά στοιχεία των απαντήσεων φαίνονται στον πίνακα που ακολουθεί. Στην πρώτη στήλη φαίνεται ο αριθμός των έγκυρων απαντήσεων, στη δεύτερη ο μέσος όρος ενώ στην τρίτη η τυπική απόκλιση των απαντήσεων.

13. Πόσο σημαντικό θεωρείτε το να λάβετε επιπλέον επιμόρφωση στα παρακάτω θέματα; (Στάσεις / Συμπεριφορές)

	N	Μ.Ο.	Τυπική Απόκλιση
Βελτίωση εργασιακών σχέσεων	344	3,99	,969
Βελτίωση ποιότητας προσφορόμενων υπηρεσιών	347	4,22	,881
Διαχείριση αρνητικών συναισθημάτων	332	3,79	1,070
Αποδοχή και σεβασμός στους πολιτισμικά διαφορετικούς πληθυσμούς	334	3,87	1,073
Αναγνώριση στερεοτύπων και προκαταλήψεων	326	3,71	1,093
Αύξηση αυτοπεποίθησης	328	3,63	1,143
Δημιουργία κλίματος εμπιστοσύνης	343	3,97	1,038
Δημιουργία κλίματος συνεργασίας	342	4,17	,968

Η υπο-ερώτηση για τη βελτίωση των εργασιακών σχέσεων παρουσιάζει ένα σχετικά υψηλό μέσο όρο (Μ.Ο.=3,99) με χαμηλή τυπική απόκλιση (SD=0,969) δείχνοντας τη σχετική συμφωνία των ερωτηθέντων στη σπουδαιότητα της επιμόρφωσης που αποβλέπει στη βελτίωση των εργασιακών σχέσεων. Από την κατανομή των απαντήσεων διαπιστώνουμε ότι το 70% των απαντήσεων τη θεωρεί τουλάχιστον πολύ σημαντική.

Το δεύτερο υψηλότερο μέσο όρο στο σύνολο των ερωτήσεων που αφορούν τα επιμορφωτικά αντικείμενα έχει η βελτίωση των προσφερόμενων υπηρεσιών με μέσο όρο 4,22 και τυπική απόκλιση 0,881. Οι συμμετέχοντες στην έρευνα δείχνουν να συμφωνούν ότι πρόκειται για ένα ιδιαίτερα σημαντικό αντικείμενο.



Το αντικείμενο της αναγνώρισης στερεοτύπων και προκαταλήψεων έχει τις περισσότερες μη απαντημένες ερωτήσεις (59) στην κατηγορία των στάσεων και συμπεριφορών. Εμφανίζει μέσο όρο 3,71 και τυπική απόκλιση 1,093 κατατάσσοντάς το στα χαμηλότερα αξιολογημένα αντικείμενα στάσεων και συμπεριφορών.

Ο μέσος όρος των απαντήσεων κατατάσσει την επιμόρφωση για την αύξηση της αυτοπεποίθησης στην τελευταία θέση των στάσεων και συμπεριφορών. Ο μέσος όρος για είναι 3,63 και η τυπική απόκλιση 1,143.

Η δημιουργία κλίματος συνεργασίας έχει έναν πολύ υψηλό μέσο όρο καθώς μαζί με την βελτίωση των προσφερόμενων υπηρεσιών θεωρείται από τις πιο σημαντικές επιμορφώσεις που θα μπορούσαν να γίνουν σε θέματα στάσεων / συμπεριφορών. Συγκεκριμένα ο μέσος όρος είναι 4,17 και η τυπική απόκλιση 0,968. Κάτι που υπογραμμίζει τη σημασία της είναι και το ότι το 41% του δείγματος τη θεωρεί πάρα πολύ σημαντική.

14. Άλλα θέματα επιμόρφωσης που θεωρούνται σημαντικά

Στην ερώτηση 14, ζητήθηκε από τους συμμετέχοντες στην έρευνα να προσθέσουν άλλα θέματα τα οποία θεωρούν σημαντικά ως θέματα επιμόρφωσης. Σε αυτή την απάντηση, λήφθηκαν λίγες απαντήσεις, ιδιαίτερα καθώς οι ερευνητές είχαν δώσει μια πλήρη λίστα με θέματα γνώσεων, ικανοτήτων / δεξιοτήτων και στάσεων στα οποία ζητούνταν η γνώμη για το πόσο σημαντικές είναι από τον κάθε συμμετέχοντα. Οι απαντήσεις που λήφθηκαν αφορούν κυρίως θέματα νομοθεσίας, διαδικασιών, καθώς και οικονομικής και κοινωνικής πολιτικής (γνώσεις), θέματα συνεργασίας και εμπιστοσύνης (στάσεις) καθώς και θέματα κατανόησης της εξωλεκτικής επικοινωνίας και θέματα κοινωνικής προσαρμοστικότητας (δεξιότητες).

15. Πεποιθήσεις

Στον παρακάτω πίνακα, φαίνονται τα στατιστικά στοιχεία των απαντήσεων των ερωτηθέντων σχετικά με τις πεποιθήσεις τους.

15. Πεποιθήσεις

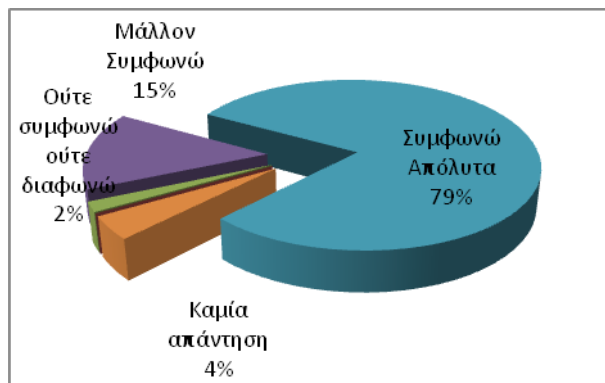
	N	Ελάχιστο	Μέγιστο	Μ.Ο.	Τυπ. Απόκλιση
Οι αλλοδαποί και οι μετανάστες θα πρέπει να μιλάνε την ελληνική γλώσσα	359	1	5	4,11	,999
Οι αλλοδαποί και οι μετανάστες είναι καλό να μπορούν να εξυπηρετούνται και στη μητρική τους γλώσσα	360	1	5	3,09	1,283
Οι πεποιθήσεις που έχει κάποιος για τους συνανθρώπους του δεν επηρεάζουν το πόσο αποτελεσματικά επικοινωνεί μαζί τους	345	1	5	3,06	1,483
Η υπηρεσία θα πρέπει να εξυπηρετεί με σεβασμό και αποδοχή όλους τους οφελούμενους	361	3	5	4,81	,440
Οι αλλοδαποί και οι μετανάστες έχουν πρόβλημα κατανόησης των δικαιωμάτων τους	352	1	5	3,37	1,217
Οι αλλοδαποί και οι μετανάστες έχουν πρόβλημα εμπιστοσύνης προς τους υπαλλήλους της υπηρεσίας	357	1	5	3,29	1,184
Πολύ συχνά οι αλλοδαποί και οι μετανάστες δεν είναι συνεργάσιμοι	362	1	5	3,31	1,147

15. Πειοιθήσεις

	N	Ελάχιστο	Μέγιστο	Μ.Ο.	Τυπ. Απόκλιση
Υπάρχουν άτομα στην Υπηρεσία που δεν δέχονται να εξυπηρετήσουν συγκεκριμένες περιπτώσεις μεταναστών / αλλοδαπών	358	1	5	2,07	1,278
Θα έπρεπε να υπάρχει περισσότερη υποστήριξη από την υπηρεσία για τους μετανάστες / αλλοδαπούς	362	1	5	3,14	1,184
Υπάρχει πολύ καλό επίπεδο διαπολιτισμικής εκπαίδευσης των υπαλλήλων της υπηρεσίας	358	1	5	2,71	1,155
Το ελληνικό δημόσιο καλλιεργεί ένα πλαίσιο κοινωνικής δικαιοσύνης και ισότητας για τους πολιτισμικά διαφορετικούς πληθυσμούς	357	1	5	3,08	1,146
Όσο πιο ευαίσθητοποιημένοι είναι οι δημόσιοι φορείς σε θέματα διαφορετικότητας, τόσο πιο ομαλή θα είναι η κοινωνική ένταξη των πολιτισμικά διαφορετικών πληθυσμών	355	1	5	4,14	,945
Τα στερεότυπα εμποδίζουν την αποτελεσματική επικοινωνία	358	1	5	3,96	1,075

Σύμφωνα με τις απαντήσεις στις δύο πρώτες ερωτήσεις, οι ερωτηθέντες φαίνεται να θεωρούν ότι οι ωφελούμενοι θα πρέπει να εξυπηρετούνται από τις υπηρεσίες στα ελληνικά. Στην πρώτη ερώτηση, οι ερωτηθέντες συμφωνούν σε πολύ μεγάλο βαθμό με την πρόταση ότι οι αλλοδαποί και οι μετανάστες θα πρέπει να μιλάνε την ελληνική γλώσσα. Στην πρόταση «οι αλλοδαποί και οι μετανάστες είναι καλό να μπορούν να εξυπηρετούνται και στη μητρική τους γλώσσα», η κατανομή δείχνει μια συσσώρευση απαντήσεων προς το κέντρο της κλίμακας (ούτε συμφωνώ ούτε διαφωνώ) ενώ ο μέσος όρος για αυτή την ερώτηση είναι 3,09 και η τυπική απόκλιση 1,283. Από ποιοτικά στοιχεία της έρευνας, έχει βρεθεί ότι λίγο πολύ ο μετανάστης ή αλλοδαπός θεωρείται δεδομένο ότι θα εξυπηρετηθεί στα ελληνικά από τις υπηρεσίες, κάτι που φαίνεται να τεκμηριώνεται από τις απαντήσεις στις συγκεκριμένες ερωτήσεις.

Η πρόταση για το ότι η υπηρεσία θα πρέπει να εξυπηρετεί με σεβασμό και αποδοχή όλους τους ωφελούμενους αποτελεί μια ιδιαιτερότητα στο ερωτηματολόγιο καθώς δεν υπήρχε καμιά απάντηση διαφωνίας (1 και 2). Οι ερωτηθέντες γενικά συμφωνούν ότι η αποδοχή και ο σεβασμός είναι ένα ζητούμενο κατά την εξυπηρέτηση των ωφελουμένων. Ο μέσος όρος των απαντήσεων είναι 4,81 με τυπική απόκλιση 0,440. Η ερώτηση αυτή αποτελεί το σημείο του ερωτηματολογίου στο οποίο φαίνεται να συμφωνούν σχεδόν όλοι καθώς παρουσιάζονται 83% από τις έγκυρες απαντήσεις να συμφωνούν απόλυτα με την αλήθεια αυτής της πρότασης.



Εικόνα 5 - Πεποίθηση σχετικά με τον σεβασμό και την αποδοχή

Η επόμενη πρόταση ήταν σκόπιμα διατυπωμένη με τον εξής τρόπο: «Οι αλλοδαποί και οι μετανάστες έχουν πρόβλημα κατανόησης των δικαιωμάτων τους». Με αυτό τον τρόπο, αποδίδεται πρόβλημα κατανόησης των δικαιωμάτων στους μετανάστες ως μια γενίκευση. Δεν εντοπίζει περιπτώσεις και με αυτό τον τρόπο επιχειρεί να μετρήσει το κατά πόσο οι υπάλληλοι της ομάδας-στόχου έχουν την πεποίθηση ή την προκατάληψη ότι οι αλλοδαποί και οι μετανάστες δεν έχουν την ικανότητα ή τα μέσα να κατανοήσουν τα δικαιώματά τους. Είναι ενδιαφέρον ότι με αυτή την ερώτηση μπορέσαμε να εντοπίσουμε μια προκατάληψη που εμφανίζεται, καθώς η μη κατανόηση των δικαιωμάτων αποδίδεται στο μετανάστη και όχι σε άλλους παράγοντες που θα μπορούσαν να επηρεάζουν την κατανόηση όπως το γραφειοκρατικό σύστημα, το νομοθετικό πλαίσιο ή τα μέσα που προσφέρονται στους μετανάστες για να κατανοήσουν πραγματικά τα δικαιώματά τους. Κατά μία έννοια υπάρχει ένας «στιγματισμός» των ωφελούμενων οι οποίοι χρεώνονται την αδυναμία της κατανόησης των δικαιωμάτων τους. Ένα πολύ υψηλό ποσοστό, συγκεκριμένα το 54,8%, των απαντήσεων που δόθηκαν συμφωνούν σε κάποιο βαθμό με την αλήθεια αυτής της πρότασης.

Κατά τον ίδιο τρόπο με την προηγούμενη ερώτηση, η επόμενη ερώτηση αποσκοπούσε στο να κατανοήσει κατά πόσο υπάρχει η προκατάληψη να αποδίδεται η έλλειψη εμπιστοσύνης στους ωφελούμενους της υπηρεσίας. Σε αυτή την ερώτηση ο μέσος όρος είναι 3,29 με τυπική απόκλιση 1,184. Γενικά και σε αυτή την περίπτωση, φαίνεται να υπάρχει μια συμφωνία με την απόδοση ευθύνης στους ωφελούμενους για την πιθανή έλλειψη εμπιστοσύνης που μπορεί να επιδεικνύουν.

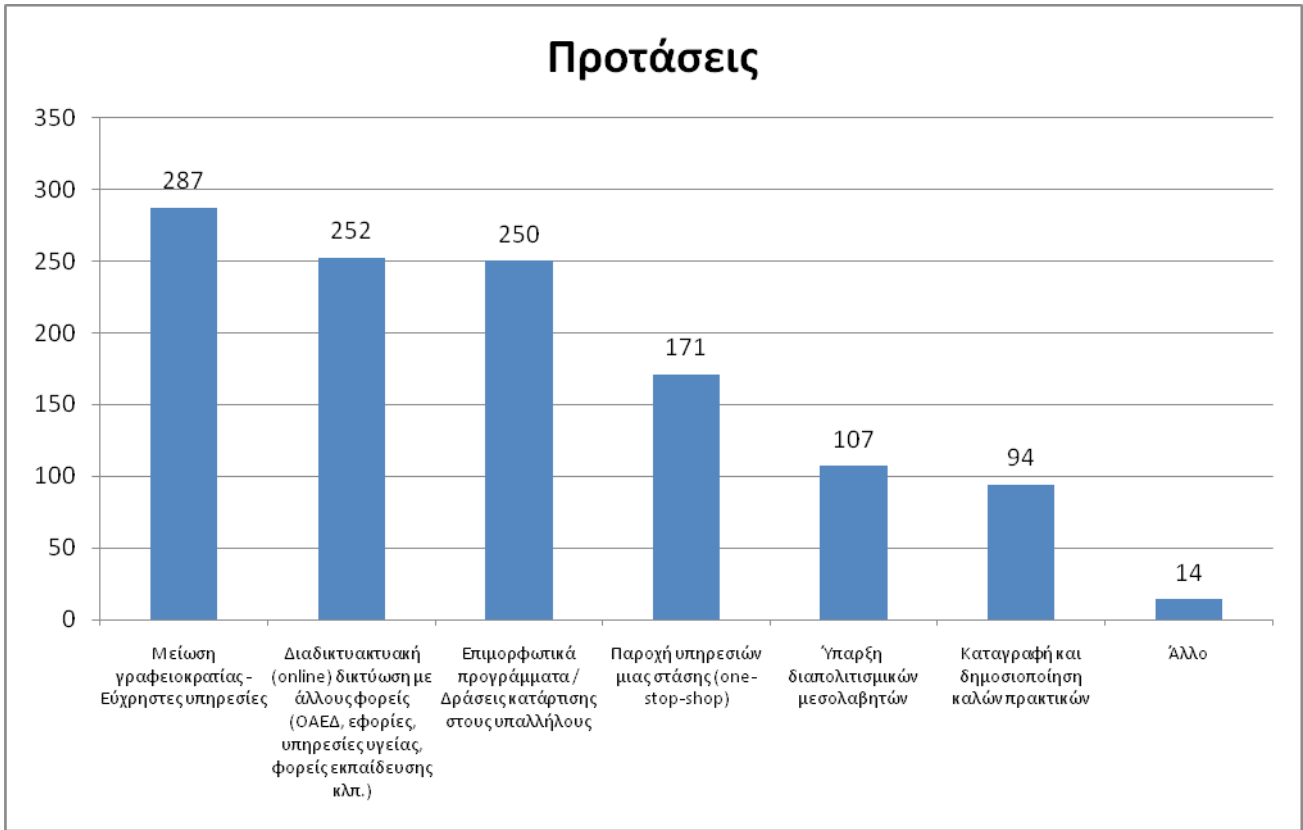
Στην πρόταση «Υπάρχει πολύ καλό επίπεδο διαπολιτισμικής εκπαίδευσης των υπαλλήλων της υπηρεσίας» αποτυπώθηκε η άποψη των ερωτηθέντων σχετικά με τις πεποιθήσεις τους για το επίπεδο διαπολιτισμικής εκπαίδευσης των άλλων υπαλλήλων της υπηρεσίας. Με τον τρόπο αυτό καταλαβαίνουμε και την ανάγκη που έχει το σύστημα ως σύνολο σε μεγαλύτερη διαπολιτισμική εκπαίδευση / επιμόρφωση. Ο μέσος όρος στην ερώτηση αυτή είναι 2,71 με τυπική απόκλιση 1,155, γεγονός που αποτυπώνει την ανάγκη για μεγαλύτερη διαπολιτισμική εκπαίδευση των υπαλλήλων. Είναι επίσης ενδεικτικό ότι το 45% του δείγματος διαφωνούν με αυτή την πρόταση.

Στην τελευταία ερώτηση για τις στάσεις και τις συμπεριφορές θέλουμε να ερευνήσουμε κατά πόσο τα στερεότυπα επεμβαίνουν στην αποτελεσματική επικοινωνία σύμφωνα με τις αντιλήψεις των ερωτηθέντων. Οι απόψεις τείνουν να θεωρούν ότι πράγματα τα στερεότυπα εμποδίζουν την επικοινωνία καθώς ο μέσος όρος για τις απαντήσεις είναι 3,96 και η τυπική απόκλιση είναι 1,075.

Σε αυτό το σημείο μπορούμε να αναφέρουμε ότι διαπιστώθηκε επίσης μια στατιστικά σημαντική ($p < 0.01$) ασθενής συσχέτιση θετικής κατεύθυνσης ($r = 0,240$) το οποίο σημαίνει ότι το υψηλότερο μορφωτικό επίπεδο τείνει να προσδίδει κατανόηση στο γεγονός ότι τα στερεότυπα και οι προκαταλήψεις τείνουν να επεμβαίνουν στην αποτελεσματική επικοινωνία.

17. Ποιες προτάσεις θα είχατε να κάνετε για τη βελτίωση των υπηρεσιών που προσφέρει η Υπηρεσία σας προς τους πολιτισμικά διαφορετικούς πληθυσμούς;

Στην ερώτηση 17, υπήρχαν συγκεκριμένες επιλογές από τις οποίες καλούνταν οι ερωτηθέντες να επιλέξουν εκείνες που ανταποκρίνονταν σε προτάσεις βελτίωσης υπηρεσιών που θεωρούσαν ότι θα μπορούσαν να συνεισφέρουν στη γενικότερη βελτίωση των υπηρεσιών προς τους ωφελομένους. Σύμφωνα και με την Εικόνα 6, η επιμόρφωση είναι η τρίτη σε σειρά πρόταση βελτίωσης με πρώτη τη μείωση της γραφειοκρατίας και τη δημιουργία εύχρηστων υπηρεσιών και δεύτερη τη διαδικτυακή (online) δικτύωση των φορέων.



Εικόνα 6 - Προτάσεις βελτίωσης υπηρεσιών

Στην ερώτηση 17 υπήρχε επίσης η δυνατότητα οι απαντώντες να διατυπώσουν τις δικές τους προτάσεις για τη γενικότερη βελτίωση των υπηρεσιών. Δόθηκε σχετικά μικρός αριθμός πρόσθετων απαντήσεων. Οι απαντήσεις που δόθηκαν αφορούν θέματα καταλληλότητας για την τοποθέτηση σε συγκεκριμένες θέσεις και την διαδικασία της επιλογής των υπαλλήλων, θέματα επαρκούς στελέχωσης, θέματα οδηγιών και καθοδήγησης, θέματα νομικής κάλυψης και νομοθετικά ζητήματα και τέλος θέματα οργάνωσης.

18. Ποιες προτάσεις θα κάνατε για την καλύτερη επιμόρφωσή σας;

Στην τελευταία ερώτηση του ερωτηματολογίου που αφορούσε σε προτάσεις για την καλύτερη επιμόρφωση οι ερωτηθέντες έδωσαν μια ποικιλία απαντήσεων. Οι απαντήσεις αφορούσαν θέματα χρόνου, χώρου της επιμόρφωσης, θέματα σχέσεων με τους ιεραρχικά ανώτερους, θέματα νομοθεσίας, θέματα υποχρεωτικότητας της επιμόρφωσης καθώς και θέματα σχετικά με τον τρόπο με τον οποίο γίνεται η επιμόρφωση. Κάποια άλλα γενικότερα θέματα μπορεί επίσης κανείς να παρατηρήσει όπως θέματα αξιοκρατίας, γραφειοκρατίας κλπ.

Οι πιο συχνά εμφανιζόμενες απαντήσεις αφορούσαν την διάρκεια στο χρόνο της επιμόρφωσης με σεμινάρια που διαρκούν ημέρες και που γίνονται με μεγαλύτερη συχνότητα. Επίσης, η επιμόρφωση προτείνεται να γίνεται στον χώρο εργασίας των υπαλλήλων. Ειδικά η επιμόρφωση σε θέματα νομοθεσίας θεωρείται ότι θα έπρεπε να είναι υποχρεωτική από πολλούς ερωτηθέντες και θα έπρεπε να πραγματοποιείται όποτε πραγματοποιούνται αλλαγές στους νόμους ή διοικητικές μεταρρυθμίσεις. Σχετικά με τον τρόπο της επιμόρφωσης, προτείνονται από πολλούς τα



βιωματικά σεμινάρια και οι πρακτικές εφαρμογές των νόμων και των διαδικασιών. Παράλληλα, αρκετοί ερωτηθέντες επιθυμούν την επιμόρφωσή τους μέσω της σύγχρονης τεχνολογίας. Γενικά παρατηρείται ότι ένα μεγάλο μέρος των απαντήσεων αναφέρονται στην ανάγκη πιο συχνής και τακτικής επιμόρφωσης.

5.2 Ποιοτική Έρευνα

Όπως έχουμε ήδη πει, στα πλαίσια της ποιοτικής έρευνας πραγματοποιήθηκαν δέκα συνεντεύξεις με άτομα από την ομάδα-στόχο (δημόσιους υπαλλήλους που συναλλάσσονται με πολιτισμικά διαφορετικούς πληθυσμούς). Οι εννιά από αυτές πραγματοποιήθηκαν με υπαλλήλους γραφείων αλλοδαπών των Δήμων και μία συνέντευξη με εργαζόμενο της Αποκεντρωμένης Διοίκησης Μακεδονίας-Θράκης.

Τα αποτελέσματα της ποιοτικής έρευνας που αναφέρονται εδώ ομαδοποιούνται θεματικά ανάλογα και με τις ερωτήσεις που τέθηκαν.

α. Ο τρόπος που αντιλαμβάνονται οι δημόσιοι υπάλληλοι που συναλλάσσονται με πολιτισμικά διαφορετικούς πληθυσμούς τον όρο ευαισθητοποίηση και τι πιστεύουν για την ευαισθητοποίηση σε θέματα που άπτονται της επαφής τους με τους μετανάστες / αλλοδαπούς / πρόσφυγες.

Σε μεγάλο βαθμό, οι απαντήσεις για κυμάνθηκαν γύρω από το αν είναι ή όχι ευαισθητοποιημένοι οι δημόσιοι υπάλληλοι όσον αφορά τη συμπεριφορά και την εξυπηρετηκότητά τους απέναντι σε μετανάστες. Οι περισσότερες απαντήσεις που δόθηκαν αφήνουν μεγάλο περιθώριο βελτίωσης στη σημερινή κατάσταση. Αν και θεωρείται απαραίτητη, ωστόσο σύμφωνα με κάποιες απόψεις προηγείται η ευαισθητοποίηση απέναντι στον πολίτη από το σύνολο του Ελληνικού Δημοσίου. Προφανώς θίγεται μια αλλαγή οργανωσιακής κουλτούρας που θέλει τον πολίτη στο κέντρο των υπηρεσιών.

Η ευαισθητοποίηση γίνεται αντιληπτή από το σύνολο σχεδόν των συνεντευξιζομένων ως η εξυπηρέτηση με σεβασμό και αποδοχή χωρίς άσχημες συμπεριφορές προς τους ωφελούμενους. Ακόμη, αναφέρθηκαν τα εμπόδια που θέτουν η γλώσσα και η διαφορετική κουλτούρα στο να μπορέσει να υπάρξει ουσιαστική επικοινωνία μεταξύ υπαλλήλου και ωφελούμενου. Ενδιαφέρον αποτελεί ότι σε κάποια συνέντευξη ο όρος «ευαισθητοποίηση» γινόταν αντιληπτός περισσότερο ως «ενημέρωση» αφού η συζήτηση κινήθηκε περισσότερο στη νομοθεσία και στην άριστη γνώση των νόμων που πρέπει να έχει ένας υπάλληλος καθώς και τη γνώση της κουλτούρας που εξυπηρετεί. Σε μια περίπτωση επίσης αναφέρθηκε και η ενσυναίσθηση ως στοιχείο της ευαισθητοποίησης, ως η ικανότητα του υπαλλήλου να μπορεί να αντιληφθεί και να συναισθανθεί την κατάσταση ζωής του ωφελούμενου.

Σε μεγάλο βαθμό εμφανίστηκε το θέμα της έλλειψης οργάνωσης και κατεύθυνσης των υπηρεσιών, καθώς η ευαισθητοποίηση γινόταν αντιληπτή κυρίως σε ατομικό επίπεδο. Είναι εμφανές ότι οι απόψεις που ισχυρίζονται ότι «η ευαισθητοποίηση είναι θέμα χαρακτήρα», «θέμα ατόμου» και «προσωπικής τριβής με τους πληθυσμούς αυτούς» - χωρίς να εξετάζεται ή να σχολιάζονται ως προς την ορθότητά τους - είναι πολύ πιθανό να πηγάζουν από έλλειψη γενικότερων κατευθύνσεων και οργάνωσης πάνω στο συγκεκριμένο ζήτημα (δηλ. την ύπαρξη γενικότερης στρατηγικής ευαισθητοποίησης σε επίπεδο οργανισμού). Ουσιαστικά φαίνεται να μην εφαρμόζεται μια συγκεκριμένη πρακτική ή πολιτική που να ευαισθητοποιεί έμπρακτα τα άτομα που συναλλάσσονται με πολιτισμικά διαφορετικούς πληθυσμούς. Παράλληλα, φαίνεται ότι τα άτομα που εργάζονται σε θέσεις εξυπηρέτησης τέτοιων πληθυσμών πολύ συχνά δεν επιλέγουν τις θέσεις αυτές αλλά εξαναγκάζονται σε αυτές.

Η επιμόρφωση επισημαίνεται σε πολλές περιπτώσεις ότι μπορεί να βοηθήσει την ευαισθητοποίηση ιδιαίτερα εμπλέκοντας ψυχολογικά θέματα και θέματα καλύτερης λειτουργίας της υπηρεσίας.

β. Ανάγκη για επιμόρφωση με στόχο την ευαισθητοποίηση και πιθανές εναλλακτικές.

Είναι πολύ σημαντική ιδιαίτερα για τα άτομα που βρίσκονται στην πρώτη γραμμή της εξυπηρέτησης των μεταναστών όπως είναι τα γραφεία αλλοδαπών των Δήμων. Οι υπάλληλοι θα πρέπει να είναι σε θέση να

ανταποκριθούν σε ένα πλήθος ερωτημάτων και αιτημάτων οπότε είναι αναγκαία η ενημέρωση και η ευαισθητοποίησή τους. Στις συνεντεύξεις, επισημάνθηκε ακόμη ο δύσκολος ρόλος που υπάρχει στο να αλλάξουν παγιωμένες αντιλήψεις – κάτι το οποίο είναι ιδιαίτερα δύσκολο έργο για την επιμόρφωση. Ωστόσο, το να είναι συνεχής και απλωμένη στο χρόνο η επιμόρφωση θα μπορούσε να βοηθήσει προς αυτή την κατεύθυνση.

Στον τρόπο που γίνονται οι επιμορφώσεις δυστυχώς πολλές φορές επαναλαμβάνονται τα ίδια πράγματα τα οποία σε πολλές περιπτώσεις είναι και αυτονόητα. Προφανώς, δεν είναι θέμα μόνο να λέγονται κάποια πράγματα και μάλιστα επαναληπτικά αλλά χρειάζεται διαφορετική προσέγγιση καθώς τα σεμινάρια από μόνα τους δεν αποδίδουν. Το βιωματικό στοιχείο μπορεί να ενισχύσει την επιμόρφωση καθώς το άτομο εμπλέκεται ολιστικά και μπορεί να κατανοήσει τις έννοιες καλύτερα.

Ως προς τις εναλλακτικές ή βοηθητικές προς την επιμόρφωση πρακτικές που αναφέρθηκαν ήταν η διευκρίνιση των καθηκόντων, καθώς το να μην υπάρχει σαφής διαχωρισμός δεν βοηθάει στην εξυπηρέτηση των ωφελουμένων. Εδώ θα μπορούσαμε να πούμε από τη θεωρία των Ανθρωπίνων Πόρων ότι θα ήταν σημαντικές οι περιγραφές των θέσεων εργασίας (job descriptions) οι οποίες με την κατάλληλη οργάνωση θα μπορούσαν να ενημερώνονται. Άλλα θέματα που προέκυψαν είναι ότι εναλλακτικά θα μπορούσαν να γίνονται διαλέξεις σε θέματα ψυχολογίας και κοινωνιολογίας από καθηγητές, επιστήμονες και ειδικούς.

Σε πολλές συνεντεύξεις εμφανίστηκαν ιδέες για κοινές δραστηριότητες μεταξύ υπαλλήλων και ωφελούμενων, π.χ. κοινωνικές δραστηριότητες που να βρίσκονται στον ίδιο χώρο ή πολιτιστικές ανταλλαγές. Γενικά, θεωρείται σημαντικό από τους συνεντευξιζόμενους να μπορέσουν οι υπάλληλοι να βρεθούν στον ίδιο χώρο με τους εξυπηρετούμενους ώστε να ακούσουν ιστορίες και παράπονα προκειμένου να μπορέσουν να βελτίωσουν τις υπηρεσίες που προσφέρουν και παράλληλα να κατανοήσουν την άλλη πλευρά. Το ιδανικό θα ήταν να μπορέσουν τα άτομα να επικοινωνήσουν μέσα από το διαφορετικό.

Άλλες προτάσεις είναι η πραγματοποίηση επιμορφωτικών εκδρομών που θα πραγματοποιήσουν όλοι οι υπάλληλοι μαζί. Επίσης, τα άτομα μπορούν να εργαστούν σε ατομικό επίπεδο προς την κατεύθυνση της προσωπικής ανάπτυξης ώστε να βοηθηθούν στη γενικότερη ευαισθητοποίηση προς το συνάνθρωπό τους.

γ. Τρόποι με τους οποίους μπορεί να βοηθήσει η επιμόρφωση στη βελτίωση των υπηρεσιών προς τους μετανάστες

Ένα βασικό στοιχείο που θα πρέπει να προσφέρει η επιμόρφωση είναι η κατανόηση των νομοθετικών διατάξεων ώστε να παίρνει κάποιος τις σωστές αποφάσεις με την απαραίτητη ενημέρωση και να ξέρει τις περιπτώσεις που υπάρχει μια πιο διασταλτική εφαρμογή των νόμων. Ωστόσο θα πρέπει να προσέξει γενικά η διοίκηση να μπορεί να δημιουργεί ευκαιρίες επιμόρφωσης η οποία θα προχωράει πέρα από τα αυτονόητα. Οι καινούριες γνώσεις που βοηθάνε στην αντιμετώπιση των προβλημάτων που εμφανίζονται είναι πολύ χρήσιμες και μπορεί να τις προσφέρει η επιμόρφωση.

Είναι πολύ σημαντικά τα θέματα γλώσσας για τη συνεννόηση σε κάποια βασικά ζητήματα με τον ωφελούμενο που σε πολλές περιπτώσεις δε μιλάει την ελληνική γλώσσα. Στον ίδιο άξονα θα μπορούσε να βοηθήσει και η ευαισθητοποίηση των υπαλλήλων στην εξωλεκτική επικοινωνία και την κατανόηση κάποιων βασικών τρόπων συμπεριφοράς και αντίληψης. Παράλληλα, είναι σημαντική η κατανόηση της διαφορετικής κουλτούρας, των ιδιαιτεροτήτων και της διαφορετικής καθημερινότητας στη ζωή ενός μετανάστη. Θα ήταν πολύ χρήσιμη η επιμόρφωση που καλλιεργεί την ενσυναίσθηση και μπορεί να βοηθήσει να δουν οι υπάλληλοι με μεγαλύτερη ευαισθησία τις ευαισθησίες και τις φοβίες της κάθε διαφορετικής κουλτούρας.

Παράλληλα, η επιμόρφωση θα μπορούσε να βοηθήσει με την καλλιέργεια της συνειδητοποίησης της εξουσίας που έχει ο υπάλληλος απέναντι στον μετανάστη, δεδομένου ότι ο ωφελούμενος εξαρτάται σε πολύ μεγάλο βαθμό από το να κάνει σωστά τη δουλειά του ο υπάλληλος. Επίσης, σημαντικό θέμα αποτελεί και ο διαχωρισμός και διαχείριση των διαφορετικών ρόλων – π.χ. του υπαλλήλου και του ανθρώπου.



Τέλος οι καλές πρακτικές από άλλες χώρες θα μπορούσαν να δημιουργήσουν το κατάλληλο υπέδαφος ώστε να μπορέσει να υπάρξει σύγκριση και πιθανώς ένταξη καλών πρακτικών στην ελληνική πραγματικότητα δημιουργώντας παράλληλα μια ευρύτερη αντίληψη.

δ. Τα δυνατά σημεία των υπαλλήλων της υπηρεσίας των συνεντευξιαζόμενων κατά την προσφορά υπηρεσιών σε πολιτισμικά διαφορετικούς πληθυσμούς

Τα δυνατά σημεία των υπηρεσιών των συνεντευξιαζόμενων έτσι όπως αναφέρθηκαν από τους ίδιους είναι ότι προσφέρουν βοήθεια και σε άλλα θέματα μέσα στο πλαίσιο του νόμου (όποτε μπορούν να διαθέσουν το χρόνο), ενώ παράλληλα σε πολλές περιπτώσεις καθοδηγούν τους ωφελούμενους στις σωστές υπηρεσίες και διαδικασίες. Σε κάποιες περιπτώσεις, η τοποθέτηση των γραφείων αλλοδαπών μαζί με τα ΚΕΠ βοηθάει τους ωφελούμενους να κάνουν τις επιπλέον συνδιαλλαγές με το δημόσιο που χρειάζονται αποφεύγοντας τις περιττές μετακινήσεις.

Σε κάποιες υπηρεσίες η εξυπηρέτηση είναι γρήγορη εξασφαλίζοντας ότι η υπηρεσία τους δεν αποτελεί τον αργό κρίκο της αλυσίδας της διαδικασίας. Σε κάποιες υπηρεσίες υπάρχει επίσης καλή συνεργασία μεταξύ συναδέλφων ενώ μια άτυπη δικτύωση των υπαλλήλων των δήμων που προσφέρει υποστήριξη ο ένας στον άλλο έχει βοηθήσει σε πολλές περιπτώσεις.

Παράλληλα, υπάρχει φιλική και ευχάριστη εξυπηρέτηση με καλή συμπεριφορά και αποδοχή στη διαφορετικότητα σε κάποιες υπηρεσίες. Λέγονται όσο πιο καθαρά τα πράγματα που απαιτούνται, ενώ σε καμιά περίπτωση δεν αποκρύπτεται η αλήθεια από τους ωφελούμενους.

Η χρήση των γνώσεων πάνω σε νομοθετικά ζητήματα σε συνδυασμό με τη γνώση ξένων γλωσσών (π.χ. σε μια μικρή υπηρεσία μιλούνται τα Ελληνικά, τα Αγγλικά και τα Ρώσικα) βοηθάνε να προσφέρουν οι υπάλληλοι ποιοτικές υπηρεσίες. Τέλος, είναι σημαντικό να αναφερθεί ότι σε μικρές περιοχές υπάρχει πιο στενή επαφή μεταξύ των ανθρώπων χωρίς έντονες διακρίσεις.

ε. Βελτιώσεις που θα μπορούσαν να γίνουν στην υπηρεσία και ειδικότερα στον τρόπο που εξυπηρετούνται π.χ. οι μετανάστες

Μια βελτίωση που θα μπορούσε να γίνει είναι η αλλαγή νοοτροπίας ώστε να αντιμετωπίζεται η συγκεκριμένη εργασία με τη συνδιαλλαγή με τους πολιτισμικά διαφορετικούς πληθυσμούς ως κυρίως έργο και όχι ως πάρεργο. Αυτή η αντιμετώπιση φανερώνεται επίσης από το γεγονός ότι πολλές φορές η συγκεκριμένη εργασία ανατίθεται σε ανεπιθύμητους ή νέους υπαλλήλους. Ωστόσο, προκειμένου να βελτιωθεί η κατάσταση θα μπορούσαν να δίνονται οι θέσεις αυτές σε άτομα τα οποία διαθέτουν το κατάλληλο προφίλ. Σε αυτό θα μπορούσαν να βοηθήσουν πρακτικές των ανθρωπίνων πόρων όπως η συνέντευξη, ο καθορισμός των απαραίτητων δεξιοτήτων για τη συνδιαλλαγή με πολιτισμικά διαφορετικούς πληθυσμούς και οι περιγραφές των θέσεων εργασίας που αναφέρθηκαν και σε προηγούμενη ερώτηση. Σχετικά με το προσωπικό επίσης, θα πρέπει να φροντίσει η διοίκηση ώστε να υπάρχει περισσότερο μόνιμο προσωπικό και όχι εποχικό. Αυτό θα μπορούσε να βοηθήσει και στο να υπάρξει μικρότερος φόρτος εργασίας που είναι ένα ακόμη θέμα που αναφέρθηκε.

Σημαντική βελτίωση θα μπορούσε να επιτευχθεί με τη βελτίωση των χώρων και της γενικότερης υλικοτεχνικής υποδομής ώστε οι εγκαταστάσεις να είναι περισσότερο ανθρώπινες και παρέχουν τις κατάλληλες υπηρεσίες (π.χ. καρτοτηλέφωνο). Ακολουθώντας καλές πρακτικές του εξωτερικού και σε σχέση με αυτό, θα μπορούσαν οι χώροι να οργανωθούν κατά τέτοιο τρόπο ώστε να προσφέρουν διάφορες υπηρεσίες που χρειάζονται οι ωφελούμενοι εντός των δημόσιων υπηρεσιών (π.χ. φύλαξη παιδιών, υπηρεσίες εστίασης κλπ.)

Σημαντικό θέμα είναι και η μείωση της γραφειοκρατίας με πιο άμεση και γρήγορη εξυπηρέτηση – ένα θέμα που επισημάνθηκε και στην ποσοτική έρευνα. Παράλληλα, θα βοηθούσε η καλύτερη σχέση με την κεντρική διοίκηση και δικτύωση με προϊστάμενες υπηρεσίες. Η υπηρεσία θα μπορούσε να βελτιώσει τον τρόπο που ενημερώνονται οι μετανάστες προκειμένου να μην χάνουν προθεσμίες, ενώ θα μπορούσε να παράγει μεγαλύτερο κοινωνικό έργο και ουσιαστική κοινωνική μέριμνα προσφέροντας συμβουλές σε διάφορα θέματα. Τέλος, επισημάνθηκε για άλλη μια

φορά ο πολύ σημαντικός ρόλος της επιμόρφωσης ως τρόπος και ως ουσιαστικής βελτίωσης με ενημερώσεις για νομικά θέματα και βιωματικά εργαστήρια για τη βελτίωση της προσφοράς υπηρεσιών.

στ. Ορισμός των επιθυμητών στόχων της υπηρεσίας ως προς την εξυπηρέτηση

Οι στόχοι που θα έπρεπε σύμφωνα με τους συνεντευξιαζόμενους να θέσουν οι συγκεκριμένες υπηρεσίες είναι γρήγορη και άμεση εξυπηρέτηση με σεβασμό των ανθρωπίνων δικαιωμάτων. Παράλληλα, είναι σημαντική η γρήγορη έκδοση της άδειας παραμονής με πληρότητα φακέλων από τις υπηρεσίες των δήμων. Στόχος επίσης θα πρέπει να είναι η προσφορά υπηρεσιών μιας στάσης (one-stop-shop).

Είναι ενδιαφέρον ότι στη συγκεκριμένη απάντηση σε σχέση με τους στόχους της υπηρεσίας εμφανίζονται δύο αντίθετες απόψεις για δύο διαφορετικά ζητήματα. Συγκεκριμένα, η μία άποψη υποστηρίζει ότι θα πρέπει η υπηρεσία να επικεντρωθεί στην έκδοση αδειών χωρίς να προσφέρει άλλες υπηρεσίες ενώ σύμφωνα με μια άλλη άποψη θα πρέπει να υπάρξει ένας πιο κοινωνικός ρόλος των υπηρεσιών με προσφορά οικογενειακής στήριξης και υπηρεσίες εύρεσης εργασίας. Ίσως το κοινό που συνδέει τις δύο αυτές απόψεις είναι ότι υπάρχει ανάγκη για την αποσαφήνιση του ρόλου, ενώ παράλληλα λόγω έλλειψης του κατάλληλου φορέα που θα παρέχει την επίσημη κοινωνική μέριμνα του κράτους, καταλήγουν οι υπάλληλοι των γραφείων αλλοδαπών να προσφέρουν περισσότερες υπηρεσίες από αυτές που προβλέπει η θέση τους.

Οι άλλες δύο φαινομενικά αντικρουόμενες απόψεις είναι η πιο τυπική αντιμετώπιση από τη μία, και η πιο ανθρώπινη αντιμετώπιση από την άλλη που προέκυψαν από τους συνεντευξιαζόμενους. Και εδώ βλέπουμε ότι υπάρχει η ανάγκη αποσαφήνισης του ρόλου ώστε να μπορούν οι υπάλληλοι να προσφέρουν τις υπηρεσίες τις οποίες πραγματικά κατέχουν και για τις οποίες βρίσκονται στη θέση που είναι.

Επίσης επισημάνθηκε ως στόχος η δημιουργία περισσότερων σημείων εξυπηρέτησης ενώ τέλος, σημαντικός στόχος θεωρείται η κοινωνική ένταξη των πολιτισμικά διαφορετικών πληθυσμών η οποία μπορεί να βοηθηθεί και μέσα από τη θεσμοθέτηση της συμμετοχής των πληθυσμών αυτών στα κοινά (π.χ. ενεργοποίηση και ενίσχυση του θεσμού των Συμβουλίων Μεταναστών).

ζ. Τα επόμενα βήματα προς την επιθυμητή κατεύθυνση του στόχου της προηγούμενης ενότητας.

Τα επόμενα βήματα για μια ουσιαστική αλλαγή είναι να ζητηθεί από τους υπαλλήλους αν θέλουν να μείνουν στην υπηρεσία, ώστε τελικά να μείνουν στην εξυπηρέτηση των πληθυσμών αυτών μόνο εκείνοι που πραγματικά το επιθυμούν. Παράλληλα, θα βοηθούσε να υπάρξουν προτάσεις προς την κεντρική διοίκηση από το προσωπικό που γνωρίζει τις υπηρεσίες καλύτερα.

Σημαντική είναι η εφαρμογή των υπηρεσιών μιας στάσης ενώ παράλληλα, θα βοηθούσε ο συντονισμός με εμπλεκόμενους φορείς. Επίσης είναι σημαντική η βελτίωση του εξοπλισμού και των χώρων καθώς και η στελέχωση με έμπειρο και περισσότερο προσωπικό. Υπήρξε από διάφορους συνεντευξιαζόμενους η άποψη ότι θα ωφελούσε να καταργηθούν τα γραφεία αλλοδαπών και να γίνει μια υπηρεσία που προσφέρει υπηρεσίες μιας στάσης. Οι συγκεκριμένοι υπάλληλοι υποστήριξαν ότι θα διευκολύνει την κατάσταση η ύπαρξη ενός κεντρικού σημείου εξυπηρέτησης. Άλλη πρόταση για τα επόμενα βήματα προς την επιθυμητή κατεύθυνση είναι η δημιουργία γραφείου εύρεσης εργασίας για Έλληνες και Αλλοδαπούς στα πλαίσια του Δήμου. Τέλος, σημαντικά θεωρούνται και τα ζητήματα πληροφόρησης και ενημέρωσης των πολιτισμικά διαφορετικών πληθυσμών στη γλώσσα τους.

η. Στοιχεία επιτυχημένων επιμορφωτικών προγραμμάτων

Τα στοιχεία που συντελούν στη δημιουργία επιτυχημένων επιμορφωτικών προγραμμάτων σύμφωνα με τους συνεντευξιαζόμενους, είναι επιγραμματικά τα παρακάτω:

- Διάρκεια στο χρόνο
- Να συνδέεται με την εργασία / να υπάρχει πρακτικότητα στις δράσεις



- Να είναι βιωματική και ολιστική η επιμόρφωση χωρίς να έχει αποκλειστικά πληροφόρηση
- Να υπάρχει διαχωρισμός επιπέδων των υπαλλήλων ανάλογα με τις γνώσεις τους
- Επανάληψη σε διαφορετικά επίπεδα
- Αξιολόγηση και αυτοαξιολόγηση
- Σύνδεση με την εργασία
- Νόμος – τήρηση νόμου / Σεμινάρια για τη νομοθεσία
- Να έχει συγκεκριμένους στόχους
- Ψυχολογική θέαση των πραγμάτων
- Συμμετέχοντες από πολλές διαφορετικές υπηρεσίες
- Να υπάρχει συμμετοχή των μεταναστών / αλλοδαπών
- Επιμορφωτές να έχουν γνώση της εργασίας, να είναι ευχάριστοι και έμπειροι
- Ύπαρξη ενδιαφέροντος από τους συμμετέχοντες
- Να βοηθήσει στο να αποβάλλουν οι υπάλληλοι το φόβο.

6. Συμπεράσματα / Ανάλυση Αποτελεσμάτων Έρευνας

6.1 Συμπεράσματα Βιβλιογραφικής Έρευνας

Πολλά ενδιαφέροντα συμπεράσματα προέκυψαν από την πραγματοποιηθείσα βιβλιογραφική έρευνα. Προκειμένου να είναι περισσότερο ευανάγνωστα για τον αναγνώστη, τα συμπεράσματα ομαδοποιήθηκαν σε τρεις ομάδες (για τα άτομα, για τον οργανισμό και για τη δημόσια διοίκηση) και δίνονται παρακάτω σε μορφή πίνακα (Πίνακας 3).

Πίνακας 3 – Ομαδοποίηση Συμπερασμάτων

Για τα άτομα
<ul style="list-style-type: none"> - Τα περισσότερα άτομα έχουν ανάγκη να νιώθουν ικανά δηλαδή να κάνουν χρήση των ικανοτήτων τους στις οποίες αποδίδουν αξία και να πραγματώσουν το δυναμικό τους. - Η κοινωνία της πληροφορίας συχνά απαιτεί όλο και περισσότερο την ανάπτυξη της γνώσης, των ικανοτήτων και της δημιουργικής σκέψης των στελεχών των οργανισμών. - Οι δημόσιοι υπάλληλοι πρέπει να κατανοήσουν το σημαντικό ρόλο των πολιτών όσον αφορά στην παροχή πληροφοριών σχετικά με την αποτελεσματικότητα των δημοσίων υπηρεσιών και των επιδόσεων του δημόσιου τομέα εν γένει. - Οι δημόσιοι υπάλληλοι θα πρέπει επίσης να λαμβάνουν υπόψη και μάλιστα να προσεγγίζουν τους πολίτες ως άτομα στο δικό τους πλαίσιο και με τις δικές τους ανάγκες. - Οι δημόσιοι υπάλληλοι θα πρέπει να εκπαιδεύονται για να υιοθετήσουν την κουλτούρα της μάθησης και να βλέπουν τους εαυτούς τους ως ενεργούς παράγοντες της αλλαγής.
Για τους οργανισμούς
<ul style="list-style-type: none"> - Η επιμόρφωση έχει έναν βαρυσήμαντο ρόλο στους οργανισμούς. - Προκειμένου να μπορέσει να επωφεληθεί στο έπακρο ένας οργανισμός από την επιμόρφωση θα πρέπει πρώτα να διεξάγει μια ανάλυση επιμορφωτικών αναγκών στο προσωπικό. - Η ποιότητα της επιμόρφωσης εξαρτάται άμεσα από την ποιότητα της ανάλυσης των αναγκών. - Η έννοια του κράτους ως «ένας οργανισμός που μαθαίνει» (learning organization) κερδίζει συνεχώς έδαφος. - Η οργανωσιακή επιβίωση εξαρτάται σε πολύ μεγάλο βαθμό από την ικανότητα προσαρμογής στην αλλαγή. - Προϋπόθεση της ευελιξίας ενός οργανισμού είναι και η ύπαρξη υψηλού επιπέδου εκπαιδευμένων στελεχών. - Η υποστήριξη του δικαιώματος όλων των κοινωνικών ομάδων στην πολιτισμική και κοινωνική τους ταυτότητα αποτελεί σημαντικό στοιχείο που μπορεί να ενισχύσει η διαπολιτισμική εκπαίδευση. - Τα κεφάλαια που θα δαπανήσει ένας οργανισμός για την επιμόρφωση αποτελούν μια



πολύ καλή μακροχρόνια επένδυση.

- Η συνεχής προσφορά προγραμμάτων επιμόρφωσης και κατάρτισης αυξάνει την αφοσίωση και την πίστη των εργαζομένων στον οργανισμό.
- Η επιμόρφωση δεν αποτελεί το «ελιξήριο» το οποίο θα λύσει όλα τα οργανωσιακά προβλήματα.
- Η συνεχής μάθηση σε δημόσιους οργανισμούς φαίνεται να είναι ιδιαίτερα απαραίτητη στους ακόλουθους τομείς: α) εξειδίκευση στην πολιτική, β) διοικητικές ικανότητες και γ) την τεχνολογία των πληροφοριών.
- εμπλοκή όλων των εταίρων και των μερών στον στρατηγικό σχεδιασμό για το Ανθρώπινο Δυναμικό στο Δημόσιο Τομέα.
- Οι δημόσιοι υπάλληλοι πρέπει να είναι προετοιμασμένοι για συνεχή μάθηση και για την οικοδόμηση μιας κουλτούρας διαλόγου και ανεκτικότητας της διαφορετικότητας.

Για τη Δημόσια Διοίκηση

- Ο μεταβαλλόμενος ρόλος του κράτους έχει ως αποτέλεσμα την ανάγκη νέων στάσεων, δεξιοτήτων και συμπεριφορών από τους δημόσιους υπαλλήλους σε όλα τα επίπεδα.
- Η εκπαίδευση των δημοσίων υπαλλήλων θα πρέπει να συνδέεται άμεσα με τις διαδικασίες μεταρρύθμισης.
- Η λειτουργία της διαχείρισης ανθρωπίνων πόρων στους δημόσιους οργανισμούς έχει τον πρόσθετο ρόλο του διαχειριστή της δημοκρατίας καθώς θα πρέπει να εξασφαλίζει ίση και δίκαιη αντιμετώπιση προς όλους και ίσες ευκαιρίες.
- Η πρόκληση για τους δημόσιους οργανισμούς είναι η εύρεση και καλλιέργεια κοινών αξιών στον πυρήνα της δημόσιας διοίκησης.
- Σε πολλές χώρες, η απώλεια των παραδοσιακών διασφαλίσεων των θέσεων εργασίας έχει ως αποτέλεσμα μεγαλύτερη δυσκολία για τις κυβερνήσεις να ανταγωνιστούν τον ιδιωτικό τομέα για την προσέλκυση των ικανότερων ανθρώπων.
- Η έμφαση στην ατομική απόδοση είναι σημαντική για την δημόσια διοίκηση και αποτελεί μια γενικότερη τάση για πολλές χώρες.
- Η αποκέντρωση των πολιτικών του ανθρώπινου δυναμικού είναι ένα γεγονός και προσδίδει μεγαλύτερη ευελιξία στους οργανισμούς, χωρίς ωστόσο να στερείται μειονεκτημάτων.
- Η τάση σε όλο και περισσότερες χώρες είναι η εισαγωγή ενός διαφορετικού καθεστώτος εισαγωγής στην υπηρεσία για τα ανώτερα κλιμάκια των δημοσίων υπαλλήλων.
- Είναι πολύ σημαντική η συνεχής εκπαίδευση στον δημόσιο τομέα καθώς και η ενθάρρυνση των δημοσίων υπαλλήλων στην απόκτηση γνωστικών ικανοτήτων, τεχνικών δεξιοτήτων και κατάλληλων για την υπηρεσία στάσεων.
- Όλοι οι εμπλεκόμενοι φορείς θα πρέπει να συμβάλλουν στον στρατηγικό σχεδιασμό για το ανθρώπινο δυναμικό στις δημόσιες υπηρεσίες.

6.2 Συμπεράσματα Ποιοτικής και Ποσοτικής Έρευνας

Από τη συγκεκριμένη έρευνα προέκυψαν πολύ ενδιαφέροντα συμπεράσματα. Τα περισσότερα από αυτά αφορούν την επιμόρφωση, ωστόσο κάποια θέματα που ανέκυψαν αφορούν την γενικότερη οργάνωση των υπηρεσιών και θα αναφερθούν στο τέλος ξεχωριστά. Ξεκινώντας με τα συμπεράσματα που προέκυψαν για την επιμόρφωση, αξίζει να αναφέρουμε ότι όπως φάνηκε από την ποσοτική έρευνα, ο κυρίαρχος τρόπος που μέχρι τώρα χρησιμοποιούσε την επιμόρφωση ο δημόσιος τομέας - τουλάχιστον για τους δημόσιους υπαλλήλους που συναλλάσσονται με πολιτισμικά διαφορετικούς πληθυσμούς στην Κεντρική Μακεδονία (δηλαδή τον πληθυσμό της έρευνας μας) - είναι επιλέγοντας θέματα τα οποία είναι αποκλειστικά γνωστικά. Ωστόσο και από τις ποιοτικές συνεντεύξεις φάνηκε η ανάγκη της ομάδας-στόχου για επιμόρφωση που δεν αφορά μόνο ενημέρωση και πληροφόρηση αλλά είναι βιωματική και εμπλέκει τους ανθρώπους με έναν διαφορετικό τρόπο στη διαδικασία της μάθησης. Οι δημόσιοι υπάλληλοι έχουν αρχίσει να επιζητούν με δική τους πρωτοβουλία επιμόρφωση και εκπαίδευση σε θέματα προσωπικής ανάπτυξης και ψυχολογικά θέματα.

Η σημασία που δίνουν οι δημόσιοι υπάλληλοι στην επιμόρφωση είναι πραγματικά εντυπωσιακή καθώς το 54% τη θεωρεί ως απαραίτητη και το 33% ως πολύ σημαντική. Οι τρεις σημαντικότεροι λόγοι που δόθηκαν σχετικά με τη βαρύτητα που προσδίδεται στην επιμόρφωση είναι η απόκτηση καινούριων γνώσεων (71%), η ανάπτυξη δεξιοτήτων και ικανοτήτων (68%) και η επίτευξη των στόχων της υπηρεσίας (42%). Οι λόγοι αυτοί μπορούν να χρησιμοποιηθούν για την εσωτερική προώθηση της επιμόρφωσης από την υπηρεσία ώστε να προωθήσει στους υπαλλήλους της διαθέσιμα επιμορφωτικά σεμινάρια.

Οι συμμετέχοντες στην έρευνα δήλωσαν ότι θεωρούν ιδιαίτερα σημαντική την επιμόρφωσή τους σε γνωστικά θέματα που άπτονται του αντικειμένου της εργασίας τους. Συγκεκριμένα το 61% των ερωτηθέντων θεωρεί ότι είναι πάρα πολύ σημαντικό, ενώ το 22% το θεωρεί πολύ σημαντικό, ανεβάζοντας το συνολικό ποσοστό που θεωρεί την επιμόρφωση τουλάχιστον πολύ σημαντική στο 83%. Το ποσοστό αυτό είναι ενδεικτικό για τη σημασία που δίνουν οι ερωτηθέντες στην επιμόρφωση αυτή. Όπως έχουμε αναφέρει, αυτό είναι σύμφωνο και με τη βιβλιογραφία καθώς «τα περισσότερα άτομα έχουν την ανάγκη να νιώθουν ικανά (Deci, 1972; Lawler, 1969) δηλαδή να κάνουν χρήση των ικανοτήτων τους στις οποίες αποδίδουν αξία και να πραγματώσουν το δυναμικό τους. Τα προγράμματα επιμόρφωσης σχεδιάζονται έτσι ώστε να αλλάζουν ή να εξελίσσουν τις δυνατότητες, τις ικανότητες, τις δεξιότητες, τις στάσεις και τις γνώσεις έτσι ώστε οι εργαζόμενοι να αποκτούν την επάρκεια που θα τους επιτρέψει να εκτελούν την εργασία τους με έναν καλύτερο τρόπο (Cascio, Applied Psychology in Human Resource Management, 1998).»

Θα πρέπει να θυμόμαστε κατά τη σχεδίαση επιμορφωτικών προγραμμάτων ότι το μέρος όπου ο δημόσιος υπάλληλος μπορεί να αισθανθεί ικανός είναι η εργασία του και το μέγιστο όφελος υπάρχει αν ενδυναμωθεί κατά τέτοιο τρόπο ώστε να κάνει το αντικείμενό της εργασίας του σωστά και αποδοτικά για τον ίδιο.

Παράλληλα, όπως ήδη έχουμε αναφέρει είναι σημαντικό να θυμηθούμε τη σημασία των βιωματικών πρακτικών καθώς το πεδίο της δράσης για τις βιωματικές ασκήσεις είναι η εργασία το οποίο δρα ως δευτερεύον πλαίσιο. Σύμφωνα πάλι με τη βιβλιογραφία: «Οι μέθοδοι επιμόρφωσης που χρησιμοποιούν τις καταστάσεις «σαν να» (“as if” situations) μπορούν να μειώσουν το χάσμα στη μεταφορά της εκπαίδευσης και της επιμόρφωσης στο χώρο της εργασίας (Vermeulen, 2002). Οι καταστάσεις «σαν να» είναι εκείνες οι καταστάσεις όπου οι συμμετέχοντες αντιμετωπίζουν μια συμβολική πραγματικότητα σαν να επρόκειτο για την καθημερινή πραγματικότητα. Σε μια κατάσταση «σαν να» στην επιμόρφωση, η πραγματικότητα του εδώ και τώρα μετασχηματίζεται σε μια συμβολική πραγματικότητα. Ο μετασχηματισμός αυτός πραγματοποιείται με την επαναπλαισίωση: ένα δευτερεύον πλαίσιο (subframe) ενεργοποιείται στον χρόνο και το χώρο μέσα στο κοινωνικό πλαίσιο της επιμόρφωσης. Μέσα στο πλαίσιο της επιμόρφωσης, οι άνθρωποι κάνουν την συμφωνία να δρουν στη συμβολική πραγματικότητα του δευτερεύοντος πλαισίου «σαν να» ήταν η καθημερινή πραγματικότητα.»

Σχετικά με τις δεξιότητες τις οποίες θεωρούν ιδιαίτερα σημαντικές ώστε να λάβουν επιμόρφωση, οι ερωτηθέντες θεωρούν ότι οι σημαντικότερες είναι η διαχείριση κρίσεων, η επίλυση συγκρούσεων και η δημιουργικότητα. Θεωρούμε ότι οι δημόσιοι υπάλληλοι που συναλλάσσονται με πολιτισμικά διαφορετικούς πληθυσμούς πράγματι



χρειάζονται αυτή την επιμόρφωση και θα ήταν πολύ χρήσιμο να μπορέσουν να χρησιμοποιήσουν τις δεξιότητες αυτές στην εργασία τους. Υψηλά αξιολογημένες δεξιότητες είναι και οι επικοινωνιακές δεξιότητες, ενώ μια σημαντική δεξιότητα που προέκυψε από την ποιοτική έρευνα και αποτελεί υποσύνολο των επικοινωνιακών δεξιοτήτων είναι η εξωλεκτική επικοινωνία. Και αυτά θεωρούνται σημαντικά αντικείμενα προς επιμόρφωση.

Ενδιαφέρον επίσης παρουσιάζει το γεγονός ότι τους χαμηλότερους μέσους όρους τους παρουσιάζουν η συναισθηματική νοημοσύνη, η κοινωνική προσαρμοστικότητα και η ενσυναίσθηση (empathy). Τα αποτελέσματα αυτά συμφωνούν με εκείνο το κομμάτι της βιβλιογραφίας, το οποίο αναφέρει ότι η ζωή μας στους οργανισμούς περιθωριοποιεί το συναίσθημα καθώς πολύ συχνά θεωρούμε ότι τα συναισθήματά μας εμποδίζουν την αποδοτικότητα μας (Fineman, 1993; Hochschild, 2003). Ωστόσο, όπως και οι συγγραφείς που ασχολήθηκαν με τα συναισθήματα στους οργανισμούς, θεωρούμε ότι η αντίληψη αυτή αποτελεί μια προκατάληψη που περισσότερο εμποδίζει παρά βοηθά. Έτσι, θεωρούμε ότι τα αντικείμενα αυτά θα έδιναν το μέγιστο όφελος στους υπαλλήλους, καθώς θα μπορούσαν να βάλουν πιο αυστηρά όρια ανάμεσα στους ρόλους που καλούνται να παίξουν κατά τη διάρκεια της εργασίας τους και θα μπορούσαν να χρησιμοποιήσουν τα συναισθήματά τους προς όφελός τους και να μην αποτελούν τροχοπέδη που τους κρατούν πίσω. Όπως αναφέρθηκε εξάλλου σε μια ποιοτική συνέντευξη, «ένα επιτυχημένο επιμορφωτικό πρόγραμμα είναι αυτό που θα μας βοηθήσει να αποβάλλουμε το φόβο». Τα καθημερινά ζητήματα που προκύπτουν από τα συναισθήματα είναι παρόντα και θα είναι προς όφελος των υπαλλήλων να λάβουν επιμόρφωση σε τέτοιου τύπου δεξιότητες.

Όσον αφορά σε γενικότερες στάσεις και συμπεριφορές, οι υπάλληλοι θεωρούν ότι η βελτίωση των προσφερόμενων υπηρεσιών όπως και δημιουργία ενός κλίματος συνεργασίας είναι σημαντικά για τους υπαλλήλους. Παράλληλα με αυτά, αξίζει να αναφερθεί η σημασία που έχει η επιμόρφωση στην προώθηση της συνεργασίας και της άτυπης δικτύωσης μέσα από τις ίδιες τις επιμορφωτικές συναντήσεις, όπως προέκυψε από την ποιοτική έρευνα.

Τα παραπάνω αφορούσαν κυρίως το κομμάτι της επιμόρφωσης. Θα προχωρήσουμε σε επιπλέον θέματα που προέκυψαν κατά τη μελέτη των στοιχείων. Ένα πολύ θετικό στοιχείο της έρευνας είναι ότι στην πρόταση για το ότι η υπηρεσία θα πρέπει να εξυπηρετεί με σεβασμό και αποδοχή όλους τους ωφελούμενους δεν υπήρχε καμιά απάντηση διαφωνίας. Οι ερωτηθέντες γενικά συμφωνούν ότι η αποδοχή και ο σεβασμός είναι ένα ζητούμενο κατά την εξυπηρέτηση των ωφελουμένων. Αυτό είναι σημαντικό ώστε να υπάρχει ένα σημείο εκκίνησης για την υπηρεσία το οποίο μπορεί να λειτουργήσει ως «αποστολή» του οργανισμού προκειμένου να ενώσει τους υπαλλήλους κάτω από ένα κοινό όραμα.

Πηγαίνοντας λίγο πιο πέρα και μελετώντας τις απαντήσεις σε θέματα πεποιθήσεων, διαπιστώσαμε ότι η κυρίαρχη αντίληψη για τους μετανάστες είναι ότι «θα πρέπει» να μιλάνε οπωσδήποτε την ελληνική γλώσσα και να εξυπηρετούνται σε αυτήν. Αυτή η πεποίθηση φαίνεται να τεκμηριώνεται από τις απαντήσεις σε δύο ερωτήσεις του ερωτηματολογίου αλλά και από τις ποιοτικές συνεντεύξεις. Το θέμα αυτό δείχνει το ποια είναι η οργανωσιακή κουλτούρα που υπάρχει στους δημόσιους οργανισμούς που ασχολούνται με τη μετανάστευση και πιθανώς τα θέματα αυτά θα πρέπει να γίνουν ευρέως γνωστά και να συζητηθούν μεταξύ υπαλλήλων και διοίκησης.

Άλλα θέματα πεποιθήσεων που προέκυψαν είναι ότι υπάρχει η αντίληψη ότι «οι μετανάστες έχουν πρόβλημα να κατανοήσουν τα δικαιώματά τους ή έχουν πρόβλημα εμπιστοσύνης με τους υπαλλήλους της υπηρεσίας». Οι συγκεκριμένες προτάσεις ήταν σκόπιμα διατυπωμένες με αυτό τον τρόπο καθώς αποδίδουν «πρόβλημα κατανόησης» των δικαιωμάτων τους και «πρόβλημα εμπιστοσύνης» στους μετανάστες ως μια γενίκευση. Είναι ενδιαφέρον ότι με αυτή την ερώτηση μπορέσαμε να εντοπίσουμε μια προκατάληψη που εμφανίζεται, καθώς η μη κατανόηση των δικαιωμάτων αποδίδεται στο μετανάστη και όχι σε άλλους παράγοντες που θα μπορούσαν να επηρεάζουν την κατανόηση όπως το γραφειοκρατικό σύστημα, το νομοθετικό πλαίσιο ή τα μέσα που προσφέρονται στους μετανάστες για να κατανοήσουν πραγματικά τα δικαιώματά τους (όπως η μη εξυπηρέτηση στη γλώσσα τους που θίξαμε στην προηγούμενη παράγραφο). Κατά μία έννοια υπάρχει ένας «στιγματισμός» των ωφελουμένων οι οποίοι χρεώνονται την αδυναμία της κατανόησης των δικαιωμάτων τους.

Μία ακόμη παρατήρηση που προέκυψε από τις ποιοτικές συνεντεύξεις αφορά στη σημασία που θα πρέπει να δοθεί στη διευκρίνιση ή αποσαφήνιση των καθηκόντων, καθώς το να μην υπάρχει σαφής διαχωρισμός δεν βοηθάει στην

εξυπηρέτηση των ωφελουμένων. Εδώ θα μπορούσαμε να πούμε από τη θεωρία των Ανθρωπίνων Πόρων ότι θα ήταν σημαντικές οι περιγραφές των θέσεων εργασίας (job descriptions) οι οποίες με την κατάλληλη οργάνωση θα μπορούσαν να ενημερώνονται.

Μια βελτίωση που θα μπορούσε να γίνει είναι η αλλαγή νοοτροπίας ώστε να αντιμετωπίζεται η συγκεκριμένη εργασία με τη συνδιαλλαγή με τους πολιτισμικά διαφορετικούς πληθυσμούς ως κυρίως έργο και όχι ως πάρεργο. Σε αυτό θα μπορούσαν να βοηθήσουν πρακτικές των ανθρωπίνων πόρων όπως η συνέντευξη, ο καθορισμός των απαραίτητων δεξιοτήτων για τη συνδιαλλαγή με πολιτισμικά διαφορετικούς πληθυσμούς και οι περιγραφές των θέσεων εργασίας που αναφέρθηκαν στην προηγούμενη παράγραφο.

Ενδιαφέρον παρουσιάζει επίσης μια φαινομενικά διάσταση απόψεων που προέκυψε στις ποιοτικές συνεντεύξεις. Η μία άποψη υποστηρίζει ότι θα πρέπει η υπηρεσία να επικεντρωθεί στην έκδοση αδειών χωρίς να προσφέρει άλλες υπηρεσίες, ενώ σύμφωνα με μια άλλη άποψη θα πρέπει να υπάρξει ένας πιο κοινωνικός ρόλος των υπηρεσιών με προσφορά οικογενειακής στήριξης και υπηρεσίες εύρεσης εργασίας. Το κοινό νήμα που συνδέει τις δύο αυτές απόψεις είναι ότι υπάρχει ανάγκη για την αποσαφήνιση του ρόλου των υπηρεσιών, ενώ παράλληλα - πιθανώς λόγω έλλειψης του κατάλληλου φορέα που θα παρέχει την επίσημη κοινωνική μέριμνα του κράτους στον πληθυσμό αυτό - καταλήγουν οι υπάλληλοι των γραφείων αλλοδαπών ή ανάλογων υπηρεσιών να προσφέρουν περισσότερες υπηρεσίες από αυτές που προβλέπει η θέση τους. Η αποσαφήνιση του ρόλου του υπαλλήλου όπως και της υπηρεσίας θα βοηθούσε τα άτομα να μπορέσουν να έχουν μια πιο συνειδητή στάση απέναντι στους ωφελούμενους σε συμφωνία με το ρόλο τους.



7. Πρωτότυπα Βιωματικά Εργαλεία

7.1 Η Βιωματική Μέθοδος Επιμόρφωσης

7.1.1. Επιμόρφωση μέσω του Θεάτρου

Η εκπαίδευση και η επιμόρφωση μέσω του θεάτρου αποτελούν μορφές βιωματικής μάθησης. Σύμφωνα με τη θεωρία του Kolb για τη μάθηση (Kolb D. , 1984), αυτή περιλαμβάνει βήματα τα οποία αποτελούν μέρος ενός κύκλου. Συγκεκριμένα, περιλαμβάνονται:

1. η βίωση μιας συγκεκριμένης εμπειρίας
2. η παρατήρηση και η σκέψη πάνω στο συγκεκριμένο γεγονός
3. η δόμηση ιδεών για το πως θα μπορούσε το άτομο να βελτιώσει την απόδοσή του, τη συμπεριφορά του, τα αποτελέσματα του κ.ο.κ.
4. ο πειραματισμός δοκιμάζοντας τις ιδέες που διαμόρφωσε όταν αντιμετώπισε μια ανάλογη εμπειρία ή κατάσταση με αυτήν που βίωσε στο πρώτο βήμα του κύκλου.

Ο Woolfe περιγράφει επίσης 4 διαφοροποιημένα χαρακτηριστικά της βιωματικής μάθησης (Woolfe, 1992):

1. Ο εκπαιδευόμενος είναι συνειδητός για τις διαδικασίες που διαδραματίζονται και συντελούν στη μάθηση
2. Ο εκπαιδευόμενος εμπλέκεται νοητικά με συλλογισμούς στην κατάσταση που επιτρέπουν στη μάθηση να συσχετιστεί με το παρελθόν, το παρόν και το μέλλον
3. Το υλικό που διδάσκεται και οι μέθοδοι με τις οποίες το διδάσκεται έχουν ιδιαίτερη σημασία για τον εκπαιδευόμενο και τέλος,
4. Ο εκπαιδευόμενος εμπλέκεται ως ολότητα – σώμα, σκέψεις, αισθήματα και δράση.

Κάθε μέθοδος βιωματικής μάθησης (όπως για παράδειγμα το παίξιμο ρόλων (role plays), η 'περιπετειώδης' επιμόρφωση (adventure training), οι προσομοιώσεις συμπεριφορών και το πειραματικό θέατρο) βοηθούν τους ανθρώπους να επεξεργαστούν πληροφορίες, να εμπλακούν στη διαδικασία της μάθησης και να αποκτήσουν κίνητρα για να μάθουν, να εξελιχθούν κοινωνικά και τους δίνεται επίσης ο χώρος να μάθουν από τα λάθη τους χωρίς τις αρνητικές συνέπειες που συχνά συμβαίνουν στον χώρο εργασίας (Broderick & Pearce, 2001). Ο ρεαλισμός των βιωματικών και προσομοιωτικών μεθόδων προσφέρουν ένα στοιχείο ενθουσιασμού και είναι ένας ενεργός τρόπος μάθησης (Kolb & Lewis, 1986).

Στη βιβλιογραφία υπάρχουν αρκετές περιπτώσεις στις οποίες χρησιμοποιείται το θέατρο για εκπαιδευτικούς σκοπούς με ιδιαίτερα ενδιαφέροντα αποτελέσματα και τεχνικές. Πιο συχνή είναι η χρήση του θεάτρου από τους σπουδαστές ιατρικής που χρειάζεται να καλλιεργήσουν την «ενσυναίσθηση» (empathy) και το θέατρο φαίνεται να είναι από τις λίγες αν όχι η μόνη μέθοδος που μπορεί να κάνει κάτι τέτοιο με αρκετό ρεαλισμό και ενεργή μάθηση.

Οι θεατρικές τεχνικές μπορούν να εξειδικευθούν για χρήση ανάλογα με τους συγκεκριμένους σκοπούς που θέλει κάποιος να επιτύχει. Συγκεκριμένα, οι Hardoff & Schonmann, χρησιμοποίησαν το θέατρο για να επιμορφώσουν τους γιατρούς στις επικοινωνιακές δεξιότητες (Hardoff & Schonmann, 2001). Φυσικά, η χρήση των θεατρικών

τεχνικών δεν περιορίζεται μόνο στην εκπαίδευση και επιμόρφωση των γιατρών. Θεατρικές τεχνικές έχουν χρησιμοποιηθεί π.χ. για την εκπαίδευση δασκάλων σε μια κοινότητα Μαορί στη Νέα Ζηλανδία (Greenwood, 2002). Ο στόχος ήταν σε ένα μεγάλο μέρος η κατανόηση των δύο πολιτισμών (του γηγενούς και του αποικιακού) με τους οποίους είναι αναγκασμένοι να έρθουν σε άμεση επαφή οι δάσκαλοι ως μέρος της εργασίας τους. Μέσα από την οπτική δύο διαφορετικών πολιτισμών, οι συμμετέχοντες είχαν επίσης την δυνατότητα να ανακαλύψουν πως κατασκευάζουν την πραγματικότητα και να εξερευνήσουν τα ομαδικά δυναμικά και τις κοινωνικοπολιτικές πεποιθήσεις και αξίες μέσω των δικών τους εμπειριών.

Ένα από τα σημαντικά ζητήματα που αντιμετωπίζουν οι σχεδιαστές προγραμμάτων επιμόρφωσης είναι ότι σκοπεύουν στην αλλαγή της συμπεριφοράς προς το καλύτερο. Για να γίνει αυτό επιτυχώς ωστόσο, πρέπει να στοχεύουν στην αλλαγή των στάσεων και των κινήτρων – αποτελέσματα που είναι λιγότερο πιθανό να επιτευχθούν με μια αμιγώς διδακτική ή καθοδηγητική μέθοδο επιμόρφωσης. Ενδιαφέρει περισσότερο η εξέλιξη των στελεχών με έναν τρόπο που αναδεικνύει τις δεξιότητες τους αντί να τους τοποθετεί σε ένα καλούπι στο οποίο δεν αισθάνονται άνετα (Beckwith, 2003). Εκεί ακριβώς είναι που υπάρχει χώρος για εναλλακτικές μεθόδους επιμόρφωσης και συγκεκριμένα για τις τέχνες.

Οι θεατρικές τεχνικές μπορούν να εφαρμοστούν και γενικότερα για την επιμόρφωση του προσωπικού. Πολύ συχνά οι εργαζόμενοι δεν μπορούν να δράσουν σε συμφωνία με τις προσδοκίες της απόδοσης που τους γίνονται. Η επιμόρφωση έχει τον ρόλο ακριβώς να βελτιώσει την επαγγελματική απόδοση των εκπαιδευόμενων και να εξελίξει τις ικανότητες τους σύμφωνα με το πλαίσιο της εργασίας τους (Vermeulen, 2002). Υπάρχουν πολλές ομοιότητες μεταξύ των ρόλων και της «παράστασης» που δίνει κάποιος στην πραγματική καθημερινή ζωή και του θεάτρου, όπως αναφέρει και ο Goffman στην κοινωνιολογική ανάλυση του (Goffman, 1959).

7.1.2. Παιχνίδια Ρόλων

Αναφερόμενοι σε βιωματικές πρακτικές με βάση το θέατρο, θα πρέπει να αναφερθούμε σε εκείνη που θεωρείται η πιο διαδεδομένη και η πιο παλιά. Αναφερόμαστε στα παιχνίδια ρόλων (role plays, role-playing). Αναλύσεις και έρευνες για την συγκεκριμένη πρακτική εμφανίζονται σε περιοδικά από τα μέσα του 20^{ου} αιώνα.

Ένας απλός ορισμός για το παίξιμο ρόλων είναι ότι *πρόκειται για μια δυναμική διαδικασία η οποία εμπλέκει του συμμετέχοντες στην ανάληψη ρόλων και στην εκδραμάτιση σημαντικών γεγονότων* (Kidron, 1977). Άλλος ορισμός περισσότερο περιγραφικός από τον προηγούμενο αποτελεί ο ορισμός που αναφέρεται στο παίξιμο ρόλων ως έναν τρόπο για να βιώσει κανείς εξ ολοκλήρου την διαντίδραση που εξερευνά η άσκηση (Johnson & Johnson, 1997).

Τα κύρια χαρακτηριστικά και οι κύριοι στόχοι του παιχνιδιού των ρόλων αποτελούν τα παρακάτω (Solem, 1960):

1. Τα προβλήματα τοποθετούνται σε ένα περιβάλλον που προσομοιώνει τη ζωή,
2. Αντιμετωπίζει προβλήματα που αντιμετωπίζουν οι ίδιοι οι συμμετέχοντες ,
3. Ασχολείται με προηγούμενες της συμπεριφοράς στάσεις και συναισθήματα μέσα σε ένα πειραματικό πλαίσιο αναφοράς,
4. Τονίζει τη σημασία των συναισθημάτων ως πηγή της συμπεριφοράς,
5. Δημιουργεί χώρο για τη συμμετοχή των συναισθημάτων,
6. Εξασκεί τις διαπροσωπικές δεξιότητες,
7. Παρέχει χώρο και χρόνο για τη δοκιμή ιδεών και υποθέσεων για την ανθρώπινη συμπεριφορά,
8. Εξασκεί στον έλεγχο των συναισθημάτων,
9. Οδηγεί στη δράση και στη δοκιμή πιθανών λύσεων,
10. Περιέχει συνεχή ανατροφοδότηση (feedback).



Η χρήση του παιχνιδιού ρόλων στην επιμόρφωση είναι ιδιαίτερα συχνή καθώς είναι αποδεδειγμένο από έρευνες ότι οι συμμετέχοντες μαθαίνουν πολύ πιο γρήγορα από ότι με τις πιο παραδοσιακές μεθόδους επιμόρφωσης και η τεχνική αυτή προκαλεί μεγαλύτερη κατανόηση των κρίσιμων δεξιοτήτων και στάσεων που μπορούν να οδηγήσουν σε ηγετικές ικανότητες σε ένα μικρό πλαίσιο χρόνου. Επίσης, το παιχνίδι ρόλων διευκολύνει την διατήρηση των γνώσεων που αποκτήθηκαν κατά τη διάρκεια της επιμόρφωσης αρά επιτρέπει τη «μονιμότερη» μάθηση (Sogunro, 2004).

Το παιχνίδι ρόλων είναι μια ιδιαίτερα σημαντική τεχνική που χρησιμοποιείται στα υψηλότερα επίπεδα του γνωστικού πεδίου της μάθησης, ιδιαίτερα σε περιπτώσεις όπως η συμβουλευτική, οι συνεντεύξεις, η παροχή υπηρεσιών, η επαφή με πελάτες, οι πωλήσεις, οι προσωπικές σχέσεις, οι διαπραγματεύσεις, οι ομαδικές συναντήσεις, η έρευνα και οι διαδικασίες αλλαγής, επειδή οι καταστάσεις αυτές απαιτούν πρακτική δέσμευση από τους συμμετέχοντες στην δράση (Sogunro, 2004).

Επιπλέον, όταν οι συμμετέχοντες αναλαμβάνουν διαφορετικούς ρόλους από αυτούς που συνήθως παίζουν μέσα στον εργασιακό τους χώρο, τους δίνεται η δυνατότητα να εξερευνήσουν και να αναρωτηθούν πάνω στις υποθέσεις που κάνουν για τη θέση των άλλων. Επίσης, μπορούν να μάθουν νέους ρόλους, να γίνουν πιο συνειδητοί για τους δικούς τους ρόλους και να κατανοήσουν με μεγαλύτερη σαφήνεια τους ρόλους που καλούνται να παίξουν οι άλλοι. Τέλος, μπορούν να κατανοήσουν τις απόψεις που εκφράζουν από τις θέσεις στις οποίες βρίσκονται (Sogunro, 2004).

Η συσχέτιση της επιμόρφωσης μέσω του παιχνιδιού ρόλων και της αλλαγής στάσεων έχει βρεθεί σε πολλές περιπτώσεις θετική. Ιδιαίτερα η επαναληπτική χρήση του παιχνιδιού ρόλων επιφέρει θετικότερα αποτελέσματα από την μεμονωμένη χρήση (Kidron, 1977). Σε σχέση με την αλλαγή των ρατσιστικών στάσεων, το παιχνίδι ρόλων έχει βρεθεί να μειώνει σημαντικά την ρατσιστική προκατάληψη σε σχέση με την ομάδα ελέγχου του πειράματος. Η αλλαγή αυτή διατηρήθηκε για αρκετό χρόνο μετά την πραγματοποίηση του παιχνιδιού ρόλων (Gray & Ashmore, 1975).

Το παιχνίδι ρόλων μπορεί να χρησιμοποιηθεί για την ανάπτυξη διαφόρων δεξιοτήτων. Από μόνη της, η εμπλοκή με τα παιχνίδια ρόλων συσχετίζεται επίσης με την αύξηση της δημιουργικότητας των ατόμων και των ομάδων (Kidron, 1977).

7.1.3. Απαιτούμενες Δεξιότητες και Γνώσεις του Συντονιστή/Συντονίστριας

Στην παρούσα υποενότητα θα αναφερθούμε στις δεξιότητες και γνώσεις που καλείται να έχει ένας/μία συντονιστής/συντονίστρια ομάδας. Συχνά στη βιβλιογραφία χρησιμοποιείται και ο όρος εμπυχωτής/εμπυχωτρία. Οι όροι στο παρόν κείμενο αναφέρονται εναλλακτικά.

Ο ρόλος του εμπυχωτή είναι να συμμετέχει σε όλες τις ασκήσεις. Η θέση του στην ομάδα είναι πάντα αυτή του εμπυχωτή-συμμετέχοντα. Δε διστάζει να εκθέσει τον εαυτό του και να είναι γνήσιος και αυθεντικός. Αυτή η στάση διευκολύνει τους συμμετέχοντες να κάνουν το ίδιο, δηλαδή λειτουργεί σαν παράδειγμα. Αναπτύσσει σχέσεις οικειότητας, προσέχει και σέβεται τα όρια που θέτουν οι ίδιοι, χωρίς να ξεχνά το ρόλο του και τις ανάγκες της ομάδας. Η συμμετοχή του στις ασκήσεις του επιτρέπει να έρθει σε επαφή με τον εαυτό του, να μπει και ο ίδιος στο κλίμα της ομάδας και τελικά να αποκτήσει μεγαλύτερη ενσυναίσθηση (Αρχοντάκη & Φιλίππου, 2010).

Ο συντονισμός μιας ομάδας αναφέρεται στη δημιουργία ενός βιωματικού και σχεσιακού περιβάλλοντος μέσα στο οποίο διαφορετικά άτομα μπορούν να αναπτυχθούν ως ομάδα (Brooks-Harris & Brooks-Harris, 2005). Οι δεξιότητες συντονισμού δεν είναι συνώνυμες με τις δεξιότητες διδασκαλίας ή τις εκπαιδευτικές δεξιότητες. Το παραδοσιακό μοντέλο προωθεί τον δάσκαλο/εκπαιδευτή ως τον εμπειρογνώμονα, ειδικό και ηγέτη ενώ τους μαθητές ή συμμετέχοντες ως τους δέκτες εξωτερικής γνώσης. Η μονόδρομη μετάδοση ιδεών από τον «δάσκαλο» στο «μαθητή» συχνά αποτυγχάνει στο να δημιουργήσει το ενδιαφέρον και να εμπλέξει τους μαθητές καθώς δίνει περισσότερη σημασία στο προϊόν της εκπαίδευσης παρά στη διαδικασία. Η βιωματική μάθηση η οποία δίνει

έμφαση στην πιο «ρευστή» φύση της γνώσης σε σχέση με το κοινωνικό πλαίσιο που υπάρχει, είναι δυναμική, αμφίδρομη, και συμπεριλαμβάνει όλα τα άτομα. Ο συντονισμός βιωματικών ομάδων περιλαμβάνει το να μπορεί κάποιος να αφήσει πίσω του το ρόλο του μοναδικού ηγέτη που κατέχει όλες τις απαντήσεις και να μετακινηθεί στο ρόλο του οδηγού που στέκεται δίπλα και καθοδηγεί ή συμπορεύεται με τον εκπαιδευόμενο (Brooks-Harris & Brooks-Harris, 2005).

7.2 Τα Βιωματικά Εργαλεία

7.2.1. Βιωματικό Εργαλείο – Ηθικά Διλήμματα

Όνομα Εργαλείου	Ηθικά Διλήμματα
Τύπος / Κατηγορία άσκησης	Συλλογική Εξερεύνηση μέσω του Διαλόγου / Παιχνίδι ρόλων
Στόχος	<ul style="list-style-type: none"> - Παρουσίαση ενός μοντέλου για τα ηθικά διλήμματα και τη μελέτη δεοντολογίας του επαγγέλματος - Εξερεύνηση των ηθικών διλημμάτων που μπορεί να παρουσιαστούν στην εργασία των υπαλλήλων - Βελτίωση των προσφερόμενων υπηρεσιών - Δέσιμο εργασιακής ομάδας (team-building) - Μάθηση από τη συλλογική νοημοσύνη (collective intelligence) - Ανάδυση των απαντήσεων και των θεμάτων από την ίδια την ομάδα.
Απαραίτητα υλικά	Προτείνεται η χρήση πίνακα με κόλλες Α3 και με μαρκαδόρους στο οποίο θα εξηγηθεί το αρχικό μοντέλο της ηθικής διάστασης στην υπηρεσία ώστε να μπορέσει να γίνει μια συζήτηση και πιθανά κάποιο παιχνίδι ρόλων ανάλογα και με τη συμμετοχή που θα υπάρξει. Το μοντέλο που θα παρουσιαστεί φαίνεται παρακάτω στο Σχήμα 2.
Διαδικασία	<p>Προκειμένου να ξεκινήσει η διαδικασία θα πρέπει να έχει προηγηθεί γνωριμία των μελών και κάποιο αρχικό μοίρασμα για την αύξηση της οικειότητας των μελών της ομάδας. Τα άτομα κάθονται σε κύκλο χωρίς φυσικά εμπόδια μεταξύ τους.</p> <p>Στη συνέχεια τα βήματα που ακολουθούμε για το συγκεκριμένο εργαλείο είναι τα ακόλουθα:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Μοιράζουμε σε κόλλα Α4 ή γράφουμε στον πίνακα με μαρκαδόρο το πλαίσιο στο οποίο διαχωρίζουμε τα θέματα ηθικής σύμφωνα με την οπτική που θα χρησιμοποιήσουμε για τη συγκεκριμένη άσκηση (Σχήμα 2). 2. Ο/η εμπνευστής/-τρια – εκπαιδευτής/-τρια βοηθά κατά την περιγραφή του πλαισίου δίνοντας διάφορα παραδείγματα από την προσωπική ή εργασιακή ζωή του/της, ιδιαίτερα αν επιθυμεί να βοηθήσει την ομάδα με την αυτοαποκάλυψη του/της. Αν ο βαθμός ασφάλειας μεταξύ ομάδας και εμπνευστή/-τη είναι χαμηλός μπορεί να δώσει υποθετικά παραδείγματα.



3. Ο/η εμπυχωτής/-τρια ζητάει από τα άτομα να μοιραστούν μερικά πρόχειρα παραδείγματα προκειμένου να κατανοηθούν τα διαφορετικά επίπεδα του πλαισίου.

4. Στη συνέχεια περιγράφει το ηθικό δίλημμα ως μια διαδικασία που συμβαίνει μεταξύ των επιπέδων – παράδειγμα: σύμφωνα με το νομικό πλαίσιο μια μητέρα με δύο ανήλικα παιδιά έχει χάσει την άδεια παραμονής της και η δεοντολογία του επαγγέλματος απαιτεί να το ανακοινώσει ο υπάλληλος, ωστόσο η προσωπική ηθική του ατόμου δυσκολεύεται να δεχτεί μια τέτοια σκληρή απόφαση. Αφήνονται 2' για να σκεφτούν τα άτομα πάνω στην εμπειρία τους γεγονότα που τους έχουν δημιουργήσει ανάλογη σύγκρουση.

5. Στη συνέχεια ζητείται από τα άτομα να μοιραστούν κάποιο δίλημμα το οποίο έχουν βιώσει. Το άτομο που θα μιλήσει διαλέγει ένα άτομο από την ομάδα να κάνει τον ωφελούμενο, ενώ το ίδιο παίζει το ρόλο του υπαλλήλου. Προσοχή: Το άτομο που επιλέγεται πρέπει να συμφωνεί να παίξει το ρόλο του ωφελούμενου και πρέπει να ερωτηθεί ευθέως όπως και το άτομο που μίλησε. Ο εμπυχωτής μπορεί να χρειαστεί να κατευνάσει το φόβο και τις αντιστάσεις, ωστόσο δε θα πρέπει να πιέσει κάποιο άτομο να πάει πέρα από το σημείο που είναι διατεθειμένο το ίδιο.

6. Τα δύο άτομα προσκαλούνται στο κέντρο του κύκλου. Διαντιδρούν για περίπου 5' στο παιχνίδι ρόλων.

7. Ζητείται από τα ίδια τα άτομα να περιγράψουν πως αισθάνθηκαν κατά τη διαδικασία. Είναι πολύ σημαντικό να δοθεί χώρος για τα συναισθήματα που βίωσαν ενώ ο/η εμπυχωτής/-τρια μπορεί να κάνει μη ερμηνευτικές παρατηρήσεις για το τι είδε (στάση σώματος, ένταση φωνής κλπ.)

8. Ζητείται από τα άτομα της ομάδας να περιγράψουν το τι νιώσανε. Σε αυτό το σημείο είναι σημαντικό να αποφεύγονται όσο το δυνατόν οι ερμηνείες (π.χ. εσύ ήσουν ο «καλός» κλπ.) Περισσότερο ο μάρτυρας του γεγονότος καλείται να βιώσει το συναίσθημά του και την εμπειρία του, τη στιγμή που παρατηρούσε και βίωνε το γεγονός.

Νόμος / Νομικό Πλαίσιο

- Όλοι οι νόμοι που διέπουν την εκτέλεση του επαγγέλματος και την προσφορά υπηρεσιών σε πολιτισμικά διαφορετικούς πληθυσμούς
- Διάφορες υποπεριπτώσεις νόμων ανάλογα με την κατηγορία του ωφελούμενου
- Ευρύτερη μεταναστευτική πολιτική

Δεοντολογία Επαγγέλματος

- Γραπτοί/προφορικοί και άρρητοι κανόνες που ρυθμίζουν την προσφορά υπηρεσιών
- Μπορεί να περιλαμβάνει την οργανωσιακή κουλτούρα σε σχέση με τον τρόπο που εξυπηρετούνται οι πολιτισμικά διαφορετικοί πληθυσμοί

Προσωπική Ηθική

- Οι προσωπικοί ηθικοί κανόνες και αξίες που έχουμε μάθει από το περιβάλλον σχετικά με το τι είναι "καλό" και τι "κακό". Μπορεί να περιλαμβάνει:
 - Πλαίσιο εθνικής κουλτούρας
 - Οικογενειακό πλαίσιο
 - Θέματα φύλου
 - Θρησκευτικές πεποιθήσεις

Σχήμα 2 - Μοντέλο για τη διερεύνηση της προσωπικής ηθικής και της δεοντολογίας του επαγγέλματος



7.2.2. Βιωματικό Εργαλείο – Το μαντήλι

Όνομα Εργαλείου	Το μαντήλι
Τύπος / Κατηγορία άσκησης	Αυτοσχεδιασμός σε ζεύγη
Στόχος	<ul style="list-style-type: none">- Κατανόηση των στοιχείων της ταυτότητας- Μελέτη φαινομένων κοινωνικού αποκλεισμού- Κατανόηση της άλλης πλευράς- Βιωματική εργασία με την αποδοχή της διαφορετικότητας- Βελτίωση της στάσης απέναντι στους πολιτισμικά διαφορετικούς πληθυσμούς- Ανάδυση περαιτέρω θεμάτων προς διερεύνηση από την ίδια την ομάδα.
Απαραίτητα υλικά	Απαιτείται ένα μαντήλι. Το μαντήλι θα κρατήσει το ρόλο ενός στοιχείου ταυτότητας που δεν είναι επιθυμητό στον περίγυρό του από αυτόν που το φοράει.
Διαδικασία	<p>Όπως και στο προηγούμενο εργαλείο, απαιτείται να έχει υπάρξει μια προεργασία για το δέσιμο και το «ζέσταμα» της ομάδας. Αυτή μπορεί να περιλαμβάνει κάποιο σύντομο παιχνίδι, ή κάποια σωματική άσκηση. Αυτό βοηθάει την ομάδα να ενεργοποιηθεί και να είναι πιο διαθέσιμη στο να μοιραστεί σκέψεις και συναισθήματα.</p> <p>Η διαδικασία της άσκησης είναι η ακόλουθη:</p> <ol style="list-style-type: none">1. Η/ο εμπυκώτρια/-της καλεί δύο εθελοντές στο κέντρο του κύκλου να παίξουν ένα παιχνίδι. Μπορεί να περιμένει λίγο έως ότου υπάρξει ενδιαφέρον από τα άτομα.2. Στη συνέχεια, εμφανίζει το μαντήλι το οποίο περιγράφει ως σύμβολο ενός απεχθούς στοιχείου για αυτόν που το αντιλαμβάνεται. Ο ένας/η μία από τους συμμετέχοντες στο κέντρο του κύκλου θα το φορέσει παίζοντας το δύσκολο ρόλο του ατόμου που υφίσταται τη διάκριση.3. Στη συνέχεια, τα άτομα καλούνται να βρουν ένα πλαίσιο στο οποίο γίνεται η διαντίδρασή τους (π.χ. σε εργασιακό πλαίσιο). Μπορούν να περιγράψουν το «που» και το «πότε» (και αν θέλουν και το «ποιοι») προκειμένου να βοηθηθούν να μπουν στον ρόλο.4. Η/ο εμπυκώτρια/-της επιτρέπει στα δύο άτομα να διαντιδράσουν με το δεδομένο ότι το ένα άτομο βρίσκει αποκρουστικό το μαντήλι και το άλλο άτομο δε δικαιούται να το βγάλει από το χέρι του. Δίνονται 5' περίπου λεπτά για τη διαντίδραση.5. Η άσκηση μπορεί να προκαλέσει έντονα συναισθήματα καθώς φέρνει κάποιον αντιμέτωπο με τη διαδικασία του κοινωνικού αποκλεισμού ή με συναισθήματα που προκαλεί το γεγονός της αποξένωσης/απομόνωσης. Είναι πολύ σημαντικό να βοηθηθούν τα άτομα να περιγράψουν το τι

ένιωσαν και το τι χρειάζονται για να μπορέσει να κλείσει για αυτούς η σκηνή.

6. Μπορεί να ζητηθεί από τα άτομα στον κύκλο να περιγράψουν τα συναισθήματα που ένιωσαν βλέποντας το δρώμενο. Καλό είναι να περιοριστεί η ανατροφοδότηση (feedback) στα συναισθήματα ώστε να αποφευχθούν όσο γίνεται οι ερμηνείες για τα άτομα που βρίσκονταν μέσα σε ρόλο.

7. Τέλος, ζητείται αν υπάρχει κάτι που θα ήθελαν να πουν τα άτομα που έπαιξαν τους ρόλους πριν τους ζητηθεί να επιστρέψουν στη θέση τους. Επειδή τα συναισθήματα μπορεί να είναι έντονα, είναι σημαντικό να είναι έμπειρη/έμπειρος η/ο εμπυχωτρία/εμπυχωτής σε παρόμοιες ασκήσεις.

8. Είναι στην κρίση της/του εμπυχωτρίας/εμπυχωτή το αν θα επαναλάβει την άσκηση. Φυσικά, πρέπει να υπάρξουν εθελοντές και από την υπόλοιπη ομάδα. Είναι καλό να αποφύγει κάποιος να μπει στον ίδιο ρόλο δεύτερη φορά.



7.2.3. Βιωματικό Εργαλείο – Λέγοντας Ναι και Όχι

Όνομα Εργαλείου	Λέγοντας Ναι και Όχι
Τύπος / Κατηγορία άσκησης	Άσκηση σε ζεύγη
Στόχος	<ul style="list-style-type: none">- Κατανόηση των προσωπικών δυσκολιών που εμφανίζονται στο να λέμε ναι ή όχι- Διερεύνηση των δυσκολιών κατά την εφαρμογή του νόμου όπου δε μπορεί ένας υπάλληλος να ικανοποιήσει το αίτημα του ωφελούμενου- Δημιουργία διαλόγου μεταξύ των μελών και περιγραφή περιστατικών για τις δυσκολίες που έχουν αντιμετωπίσει σε σχέση με την εξυπηρέτηση των αλλοδαπών- Αύξηση των επιλογών των υπαλλήλων με την πιο συνειδητή και τη μεγαλύτερη κατανόηση στο ναι και στο όχι και στον τρόπο με τον οποίο λέγονται.
Απαραίτητα υλικά	Θα πρέπει να υπάρχει αρκετός χώρος ώστε τα άτομα να απλωθούν στο χώρο σε ζευγάρια χωρίς να ενοχλούν ιδιαίτερα το ένα το άλλο.
Διαδικασία	<p>Η άσκηση είναι σχετικά απλή και μπορεί να χρησιμοποιηθεί και στην αρχή μιας συνάντησης. Η ομάδα χωρίζεται σε ζευγάρια όπου το ένα άτομο είναι ο αριθμός 1 και το δεύτερο ο αριθμός 2. Στη συνέχεια, το 1 αναλαμβάνει να λέει μόνο τη λέξη «Όχι» με διαφορετικούς τρόπους και να προσπαθεί να πείσει το 2, το οποίο λέει μόνο τη λέξη «Ναι». Και οι δύο πλευρές προσπαθούν να μείνουν πιστοί στη θέση τους.</p> <p>Τονίζεται στους συμμετέχοντες ότι δοκιμάζονται διάφοροι τρόποι να λέγεται το Ναι και το Όχι με σκοπό να πείσει ο ένας τον άλλο να αλλάξει την απάντησή του. Η άσκηση κρατάει περίπου 3 λεπτά και μετά αντιστρέφονται οι ρόλοι (το 1 γίνεται 2 και το ανάποδο). Η διαδικασία επαναλαμβάνεται.</p> <p>Μετά την άσκηση τα άτομα ξαναγυρνάνε στις θέσεις τους και περιγράφουν το τι βίωσαν. Οι παρακάτω συγκεκριμένες ερωτήσεις είναι βοηθητικές:</p> <ul style="list-style-type: none">- Τι σας δυσκόλεψε περισσότερο; Το «ναι» ή το «όχι»;- Τι πιστεύετε ότι σας δυσκόλεψε;- Το έχετε δει να σας δυσκολεύει στην εργασιακή σας ζωή; Με ποιον τρόπο; <p>Είναι καλό να μιλάνε τα άτομα ένα-ένα και να δοθεί αρκετός χρόνος για να μιλήσουν όλοι.</p>

7.2.4. Βιωματικό Εργαλείο – Βραδεία εξυπηρέτηση

Όνομα Εργαλείου	Βραδεία Εξυπηρέτηση
Τύπος / Κατηγορία άσκησης	Διάλογος σε μεγάλο κύκλο / Θεατρικός αυτοσχεδιασμός σε υποομάδες
Στόχος	<ul style="list-style-type: none"> - Κατανόηση των συναισθημάτων που προκαλεί η αργοπορία στην εξυπηρέτηση - Προβληματισμός για αισθήματα «ματαιώσης» ή «αδιαφορίας» που μπορεί να εμφανίζεται ως μεταμύνημα από την αργοπορημένη εξυπηρέτηση - Κατανόηση της συμπεριφοράς των μεταναστών απέναντι στις αργοπορίες π.χ. της έκδοσης άδειας παραμονής - Δημιουργία ενός πλαισίου διαλόγου και εύρεσης «λύσεων» - Συζήτηση για τη συνεργασία μεταξύ διαφορετικών τμημάτων - Διερεύνηση του κάθε ατόμου για το σε ποιες περιπτώσεις επιτρέπεται και σε ποιες όχι η αργοπορία στην προσωπική και εργασιακή τους ζωή.
Απαραίτητα υλικά	Καρέκλες για τους συμμετέχοντες, κόλλες Α4 (μία για κάθε συμμετέχοντα). Στυλό, μολύβια ή μαρκαδόροι – θα ζητηθεί από τους συμμετέχοντες να γράψουν κάποια πράγματα.
Διαδικασία	<p>Οι συμμετέχοντες κάθονται αρχικά όλοι σε μεγάλο κύκλο μαζί με τον/την εμπνευστή/εμπνευστριά.</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Μοιράζεται στα άτομα από μία κόλλα Α4 και ένα στυλό ή μολύβι. 2. Ζητείται από τα άτομα να χωρίσουν το χαρτί σε δύο στήλες. Αριστερά θα γράψουν τα πράγματα που δεν επιτρέπεται η αργοπορία στην προσωπική και επαγγελματική τους ζωή ενώ στη δεξιά στήλη θα γράψουν τα πράγματα στα οποία επιτρέπεται η αργοπορία. 3. Τα άτομα μοιράζονται ότι θέλουν από το χαρτί που γράψανε. Βοηθητικές ερωτήσεις είναι οι ακόλουθες: <ul style="list-style-type: none"> -Υπάρχει κάτι που σας έκανε εντύπωση σε αυτά που γράψατε; Κάτι που δεν περιμένατε; - Ποια λίστα είναι μεγαλύτερη; (μπορούν να σηκώσουν χέρι αυτοί που είναι μεγαλύτερη η λίστα των «δεν επιτρέπεται» και μετά εκείνοι των οποίων η λίστα είναι μεγαλύτερη των «επιτρέπεται» - η σειρά δεν έχει σημασία) 5. Στη συνέχεια, σχηματίζονται ομάδες των τεσσάρων ατόμων εφόσον το επιτρέπει ο αριθμός των ατόμων. Εναλλακτικά μπορούν να σχηματιστούν τριάδες ή πεντάδες. 6. Ένας από την ομάδα αναλαμβάνει το ρόλο του ατόμου που επιθυμεί να καταθέσει χαρτιά σε ένα άλλο άτομο το οποίο θα παίζει το ρόλο του υπαλλήλου. Τα άλλα δύο άτομα θα είναι επίσης υπάλληλοι άλλων



υπηρεσιών που θα πρέπει να συνεδριάσουν για να αποφασίσουν για την αποδοχή ή όχι της πρότασης.

7. Αρχικά ζητείται να διαντιδράσουν τα άτομα που έχουν τους κύριους ρόλους. Περιγράφεται η άσκηση ότι πριν γίνει δεκτή η αίτηση θα πρέπει να συνεδριάσουν όλοι μαζί και να πουν επιχειρήματα. Από τους άλλους δύο, ένας παίρνει το ρόλο του υποστηρικτή και ένας του αντιρρησία με αποτέλεσμα να καθυστερήσουν τη διαδικασία της απόφασης (για καθαρά θεατρικούς λόγους). **Επισημαίνεται ότι στη διαδικασία της συνεδρίασης ζητείται να γυρίσουν τα άτομα την πλάτη στο άτομο που εξυπηρετείται.**

8. Μπορεί να επαναληφθεί η διαδικασία διαντίδρασης με τον «ωφελούμενο» όσες φορές θέλουν τα άτομα. Δίνεται όριο για την άσκηση τα 10' για την ομάδα. Το τελικό αποτέλεσμα (αν εξυπηρετηθεί ή όχι το άτομο δεν είναι πρωτεύουσας σημασίας).

9. Ζητείται από τα άτομα να περιγράψουν τι ένιωσαν κατά τη διάρκεια του αυτοσχεδιασμού. Βοηθητικές ερωτήσεις:

- Ποια ήταν τα σημαντικά σημεία της άσκησης για τον καθένα;

- Πως ένιωσες όταν σου γύρισαν / γύρισες την πλάτη;

10. Ζητείται από τον κύκλο να περιγράψει τη ένιωσε καθώς έβλεπε τη σκηνή. Προσπαθούμε όσο το δυνατόν να αποφύγουμε τις ερμηνείες.

11. Κλείνοντας, μένουμε κάποιο χρόνο με την ομάδα και ρωτάμε αν θέλει κάποιος να πει κάτι. Δίνουμε χρόνο ώστε να κλείσει ομαλά η άσκηση για την ομάδα.

Αν υπάρχει χρόνος, μπορούμε να ρωτήσουμε τα άτομα αν υποψιάζονται τι συναισθήματα μπορεί να βιώνει ο ωφελούμενος από την καθυστέρηση της υπόθεσής του.

Παραλλαγή είναι η πολύ ταχεία εξυπηρέτηση όπου τα πάντα γίνονται πάρα πολύ γρήγορα. Ενδιαφέρον έχει να παρατηρήσουμε αν εμφανίζονται π.χ. τα ίδια συναισθήματα ή σκέψεις σε αυτή την περίπτωση.

7.2.5. Βιωματικό Εργαλείο – Η δύναμη του υπάλληλου

Όνομα Εργαλείου	Η δύναμη του υπάλληλου
Τύπος / Κατηγορία άσκησης	Διάλογος σε μεγάλο κύκλο / Παιχνίδια ρόλων σε ζεύγη
Στόχος	<ul style="list-style-type: none"> - Κατανόηση της δύναμης και πιθανόν της «εξουσίας» που έχει ένας υπάλληλος όταν εξυπηρετεί. - Κατανόηση του πως βιώνεται η προσωπική δύναμη του υπάλληλου από τον ίδιο και από τον ωφελούμενο - Κατανόηση της επιρροής που εξασκεί ο ωφελούμενος στον υπάλληλο - Διερεύνηση των δυσκολιών κατά την άσκηση της δύναμης (π.χ. ανακοίνωση απορριπτικής απόφασης για άδεια παραμονής) - Ανακάλυψη της δύναμης του ωφελούμενου - Ανακάλυψη των τρόπων που μπορεί να ωφεληθεί ο υπάλληλος από τη δύναμη του.
Απαραίτητα υλικά	<p>Μία καρτέλα για κάθε ζευγάρι συμμετεχόντων στην οποία θα χρειαστεί να πατήσουν επάνω.</p> <p>Κόλλες Α4. Μία ανά ζευγάρι.</p>
Διαδικασία	<ol style="list-style-type: none"> 1. Ο/η εμπυχωτής/-τρια κάνει μια εισαγωγή για την έννοια της δύναμης ως: «η δυνατότητα να πάρει κάποιος όλα αυτά που χρειάζεται από το περιβάλλον του δεδομένου του τι είναι διαθέσιμο» (Karp, 1996). Με τον ορισμό αυτό θα δουλέψουμε την έννοια της δύναμης. 2. Τα άτομα της ομάδας χωρίζονται σε ζευγάρια και τους δίνεται από μία κόλλα Α4. 3. Τα άτομα χωρίζουν την κόλλα Α4 σε τέσσερα ίσα μέρη. Στο πρώτο γράφουν «αυτό που χρειάζεται ο ωφελούμενος» και στο δεύτερο «αυτό που χρειάζεται ο υπάλληλος». Στο τρίτο μέρος γράφει «αυτό που είναι διαθέσιμο για τον ωφελούμενο» και στο τέταρτο «αυτό που είναι διαθέσιμο για τον υπάλληλο». Οι ερωτήσεις που κάνει ο/η εμπυχωτής/-τρια προκειμένου να βοηθήσει τους συμμετέχοντες είναι: <ul style="list-style-type: none"> - Τι είναι αυτό που χρειάζεται ο υπάλληλος κατά τη συνδιαλλαγή του με τον ωφελούμενο; - Τι είναι αυτό που χρειάζεται ο ωφελούμενος κατά τη συνδιαλλαγή του με τον υπάλληλο; - Τι είναι αυτό που μπορεί να πάρει ο ωφελούμενος από τη συνδιαλλαγή του με τον υπάλληλο; Μπορεί να είναι υλικά αλλά άυλα – π.χ. την άδεια παραμονής του, ενδιαφέρον κλπ. - Κατά τον ίδιο τρόπο, τι είναι αυτό που μπορεί να πάρει ο υπάλληλος από τη συνδιαλλαγή του με τον ωφελούμενο; 4. Αφού τα ζεύγη των ατόμων μιλήσουν μεταξύ τους και συμπληρώσουν το χαρτί στη συνέχεια τους ζητείται να χωριστούν σε 1 και 2. Το ένα άτομο



από το κάθε ζεύγος επιλέγει τον αριθμό 1 και το άλλο τον αριθμό 2.

5. Στη συνέχεια, ζητείται από το ένα να αναλάβει μια υψηλότερη θέση πατώντας πάνω στην καρτέλα. Από εκεί μπορεί να κάνει μιμητικές κινήσεις απέναντι στο άτομο που έχει τον αριθμό 2 προκειμένου να εδραιώσει την εξουσία του. Είναι σημαντικό να παρατηρούν τα άτομα τα συναισθήματα που δημιουργούνται και όσο γίνεται να μη χρησιμοποιούν το λόγο παρά μόνο κάποιες φράσεις που μπορεί να τους βγουν από τον ρόλο που έχουν αναλάβει. Δίνονται 3 έως 5 λεπτά για να δουλευτεί η άσκηση ενώ όλα τα άτομα δουλεύουν παράλληλα.

6. Οι θέσεις αλλάζουν και τώρα το 2 ανεβαίνει στην καρτέλα και κάνει το ανάλογο.

7. Όταν τελειώσουν όλα τα ζευγάρια, επιστρέφει η ομάδα σε κύκλο και ζητείται από το κάθε άτομο να μοιραστεί τις παρατηρήσεις του.

- Τι βίωσε κατά τη διάρκεια της άσκησης;
- Πως συνδέει το πρώτο μέρος της άσκησης με τις ανάγκες και αυτά που είναι διαθέσιμα με το δεύτερο μέρος όπου κάποιος αναλάμβανε «υψηλότερη» θέση;
- Έχουν βιώσει ανάλογα συναισθήματα στην εργασία τους;

Η άσκηση κλείνει με το συντονιστή να κάνει κάποιες παρατηρήσεις σε αυτά που παρατήρησε δίνοντας ανατροφοδότηση (feedback) στην ομάδα για τα σημεία που πρόσεξε. Ζητείται από την ομάδα αν έχει να πει κάτι τελευταίο για την άσκηση πριν προχωρήσει σε κάτι άλλο.

7.2.6. Βιωματικό Εργαλείο – Αρμοδιότητες και Ευθύνες

Όνομα Εργαλείου	Αρμοδιότητες και Ευθύνες
Τύπος / Κατηγορία άσκησης	Ζωγραφική σε υποομάδες
Στόχος	<ul style="list-style-type: none"> - Να υπάρξει κατανόηση με βιωματικό και ολιστικό τρόπο των αρμοδιοτήτων και ευθυνών του ατόμου καθώς και του εξωτερικού περιβάλλοντος προς το άτομο - Κατανόηση των υποχρεώσεων που πηγάζουν από τις αμφίδρομες σχέσεις - Να μπορέσει το άτομο να αξιολογήσει τον εαυτό του στα δυνατά και αδύνατα σημεία σε σχέση με την ανάληψη ευθύνης - Να καλλιεργήσει τη συνεργασία των μελών της ομάδας σε υποομάδες - Να δημιουργήσει μια ισορροπία ανάμεσα στις ευθύνες που έχουν οι άλλοι απέναντί μας και αυτές που έχουμε εμείς απέναντι στους άλλους.
Απαραίτητα υλικά	Χρωματιστοί μαρκαδόροι, διάφορα υλικά ζωγραφικής, κόλλες Α3. Πίνακας με κόλλες Α3 και με μαρκαδόρους ή εναλλακτικά κόλλες Α4 με το σχέδιο της ζωγραφικής.
Διαδικασία	<p>Ο/η εμπυχωτής/-τρια εξηγεί τη χρήση της ζωγραφικής ως εργαλείο που εμπλέκει άτομα σε διάφορα επίπεδα. Ο τρόπος που συνεργάζονται τα άτομα για την παραγωγή μιας ομαδικής καλλιτεχνικής δημιουργίας μπορεί να είναι αποκαλυπτικός για τον τρόπο που συνεργάζεται σε διάφορα επίπεδα.</p> <p>Η ομαδική καλλιτεχνική δημιουργία μπορεί να συνδέσει τα άτομα. Αντιστάσεις που τυχόν εμφανίζονται έχουν να κάνουν με τα εμπόδια στη δημιουργικότητα και είναι χρήσιμο να διερευνηθούν μέσω της παρατήρησης των ατόμων.</p> <p>Είναι σημαντικό το κάθε άτομο να δει τον τρόπο που συνεισφέρει ή όχι στη διαδικασία. Πόσο συχνά πιάνει τα χρώματα ή όχι. Αν δεν ζωγραφίζει, τι είναι αυτό που το σταματά;</p> <p>Η παραπάνω εισαγωγή βοηθάει στο να μην «ξαφνιαστούν» τα άτομα προς τον ίσως πρωτόγνωρο για κάποιους τρόπο επιμόρφωσης.</p> <p>Τα στάδια της διαδικασίας είναι τα ακόλουθα:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Ο/Η εμπυχωτής/-τρια εξηγεί τη διαδικασία και τη σημασία της ομαδικής καλλιτεχνικής δημιουργίας προκειμένου να μην «ξαφνιάσει» τους συμμετέχοντες και να μειώσει τις αντιστάσεις του στη συγκεκριμένη άσκηση. 2. Τα άτομα της ομάδας χωρίζονται σε υποομάδες 4-6 ατόμων. 3. Τα άτομα θα ασχοληθούν με μια καλλιτεχνική δημιουργία μέσω της



αποτύπωσης με χρώματα και σχήματα σε μεγάλες κόλλες Α3. Αρχικά κάποιος από την ομάδα ζωγραφίζει έναν κύκλο τον οποίο χωρίζουν σε τέσσερα τεταρτημόρια.

4. Στο πρώτο τεταρτημόριο (πάνω αριστερά) θα αποτυπωθούν θέματα που αφορούν τις ευθύνες του ατόμου απέναντι σε ωφελούμενους. Στο δεύτερο τεταρτημόριο (πάνω δεξιά) θα χρησιμοποιηθούν σύμβολα για τις ευθύνες των ωφελούμενων απέναντι στον υπάλληλο. Στο τρίτο τεταρτημόριο (κάτω δεξιά) θα αποτυπωθούν οι αντιλήψεις για τις ευθύνες του κράτους απέναντι στο άτομο ενώ στο τελευταίο τεταρτημόριο (κάτω αριστερά) θα αποτυπωθούν οι ευθύνες του ατόμου απέναντι στο κράτος.

Εναλλακτικά, μπορούν να μοιραστούν κόλλες Α4 οι οποίες περιέχουν το σχήμα με τα τέσσερα τεταρτημόρια (Σχήμα 3) είτε να ζωγραφίσει ο/η εμπυχωτής/-τρια στο flipchart το σχέδιο χρησιμοποιώντας μαρκαδόρους.

5. Δίνονται 20 – 30 λεπτά όπου οι ομάδες ζωγραφίζουν στην κόλλα Α3 σύμφωνα με τις υποδείξεις.

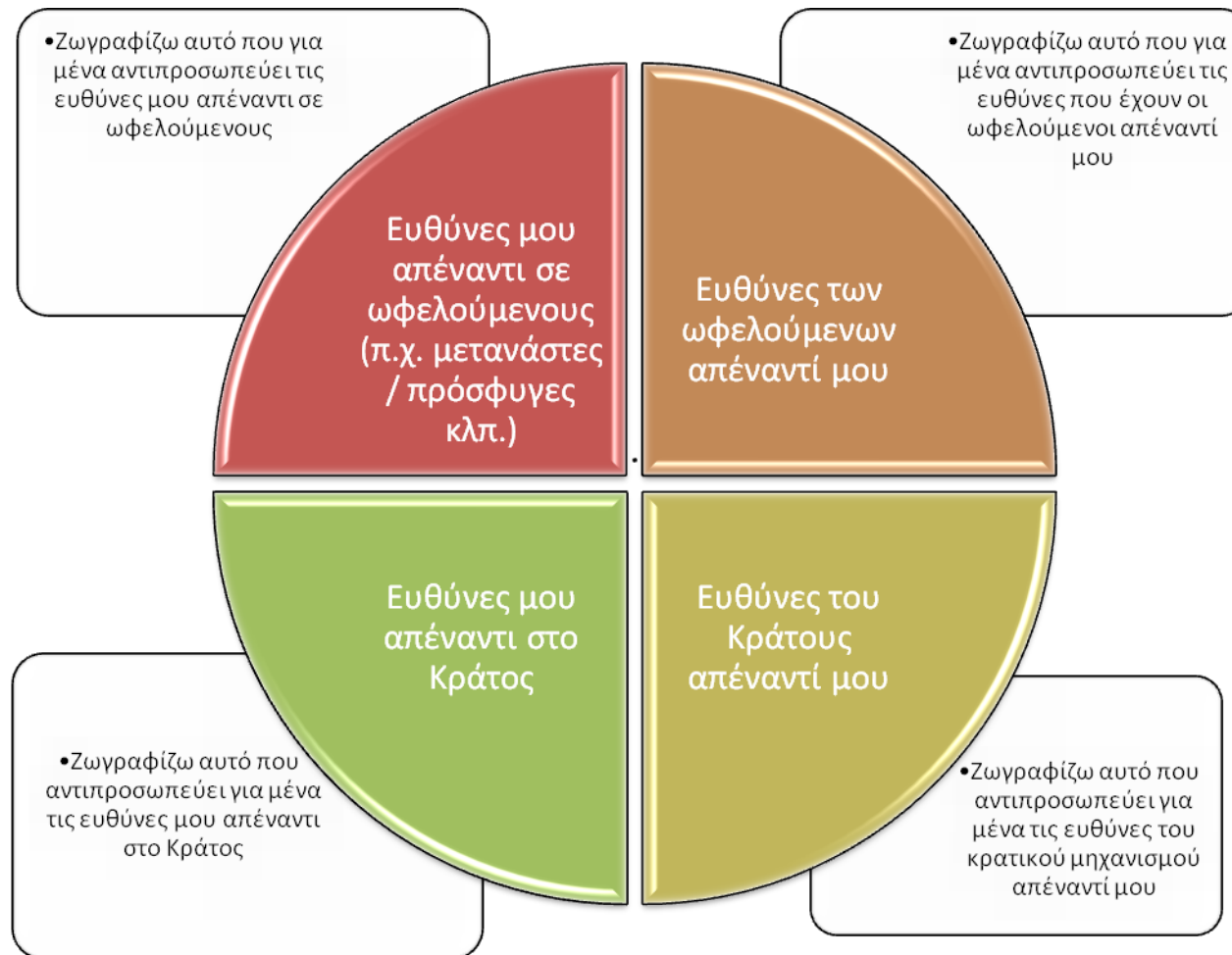
6. Τα άτομα θα πρέπει να αποφασίσουν τι θα κάνουν το σχέδιο φεύγοντας από το χώρο του εργαστηρίου.

7. Η ομάδα συναντιέται τοποθετώντας τα σχέδια στο κέντρο του κύκλου.

8. Τα άτομα καταθέτουν τις εμπειρίες τους σε σχέση με το σχέδιο. Ενδεικτικές ερωτήσεις περιλαμβάνουν τα ακόλουθα:

- Ποια διαπίστωση έκαναν τα άτομα για τον τρόπο που συνεργάστηκαν;
- Πως ήταν η διαδικασία της ζωγραφικής; Τι ήταν εύκολο και τι δύσκολο για το κάθε άτομο;
- Ποιο θέμα προέκυψε για το κάθε άτομο κατά τη διάρκεια της ζωγραφικής;
- Τι εργασιακά θέματα τους απασχολούν με αφορμή το σχέδιο;

9. Τα σχέδια μπαίνουν στην άκρη και φροντίζουμε να μη μείνουν πίσω στο χώρο μετά το τέλος του εργαστηρίου αλλά να τηρηθεί η απόφαση της κάθε ομάδας για το τι θα κάνει με αυτά.



Σχήμα 3 - Μελέτη των ευθυνών και των αρμοδιοτήτων μέσω μιας ζωγραφικής δημιουργία



8. Προτάσεις Επιμορφώσεων

Σύμφωνα και με τα όσα αναφέραμε στην προηγούμενη ενότητα καθώς και με τα αποτελέσματα της έρευνας, τα αντικείμενα των επιμορφώσεων που θα ήταν ιδιαίτερα βοηθητικά για τους υπαλλήλους είναι τα ακόλουθα:

Πίνακας 4 – Προτεινόμενες επιμορφώσεις

Γνωστικά αντικείμενα
<ul style="list-style-type: none">- Στο αντικείμενο εργασίας του κάθε υπαλλήλου- Διοικητικά θέματα / Μεταρρυθμίσεις
Δεξιότητες / Ικανότητες
<ul style="list-style-type: none">- Διαχείριση Κρίσεων (Crisis Management)- Επίλυση Συγκρούσεων (Conflict Management)- Δημιουργικότητα- Συναισθηματική Νοημοσύνη- Ενσυναίσθηση- Επικοινωνιακές Δεξιότητες- Εξωλεκτική επικοινωνία
Στάσεις / Συμπεριφορές
<ul style="list-style-type: none">- Βελτίωση προσφερόμενων υπηρεσιών- Δημιουργία κλίματος συνεργασίας (team-building)
Άλλα θέματα
<ul style="list-style-type: none">- Αποσαφήνιση ρόλων- Ο υπάλληλος ως εργαλείο του νόμου και ως άνθρωπος- Κοινά εργαστήρια ευαισθητοποίησης με τους ωφελούμενους πολιτισμικά διαφορετικούς πληθυσμούς

Πέρα από τα θέματα που προέκυψαν από την έρευνα, κάποιες προτάσεις επιμορφώσεων υπάρχουν και από τα βιωματικά εργαστήρια που πραγματοποιήθηκαν στα πλαίσια του έργου. Τα προτεινόμενα θέματα είναι:

Θέματα που προέκυψαν από τα βιωματικά εργαστήρια
<ul style="list-style-type: none">- Ηγεσία και ενδυνάμωση του εαυτού- Διαχείριση θυμού- Κρατώντας τα όρια μεταξύ προσωπικής και επαγγελματικής ζωής- Εργασιακό ήθος και συνδιαλλαγή με μετανάστες- Αντιμετωπίζοντας το ρατσισμό προς τους δημοσίους υπαλλήλους.

Βιβλιογραφία

- Alberti, A., & Bertucci, G. (2005). The Changing Role of the State in a Globalizing World and the Need for a More Effective Public Service. Στο United Nations, *Human Resources for Effective Public Administration in a Globalized World*.
- Aldridge, A., & Levine, K. (2001). *Surveying The Social World: Principles and Practice in Survey Research*. Open University Press.
- Beckwith, A. (2003). Improving business performance – The potential of arts in training. *Industrial and Commercial Training* , 35 (5), 207-209.
- Broderick, A., & Pearce, G. (2001). Indoor Adventure Training: a dramaturgical approach to management development. *Journal of Organizational Change Management* , 14 (3), 239-252.
- Brooks-Harris, C. N., & Brooks-Harris, J. E. (2005). Enhancing Educational Effectiveness: Group Facilitation Skills and Experiential Learning. *Pre-Conference Workshop for the 12th National Conference on Students in Transition*.
- Cascio, W. F. (1998). *Applied Psychology in Human Resource Management* (5th Edition εκδ.). Upper Saddle River, NJ: Prentice-Hall Inc.
- Cascio, W. F., & Zammuto, R. F. (1989). Societal Trends and Staffing Policies. Στο W. F. Cascio, *Human Resource Planning, Employment and Placement*. Washington DC: Bureau of National Affairs.
- Chen, L.-D., Muthitacharoen, A., & Frolick, M. N. (2003). Investigating the Use of Role Play Training to Improve the Communication Skills of IS Professionals: Some Empirical Evidence. *Journal of Computer Information Systems* , 43 (3), 67-74.
- Committee of Experts in Public Administration. (2004, Απριλίου 2). *Role of Human Resources in Revitalizing Public Administration*. Ανάκτηση Απριλίου 4, 2011, από United Nations Economic and Social Council: <http://unpan1.un.org/intradoc/groups/public/documents/un/unpan014910.pdf>
- Deci, E. L. (1972). Work, who does not like it and why. *Psychology Today* , 6, 57-58.
- DEEP. (1999, March 18). *The DEEP Document - The Definitions, Ethics and Exemplary Practices of Experiential Training and Development - Version 6.2*. Ανάκτηση April 16, 2011, από ETD Alliance: <http://www.etcalliance.com/Resources/Documents/DEEP.pdf>
- Denzin, K., & Lincoln, S. (1998). *Collecting and Interpreting Qualitative Materials*. London: SAGE Publications.
- Fineman, S. (1993). *Emotion in Organizations*. London: SAGE Publications.
- Fink, A. (2005). *How To Conduct Surveys: A Step-by-Step Guide*. Sage Publications.
- Goffman, E. (1959). *The Presentation of Self in Everyday Life*. Penguin Books.
- Goldstein, I. L., & Gilliam, P. (1990). Training system issues in the year 2000. *American Psychologist* , 45, 134-143.
- Gray, D. B., & Ashmore, R. D. (1975). Comparing the Effects of Informational Role-Playing and Value-Discrepancy Treatments on Racial Attitude. *Journal of Applied Social Psychology* , 5, 526-580.
- Greenwood, J. (2002). Marking the Unmarked: Using Drama Cross-Culturally in Teacher Education in New Zealand. *Systems Research and Behavioral Science* , 19, 323-329.



- Hardoff, D., & Schonmann, S. (2001). Training physicians in communication skills with adolescents using teenage actors as simulated patients. *Medical Education* , 35, 206-210.
- Hochschild, A. R. (2003). *The Managed Heart - Commercialisation of Human Feeling*. London: University of California Press.
- Howard, A. (1995). Rethinking the Psychology of Work. Στο A. Howard, *The Changing Nature of Work* (σσ. 513-555). San Francisco: Jossey-Bass.
- Johnson, D. W., & Johnson, F. P. (1997). *Joining Together: Group Theory and Group Skills* (6th εκδ.). Boston, MA: Allyn & Bacon.
- Karp, H. (1996). *The Change Leader - Using a Gestalt Approach with Workgroups*. San Francisco, CA: Jossey-Bass/Pfeiffer.
- Kenney, J., & Reid, M. (1986). *Training Interventions*. London: IPM.
- Kidron, A. G. (1977). The Effectiveness of Experiential Methods in Training and Education: The Case of Role Playing. *Academy of Management Review* , 2 (3), 490-495.
- Kolb, D. A., & Lewis, L. H. (1986). Facilitating Experiential Learning: Observations and Reflections. Στο L. H. Lewis, *Experiential and Simulation Techniques for Teaching Adults*. San Francisco, CA: Josey Bass.
- Kolb, D. (1984). *Experiential Learning*. Eaglewood Cliffs, NJ: Prentice Hall.
- Lawler, E. E. (1969). Job Design and Employee Motivation. *Personnel Psychology* , 22, 435-436.
- Maier, N. R., Solem, A. R., & Maier, A. A. (1957). *Supervisory and Executive Development*. New York: John Wiley & Sons.
- McDaniel, D., & Gates, R. (1993). *Contemporary Marketing Research* (2nd εκδ.). Minneapolis St. Pau: West Publishing Co.
- Meyer, M. J. (2001). Reflective leadership training in practice using theatre as representation. *International Journal of Leadership In Education* , 4 (2), 149-169.
- Mezirow, J. (1983). A critical theory of adult learning and education. Στο T. M, *Adult Learning and Education*. London: Routledge.
- Noe, R. A. (1998). *Employment Training and Development*. Irwin / McGraw-Hill.
- Northcott, N. (2002). Role-Play: Proceed with Caution. *Nurse Education in Practice* , 2, 87-91.
- Organization for Economic Co-operation and Development. (2004). *Policy Brief Public Sector Modernisation: Modernising Public Employment*. Paris: OECD Publishing.
- Punch, F. (1998). *Introduction to Social Research: Quantitative and Qualitative Approaches*. Thousand Oaks: SAGE Publications.
- Schön, D. (1983). *The Reflective Practitioner - How Professionals Think in Action*. Basic Books, Inc.
- Sextou, P. (2003). Theatre in Education in Britain: Current Practice and Future Potential. *New Theatre Quarterly* , 19 (2), 177-188.
- Sogunro, O. A. (2004). Efficacy of Role-Playing Pedagogy in Training Leaders: Some Reflections. *Journal of Management Development* , 23 (4), 355-371.
- Solem, A. (1960). Human Relations Training: A Comparison of Case Study. *Personnel Administration* , 23, 29-37.
- United Nations. (2002, 7 26). *The Critical Role of Public Administration and Good Governance in Implementing the United Nations Millennium Declaration: Human Resources Development*. Ανάκτηση 4



- 6, 2011, από Report of the Secretariat, New York, E/C.16/2002/3:
<http://unpan1.un.org/intradoc/groups/public/documents/un/unpan003531.pdf>
- Vermeulen, R. C. (2002). Narrowing the transfer gap: the advantages of “as if” situations in training. *Journal of European Industrial Training* , 26 (8), 366-374.
- Wellins, R. S., Byham, W. C., & Wilson, J. M. (1991). *Empowered Teams: Creating Self-Directed Work Groups that Improve Quality Productivity, and Participation*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Woolfe, R. (1992). *Experiential Learning in Workshops*. Στο T. (. Hobbs, *Experiential Training: Practical Guidelines*. London: Routledge.
- Αρχοντάκη, Ζ., & Φιλίππου, Δ. (2010). *205 Βιωματικές Ασκήσεις για Εμπύκωση Ομάδων Ψυχοθεραπείας, Κοινωνικής Εργασίας, Εκπαίδευσης* (Έκτη εκδ.). Αθήνα: Εκδόσεις Καστανιώτη.
- Καραλής, Θ. (2005). *Σχεδιασμός, Διοίκηση, Αξιολόγηση Προγραμμάτων Ενηλίκων – Σχεδιασμός Προγραμμάτων*. (Τ. Β', Επιμ.) Πάτρα: Ε.Α.Π.
- ΟΟΣΑ. (2004). *Policy Brief Public Sector Modernisation: Modernising Public Employment*. Paris: OECD Publishing.
- ΟΟΣΑ. (2008, 8 23). *The Public Service of 2025 – Themes, Challenges and Trends: Human Resources Management Trends in OECD Countries*. Ανάκτηση 4 6, 2011, από <http://unpan1.un.org/intradoc/groups/public/documents/un/unpan0>
- ΟΟΣΑ. (2005). *Trends in Human Resources Management Policies in OECD Countries: An Analysis of the Results of the OED Survey on Strategic Human Resources Management*. Paris: OECD Publishing.
- ΟΟΣΑ. (2010). *Προοπτικές της Διεθνούς Μετανάστευσης: SOPEMI 2010*. OECD.
- Παπαγιάννης, Γ. Δ. (2008). *Η Σημασία της Ανάπτυξης του Ανθρώπινου Δυναμικού στη Δημιουργία Ανταγωνιστικού Πλεονεκτήματος για τις Επιχειρήσεις-Οργανισμούς*. Διπλωματική Εργασία, Πανεπιστήμιο Μακεδονίας, Τμήμα Εκπαιδευτικής και Κοινωνικής Πολιτικής, Θεσσαλονίκη.

Παράρτημα Α – Κατάλογος Φορέων Δημόσιων και Ιδιωτικών που ασχολούνται με τη Μετανάστευση

Φορέας	Διεθνής Οργανισμός Μετανάστευσης (ΔΟΜ)
Περιγραφή / Προφίλ	<p>Ο Διεθνής Οργανισμός Μετανάστευσης (ΔΟΜ), ένας από τους διακρατικούς οργανισμούς στον τομέα της μετανάστευσης με παραρτήματα σε πάνω από 100 χώρες, έχει θέσει ως βασικό του στόχο την προώθηση της μετανάστευσης σε ανθρώπινες και ελεγχόμενες συνθήκες προς όφελος όλων. Προσφέρει υπηρεσίες και συμβουλές τόσο σε κυβερνήσεις όσο και σε μετανάστες.</p> <p>Οι δραστηριότητες του ΔΟΜ στοχεύουν στη διασφάλιση ανθρώπινης και ελεγχόμενης διαχείρισης της μετανάστευσης, στη προώθηση της διεθνούς συνεργασίας σε θέματα μετανάστευσης, στην έρευνα για εύρεση πρακτικών λύσεων σε σχετικά προβλήματα και στην παροχή ανθρωπιστικής βοήθειας σε μετανάστες που βρίσκονται σε κατάσταση ανάγκης, όπως οι πρόσφυγες. Αναγνωρίζεται τόσο η στενή σχέση μεταξύ μετανάστευσης και οικονομικής, κοινωνικής και πολιτισμικής ανάπτυξης όσο και το δικαίωμα της ελευθερίας της μετακίνησης. Ο Οργανισμός ασχολείται με τέσσερις ευρύτερες θεματικές περιοχές σχετικές με τη διαχείριση της μετανάστευσης:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Μετανάστευση και Ανάπτυξη ▪ Προωθώντας / διευκολύνοντας τη μετανάστευση ▪ Ρυθμίζοντας τη μετανάστευση ▪ Επιβεβλημένη μετανάστευση. <p>Πιο συγκεκριμένα, στα πλαίσια των παραπάνω θεματικών περιοχών υλοποιούνται ενέργειες που προωθούν τη δημιουργία διεθνούς μεταναστευτικής νομοθεσίας, τη διαμόρφωση μεταναστευτικής πολιτικής, την προστασία των δικαιωμάτων αλλά και της υγείας των μεταναστών, την καταπολέμηση των διακρίσεων και την καθοδήγηση των μεταναστών για την ομαλή τους ένταξη στην κοινωνία.</p> <p>Στην Ελλάδα ο Διεθνής Οργανισμός Μετανάστευσης εφαρμόζει προγράμματα που στοχεύουν στην εθελούσια επιστροφή προσφύγων, αιτούντων άσυλο και θυμάτων διακίνησης (trafficking). Επίσης, υλοποιεί δραστηριότητες για την καταπολέμηση των διακρίσεων εις βάρος θυμάτων κακοποίησης, για την προστασία των θεμελιωδών τους δικαιωμάτων και για τη δημιουργία των κατάλληλων συνθηκών για την κοινωνική και επαγγελματική ενσωμάτωσή τους.</p>
Σύντομο Ιστορικό του Φορέα	<p>Ιδρύθηκε το 1951 από τη Διεθνή Συνδιάσκεψη Μεταναστεύσεως στις Βρυξέλλες, έχει την έδρα του στη Γενεύη και συνεργάζεται με κυβερνητικούς, διακρατικούς και μη κυβερνητικούς οργανισμούς. Η Ελλάδα είναι ιδρυτικό μέλος του Οργανισμού. Αποστολή λειτουργεί στην Ελλάδα από το 1952, βάσει Σύμβασης που έχει υπογραφεί μεταξύ Ελληνικής Κυβέρνησης και ΔΟΜ.</p>
Στοιχεία Επικοινωνίας	<p>Δ/νση: Δωδεκανήσου 6, Άλιμος 17456 Τηλ.: 210-9919040, Φαξ: 210-9910914 e-mail: iomathens@iom.int ιστότοπος: http://www.iom.int</p>



Φορέας	Ύπατη Αρμοστεία του Ο.Η.Ε. για τους πρόσφυγες (UNHCR)
Περιγραφή / Προφίλ	<p>Κύρια αρμοδιότητά του Ελληνικού Γραφείου της Ύπατης Αρμοστείας του Ο.Η.Ε. όπως απορρέει από την Εντολή της οργάνωσης, είναι η διασφάλιση της πρόσβασης στο άσυλο και του σεβασμού στα δικαιώματα των προσφύγων, καθώς και η παροχή βοήθειας στην εξεύρεση μόνιμων λύσεων για τους πρόσφυγες που βρίσκονται στη χώρα, κυριότερα μέσω της διαδικασίας ένταξης. Το Γραφείο Ελλάδας συνεργάζεται σε σταθερή βάση με τις κρατικές αρχές, με μη κυβερνητικές οργανώσεις και με άλλους φορείς με στόχο την προστασία των προσφύγων και των αιτούντων άσυλο. Στις κύριες αρμοδιότητές του εντάσσονται η παρακολούθηση της υιοθετούμενης εθνικής νομοθεσίας για το καθεστώς και τα κοινωνικά και άλλα δικαιώματα των προσφύγων, η επίβλεψη της εφαρμογής της νομοθεσίας αυτής, προγράμματα εκπαίδευσης των αρμόδιων αρχών για τη διαδικασία του ασύλου, έκδοση εκπαιδευτικών εγχειριδίων και άλλου έντυπου και ηλεκτρονικού υλικού ενημέρωσης καθώς και η ατομική συμβουλευτική σε πρόσφυγες.</p> <p>Το Γραφείο Ελλάδας δίνει ιδιαίτερη έμφαση στην κατάσταση και την προστασία των γυναικών και των παιδιών προσφύγων ή αιτούντων άσυλο, καθώς και σε άλλες ευάλωτες ομάδες, όπως είναι τα θύματα βασανιστηρίων, ώστε να έχουν άμεση και απρόσκοπτη πρόσβαση σε φορείς και μηχανισμούς προστασίας τους. Επίσης, τα τελευταία κυρίως χρόνια, υλοποιεί ή συμμετέχει σε προγράμματα στα σύνορα που στοχεύουν στη βελτίωση των συνθηκών υποδοχής μεικτών ομάδων (προσφύγων και μεταναστών), με στόχο τον εντοπισμό των ανθρώπων που έχουν την ανάγκη διεθνούς προστασίας.</p>
Σύντομο Ιστορικό του Φορέα	<p>Η Ύπατη Αρμοστεία του ΟΗΕ για τους Πρόσφυγες ιδρύθηκε στις 14 Δεκεμβρίου 1950 από τη Γενική Συνέλευση του ΟΗΕ, με εντολή να καθοδηγεί και να συντονίζει τη διεθνή δράση για την προστασία των προσφύγων και την εξεύρεση βιώσιμων λύσεων. Κύριο μέλημά της είναι να διασφαλίζει ότι κάθε άτομο έχει το δικαίωμα να ζητήσει άσυλο και να βρει καταφύγιο σε μια άλλη χώρα, με την προοπτική του εθελοντικού επαναπατρισμού, της τοπικής ένταξης στη χώρα ασύλου ή της μετεγκατάστασης σε τρίτη χώρα. Από την ίδρυσή της, η Ύπατη Αρμοστεία έχει βοηθήσει σχεδόν 50 εκατομμύρια ανθρώπους να ξαναχτίσουν τη ζωή τους. Σήμερα, ένα προσωπικό σχεδόν 6.300 ανθρώπων σε περισσότερες από 110 χώρες συνεχίζουν να βοηθούν 31,7 εκατομμύρια ανθρώπους.</p> <p>Το Γραφείο της Ύπατης Αρμοστείας στην Ελλάδα λειτουργεί από το Μάρτιο του 1952.</p>
Στοιχεία Επικοινωνίας	<p>Δ/νση: Ταγιαπιέρα 12, Αθήνα 11525 Τηλ.: 210-6756801, 210-6726462/3 Φαξ: 210-6756800 e-mail: great@unhcr.gr Ιστότοπος: http://www.unhcr.org/</p>



Φορέας	Ελληνικό Συμβούλιο για τους Πρόσφυγες (ΕΣΠ)
Περιγραφή / Προφίλ	<p>Το Ελληνικό Συμβούλιο για τους Πρόσφυγες (ΕΣΠ) είναι μια Μη Κυβερνητική Οργάνωση με κύριο στόχο την υποστήριξη των προσφύγων και των αιτούντων άσυλο στην Ελλάδα και την αρμονική ενσωμάτωσή τους στην κοινωνία. Το ΕΣΠ ασχολείται αποκλειστικά με άτομα που θεωρούνται πρόσφυγες.</p> <p>Το ΕΣΠ υλοποιεί δραστηριότητες που στοχεύουν στην υποβοήθηση των προσφύγων να θέσουν τις βάσεις για ένα νέο ξεκίνημα στην Ελλάδα. Πιο συγκεκριμένα ασχολείται με τα ακόλουθα:</p> <ul style="list-style-type: none">▪ Αντιμετώπιση των πρώτων αναγκών των νεοαφιχθέντων αιτούντων άσυλο (ρουχισμός, τροφή και στέγη).▪ Συνεργασία με τις ελληνικές Αρχές κατά την καταγραφή των αιτημάτων ασύλου και ενημέρωση των αιτούντων άσυλο σχετικά με τα δικαιώματα και τις υποχρεώσεις τους.▪ Παροχή νομικών συμβουλών και νομικής και συνδρομής σε αιτούντες άσυλο▪ Κοινωνική στήριξη και συνδρομή προς τους αιτούντες άσυλο και τους πρόσφυγες (υπηρεσίες συμβουλευτικής, επαγγελματικού προσανατολισμού και βοήθεια για ομαλή ένταξη στην αγορά εργασίας)▪ Στήριξη των προσφύγων με ειδικευμένο προσωπικό και εθελοντές, ώστε να αναπτύξουν τις ικανότητές τους, να βρουν εργασία και να ενταχθούν ομαλά στην κοινωνία. <p>Η Κεντρική Κοινωνική Υπηρεσία συντονίζει όλα τα επιμέρους προγράμματα και υπηρεσίες που παρέχονται στους πρόσφυγες, όπως:</p> <ul style="list-style-type: none">▪ Γραφεία Υποδοχής Νεοαφιχθέντων▪ Γραφεία Εύρεσης Εργασίας▪ Διαπολιτισμικό Κέντρο Προώθησης της Ένταξης «ΠΥΞΙΔΑ»▪ Πρόγραμμα Ενημέρωσης Μαθητικών Κοινοτήτων▪ Μονάδα Ψυχοκοινωνικής Στήριξης «ΙΟΛΑΟΣ».
Σύντομο Ιστορικό του Φορέα	<p>Το ΕΣΠ ιδρύθηκε το 1989. Συμμετέχει στην Εθνική Επιτροπή για τα Δικαιώματα του Ανθρώπου (ΕΕΔΑ) σύμφωνα με το Νόμο για την Εθνική Επιτροπή για τα Δικαιώματα του Ανθρώπου 2667/98, είναι επιχειρησιακός εταίρος της Υπάτης Αρμοστείας του ΟΗΕ για τους Πρόσφυγες (UNHCR) καθώς και μέλος του Ευρωπαϊκού Συμβουλίου για Πρόσφυγες και Εξορίστους (ECRE).</p>
Στοιχεία Επικοινωνίας	<p>Δ/νση: Σολωμού 25, Αθήνα 106 82 Τηλ.: 210 3800990 Φαξ: 210 3803774 e-mail: gcr1@gcr.gr Ιστότοπος: http://www.gcr.gr/</p>

Φορέας	Ελληνικό Φόρουμ Μεταναστών (Ε.Φ.Μ.)
Περιγραφή / Προφίλ	<p>Το Ελληνικό Φόρουμ Μεταναστών είναι ένα άτυπο δίκτυο μεταναστευτικών οργανώσεων (κοινοτήτων). Κύριος στόχος του είναι η συμβολή στην ομαλή ένταξη των μεταναστών στην Ελληνική κοινωνία. Η ιδέα αυτή βασίζεται στην άποψη ότι η διαδικασία ένταξης δεν μπορεί να πραγματοποιηθεί χωρίς την εμπλοκή της ίδιας ομάδας στόχου, δηλαδή των ίδιων των μεταναστών. Αυτό προϋποθέτει συνειδητοποίηση των ευθυνών και υποχρεώσεων τους από τους ίδιους τους μετανάστες.</p> <p>Για την επίτευξη του στόχου αυτού το Ε.Φ.Μ. ενεργοποιείται σε τέσσερις άξονες:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Βελτίωση της νομοθεσίας που αφορά τους μετανάστες και συμμετοχή στη χάραξη μεταναστευτικής πολιτικής ▪ Πληροφόρηση και ευαισθητοποίηση της κοινωνίας ώστε να βελτιωθεί η εικόνα του μετανάστη και να καταπολεμηθούν φαινόμενα διακρίσεων και ξενοφοβίας. Σε αυτό το πλαίσιο συμμετέχει στη διοργάνωση του ετήσιου Αντιρατσιστικού Φεστιβάλ, το οποίο θεωρείται σήμερα ένα από τα μεγαλύτερα στο είδος του σ όλη την Ελλάδα με τη συμμετοχή πάνω από 120 Ελληνικών Μη Κυβερνητικών Οργανώσεων, 40 συλλόγων μεταναστών και 25.000 επισκεπτών ▪ Συνεργασία με διάφορους φορείς στην Ελλάδα και στην Ε.Ε. ▪ Παροχή βοήθειας και στήριξης σε οργανώσεις μεταναστών και ενθάρρυνση των διαφόρων ομάδων μεταναστών να αυτο-οργανωθούν. <p>Οι δραστηριότητες του Φόρουμ περιλαμβάνουν την ανταλλαγή πληροφοριών μεταξύ των οργανώσεων, συζητήσεις σχετικά με τα επείγοντα ζητήματα (λ.χ. την πολυπλοκότητα της διαδικασίας νομιμοποίησης, τα φαινόμενα ρατσισμού κ.α.), την ανάπτυξη σχέσης συνεργασίας με Μ.Κ.Ο. και την πραγματοποίηση συναντήσεων με εκπροσώπους της πολιτείας και των δημοτικών αρχών. Για την προώθηση των σκοπών του έχει δημιουργήσει ένα δικτυακό τόπο που περιέχει πληροφορίες για κάθε κοινότητα, κάθε οργάνωση και για τα προγράμματα και τις δραστηριότητες που αναλαμβάνουν. Παράλληλα το Ελληνικό Φόρουμ Μεταναστών ξεκίνησε δωρεάν τμήματα εκμάθησης ελληνικής γλώσσας τόσο με τη βοήθεια εθελοντών καθηγητών όσο και με τη συνεργασία της Γενικής Γραμματείας Εκπαίδευσης Ενηλίκων του υπ. Παιδείας. Τέλος, στο χώρο του Ε.Φ.Μ. λαμβάνουν χώρα δύο προγράμματα σχολών γονέων (με έμφαση σε θέματα πολιτισμού και ιστορίας) με τη συνεργασία της Γενικής Γραμματείας Εκπαίδευσης Ενηλίκων και του Κέντρου Διαπολιτισμικής Αγωγής του Πανεπιστημίου Αθηνών.</p>
Σύντομο Ιστορικό του Φορέα	Το Ε.Φ.Μ. ιδρύθηκε τον Σεπτέμβριο 2002 από 9 Κοινότητες, ενώ σήμερα αριθμεί 38 οργανώσεις.
Στοιχεία Επικοινωνίας	<p>Δ/νση: Κεφαλληνίας 2Α, 113 61 Αθήνα Τηλ.: 210 8232446, 210 8216611 Φαξ: 210 8232446 e-mail: info@migrant.gr Ιστότοπος: www.migrant.gr</p>



Φορέας	Πανελλήνια Συνομοσπονδία Ελλήνων Ρομ (Αθίγγανων) (ΠΑ.ΣΥΝ.Ε.Ρ.)
Περιγραφή / Προφίλ	<p>Οι κύριοι στόχοι της Πανελληνίας Συνομοσπονδίας Ελλήνων Ρομ (Αθίγγανων) (ΠΑ.ΣΥΝ.Ε.Ρ.) είναι:</p> <ul style="list-style-type: none">▪ Η εκπροσώπηση των Ελλήνων Ρομ σε ανώτατο τριτοβάθμιο επίπεδο▪ Η μελέτη και η προώθηση με κάθε νόμιμο μέσο της επίλυσης των κοινωνικών, στεγαστικών, εκπαιδευτικών, εργασιακών και οικονομικών προβλημάτων που αντιμετωπίζουν οι Έλληνες Ρομ▪ Η πνευματική και πολιτιστική πρόοδος των Ελλήνων Ρομ καθώς και η προάσπιση της πολιτιστικής τους κληρονομιάς▪ Η μέριμνα για την προστασία των δικαιωμάτων των Ελλήνων Ρομ▪ Η σύσταση επιστημονικών ομάδων εργασίας και κοινωνικών επιτροπών που θα διερευνούν και θα εισηγούνται προτάσεις και λύσεις για τα προβλήματα που αντιμετωπίζουν οι Έλληνες Ρομ▪ Η ενεργή συμμετοχή σε διεθνή συνέδρια και ημερίδες, με θέματα που αφορούν τους αθίγγανους, για την ενημέρωση σχεδίων και πρωτοβουλιών που λαμβάνονται σε άλλες χώρες▪ Η στενή συνεργασία με άλλους κοινωνικούς φορείς που θα βοηθήσουν στην προώθηση της επίλυσης των προβλημάτων των Ελλήνων Ρομ. <p>Για την επίτευξη των στόχων αυτών η ΠΑ.ΣΥΝ.ΕΡ. υλοποιεί τις ακόλουθες ενέργειες:</p> <ul style="list-style-type: none">▪ Συναντήσεις με εκπροσώπους της πολιτείας και των πολιτικών κομμάτων▪ Έναρξη συνεργασιών σχετικά με το Εθνικό Στρατηγικό Σχέδιο Δράσης▪ Συναντήσεις με εκπροσώπους της Ευρωπαϊκής Ένωσης για θέματα των ελευθεριών των μειονοτήτων εντός της Ε.Ε.▪ Συνεργασία με εκπροσώπους οικολογικών οργανώσεων▪ Προσφορά φαγητού σε άπορες οικογένειες αθίγγανων κατά την περίοδο του Πάσχα▪ Διοργάνωση και συμμετοχή σε συνέδρια για την ευαισθητοποίηση της κοινής γνώμης σε θέματα σχετικά με τα προβλήματα που αντιμετωπίζουν οι αθίγγανοι.
Σύντομο Ιστορικό του Φορέα	<p>Η Πανελλήνια Συνομοσπονδία Ελλήνων Ρομ (Αθίγγανων) (ΠΑ.ΣΥΝ.Ε.Ρ.) ιδρύθηκε το 2005 και αποτελεί Συνομοσπονδία των επίσημα αναγνωρισμένων Ομοσπονδιών και Ενώσεων των Ελλήνων Ρομ. Δημιουργήθηκε ως απάντηση στην ανάγκη συντονισμού και συλλογικής εκπροσώπησης των διάφορων ομοσπονδιών και σωματείων Ελλήνων Ρομ. Οι ιδρυτικές Ομοσπονδίες της ΠΑ.ΣΥΝ.Ε.Ρ. είναι η Πανελλήνια Ομοσπονδία Σωματείων Ελλήνων Ρομ (Π.Ο.Σ.Ε.Ρ.) που ιδρύθηκε το 1999 και η Ομοσπονδία Μακεδονίας – Θράκης – Θεσσαλίας - Ηλείου Ελλήνων Ρομ (Ο.Μ.Θ.Θ.Η.Ε.Ρ.). Οι δύο αυτές Ομοσπονδίες εκπροσωπούν τα πρωτοβάθμια σωματεία των Ελλήνων Ρομ σε πανελλαδικό επίπεδο. Από τον Ιούνιο του 2006 η ΠΑ.ΣΥΝ.Ε.Ρ. είναι μέλος της Ευρωπαϊκής Επιτροπής κατά του Ρατσισμού.</p>
Στοιχεία Επικοινωνίας	<p>Δ/νση: Ελ. Βενιζέλου & Αιόλου 2, 12351 Αγία Βαρβάρα Τηλ.: 210 5691793, Φαξ: 210 5691793</p>



Φορέας	Ινστιτούτο Παιδείας Ομογενών και Διαπολιτισμικής Εκπαίδευσης (Ι.Π.Ο.Δ.Ε.)
Περιγραφή / Προφίλ	<p>Βασικοί στόχοι του Ινστιτούτου Παιδείας Ομογενών και Διαπολιτισμικής Εκπαίδευσης (Ι.Π.Ο.Δ.Ε.) είναι η προώθηση της ελληνικής παιδείας και του πολιτισμού στους ομογενείς με έμφαση στη νέα γενιά, και ο συντονισμός για την ομαλή εκπαιδευτική και κοινωνική ένταξη των μεταναστών και των παλινοστούντων μαθητών στην ελληνική εκπαιδευτική κοινότητα καθώς επίσης και μαθητών που προέρχονται από ευάλωτα στον κοινωνικό και εκπαιδευτικό αποκλεισμό, πολιτισμικά περιβάλλοντα. Επίσης, δραστηριοποιείται στη διδασκαλία και διάδοση της ελληνικής γλώσσας και του πολιτισμού σε χώρες του εξωτερικού.</p> <p>Το Ι.Π.Ο.Δ.Ε. διοικείται από επταμελές Διοικητικό Συμβούλιο, το οποίο διορίζεται από τον Υπουργό και υποστηρίζεται από εξειδικευμένο επιστημονικό προσωπικό.</p> <p>Κάποιες από τις βασικότερες αρμοδιότητες του ΙΠΟΔΕ είναι οι εξής:</p> <ul style="list-style-type: none"> • καταρτίζει Προγράμματα Σπουδών • παράγει διδακτικά εγχειρίδια, διδακτικά βοηθήματα και εποπτικό υλικό • επιμορφώνει εκπαιδευτικούς και στελέχη της εκπαίδευσης σε ζητήματα διαπολιτισμικής εκπαίδευσης • αναπτύσσει προγράμματα που αφορούν τόσο στην αντιμετώπιση προβλημάτων που παρουσιάζονται στην ομογένεια όσο και στην ένταξη των παλινοστούντων και αλλοδαπών στην ελληνική κοινωνία • παρακολουθεί την εφαρμογή εκπαιδευτικών προγραμμάτων σε επίπεδο σχολικής μονάδας και τα ενισχύει στην πράξη • αξιολογεί τα αποτελέσματα εκπαιδευτικών παρεμβάσεων στον τομέα της διαπολιτισμικής εκπαίδευσης • διεξάγει εκπαιδευτική έρευνα στον τομέα της αρμοδιότητάς του • σχεδιάζει εκπαιδευτική πολιτική για την ομογένεια, επεξεργάζεται μέτρα και θεσμικές ρυθμίσεις για την ομαλή ένταξη των παλινοστούντων και αλλοδαπών στο ελληνικό εκπαιδευτικό σύστημα και επιμελείται ερευνών για θέματα που αφορούν στην Ελληνική παιδεία στο εξωτερικό.
Σύντομο Ιστορικό του Φορέα	<p>Το Ινστιτούτο Παιδείας Ομογενών και Διαπολιτισμικής Εκπαίδευσης (Ι.Π.Ο.Δ.Ε.) είναι Νομικό Πρόσωπο Ιδιωτικού Δικαίου που ιδρύθηκε το 1996 με το Ν. 2413/96 και ελοπτεύεται από το Υπουργείο Εθνικής Παιδείας και Θρησκευμάτων, του οποίου αποτελεί το επίσημο συμβουλευτικό όργανο.</p>
Στοιχεία Επικοινωνίας	<p>Δ/ση: Δημ. Σούτσου 6, 11521 Αθήνα Τηλ.: 210 6421281 Φαξ: 210 6420116 e-mail: ipode@otenet.gr Ιστότοπος: http://www.ipode.gr/</p>



Φορέας	ANTIGONH – Κέντρο Πληροφόρησης και Τεκμηρίωσης για το Ρατσισμό, την Οικολογία, την Ειρήνη και τη Μη-Βία
Περιγραφή / Προφίλ	<p>Το Κέντρο Πληροφόρησης και Τεκμηρίωσης για το Ρατσισμό, την Οικολογία, την Ειρήνη και τη Μη Βία «ANTIGONH» είναι μια Μη Κυβερνητική Οργάνωση που εδρεύει στη Θεσσαλονίκη με γραφεία στην Αθήνα. Πρωταρχικός σκοπός της «ANTIGONHΣ» αποτελεί η βελτίωση των συνθηκών διαβίωσης, αλλά και της ποιότητας ζωής διαφόρων κοινωνικών ομάδων αποκαλούμενων και ως «ευαίσθητων» ή «ευάλωτων», οι οποίες αποτελούν συχνά στόχο διακρίσεων (μετανάστες, πρόσφυγες, άτομα με αναπηρίες, φυλακισμένοι, ομοφυλόφιλοι, τρίτη ηλικία, άνεργοι, γυναίκες, νέοι κτλ.).</p> <p>Λαμβάνει χρηματοδότηση από Δημόσιους Φορείς και Ελληνικά Υπουργεία και απευθείας από την Ευρωπαϊκή Ένωση για την υλοποίηση συγκεκριμένων προγραμμάτων.</p>
Σύντομο Ιστορικό του Φορέα	<p>Ήδη από το 1995, ο φορέας δραστηριοποιείται ενεργά σε θέματα που αφορούν τα ανθρώπινα δικαιώματα, την οικολογία, την ειρήνη και τη μη βίαιη επίλυση συγκρούσεων, σε στενή συνεργασία με την Οικολογική Κίνηση Θεσσαλονίκης.</p> <p>Από το 2001 ως το 2006 η ANTIGONH υπήρξε εθνικός φορέας συνεργασίας του Ευρωπαϊκού Παρατηρητηρίου Ρατσισμού και Ξενοφοβίας (EUMC) στην Ελλάδα (RAXEN).</p> <p>Από το 2007 είναι εθνικός εταίρος του Οργανισμού Θεμελιωδών Δικαιωμάτων (EU Agency for Fundamental Rights -FRA) όπου, σε συνεργασία με το Κέντρο Ευρωπαϊκού Συνταγματικού Δικαίου (Ίδρυμα Θεμιστοκλή και Δημήτρη Τσάτσου), εκπονούνται εξειδικευμένες νομικές μελέτες που αφορούν σε μια ευρύτατη θεματολογία ανθρωπίνων δικαιωμάτων.</p> <p>Συγκεκριμένα, το δίκτυο FRALEX (FRA Legal EXperts), παραδίδει κάθε χρόνο, κατά παραγγελία του Οργανισμού Θεμελιωδών Δικαιωμάτων, ποικίλες μελέτες και εκθέσεις, καθώς και άλλα παραδοτέα ερευνητικά προϊόντα επί νομικών ζητημάτων σε εθνικό και σε συγκριτικό επίπεδο που στηρίζονται σε αξιόπιστα, αντικειμενικά και επιστημονικά συγκρίσιμα στοιχεία, πληροφορίες και δεδομένα, τόσο ποσοτικού όσο και ποιοτικού χαρακτήρα, τα οποία είτε δημοσιοποιούνται αυτοτελώς από τον Οργανισμό είτε αποτελούν το απαραίτητο υλικό πληροφόρησης για την κατάρτιση συγκριτικών αναλύσεων. Επίσης, μέσω Τριμηνιαίων Ειδησεογραφικών Δελτίων Νομικής Ενημέρωσης, γίνεται κάθε χρόνο συστηματική συνοπτική καταγραφή των σημαντικότερων μεταβολών της ελληνικής Νομοθεσίας για τα θεμελιώδη δικαιώματα. Στο πλαίσιο της λειτουργίας της ως RAXEN NFP, δηλαδή ως Εθνικού Φορέα Συνεργασίας με το τέως Παρατηρητήριο, η ANTIGONH έχει εκπονήσει περισσότερες από 20 μελέτες για ρατσισμό, ξενοφοβία και αντισημιτισμό στους τομείς της απασχόλησης, της εκπαίδευσης, της ρατσιστικής βίας και της στέγασης στην Ελλάδα.</p>
Στοιχεία Επικοινωνίας	<p>Δ/ση: Φιλίππου 51, 54631, Θεσσαλονίκη Τηλ.: 2310 285688 Fax: 2310 222503 e-mail: info@antigoni.gr</p>



Φορέας	Αστική Μη Κερδοσκοπική Εταιρεία «ΟΔΥΣΣΕΑΣ»
Περιγραφή / Προφίλ	<p>Ο «ΟΔΥΣΣΕΑΣ» είναι μια Μη Κυβερνητική Οργάνωση (ΜΚΟ) που ιδρύθηκε το 2000 και εδρεύει στη Θεσσαλονίκη. Εστιάζεται στα ανθρώπινα δικαιώματα, στην κοινωνική ένταξη των μεταναστών, στην εκπαίδευση και την κατάρτιση, στη νομική και ψυχοκοινωνική στήριξη καθώς και σε πολιτιστικές δράσεις.</p> <p>Οι πηγές εσόδων του φορέα είναι 30% από εισφορές των μελών, 45% από χορηγίες και δωρεές ενώ το υπόλοιπο 25% προέρχεται από άλλες πηγές.</p> <p>Τα πεδία δράσης του φορέα αφορούν στον ρατσισμό, στα δικαιώματα των μεταναστών, στην τροποποίηση της μεταναστευτικής πολιτικής καθώς και εκπαιδευτικές και πολιτιστικές δράσεις. Ο «Οδυσσεάς» απευθύνεται σε ένα ευρύ φάσμα ενδιαφερομένων: από ανήλικους μέχρι και ανθρώπους στις παρυφές της τρίτης ηλικίας. Τους πρώτους, φροντίζουν οι διδάσκοντες να τους καθοδηγούν στα δημόσια σχολεία.</p>
Σύντομο Ιστορικό του Φορέα	<p>Η ιστορία του φορέα ξεκινά πριν από την ίδρυσή του όταν τον Δεκέμβριο του 1997 συγκροτήθηκε από διορισμένους και αδιόριστους εκπαιδευτικούς η «Πρωτοβουλία για τη διδασκαλία της νέας ελληνικής γλώσσας σε μετανάστες, πρόσφυγες».</p> <p>Τον Αύγουστο του 2000 συγκροτήθηκε με τη βοήθεια του ΜΑΚ.ΙΝ.Ε. και του Ε.Κ.Θ., Αστική μη Κερδοσκοπική Εταιρεία με την επωνυμία «ΟΔΥΣΣΕΑΣ».</p> <p>Κατά την περίοδο Οκτώβριος 2000-Μάιος 2001 συγκροτήθηκαν 12 συνολικά τμήματα νεοελληνικής γλώσσας, συμμετείχαν 15 διδάσκοντες και οι μαθητές που παρακολούθησαν τα μαθήματα έφτασαν τους 307. Παράλληλα δημιουργήθηκε Θεατρική Ομάδα που ανέβασε με εξαιρετική επιτυχία ένα έργο του Ε. Τριβιζά.</p> <p>Κατά την περίοδο Οκτώβριος 2001-Μάιος 2002, τα μαθήματα νεοελληνικής γλώσσας παρακολούθησαν περίπου 250 μετανάστες, πρόσφυγες και παλινοστούντες από Αλβανία, Αμπχαζία, Αργεντινή, Αρμενία, Αφγανιστάν, Βουλγαρία, Γερμανία, Γεωργία, Ιράκ, Νέα Γιουγκοσλαβία, Νιγηρία, Ουκρανία, Πολωνία, Ρουμανία, Ρωσία, Σιέρα Λεόνε, Σουδάν, Τουρκία.</p> <p>Στις προθέσεις της οργάνωσης είναι η δημιουργία μουσικής και εικαστικής ομάδας και μικρής δανειστικής βιβλιοθήκης. Από το 2003 λειτουργούν τμήματα μαθημάτων Η/Υ καθώς και Αγγλικών.</p>
Στοιχεία Επικοινωνίας	<p>Δ/νση: Αισώπου 24, 54627, Θεσσαλονίκη</p> <p>Τηλ.: 2310533940</p> <p>e-mail: odisseasmet@yahoo.gr</p>

Φορέας	Δίκτυο Γυναικών Μεταναστριών Βορείου Ελλάδος
Περιγραφή / Προφίλ	<p>Ο φορέας «Δίκτυο Γυναικών Μεταναστριών Βορείου Ελλάδος» αποτελεί έναν σύλλογο μεταναστών που δραστηριοποιείται στη Βόρεια Ελλάδα. Τα θέματα στα οποία κινητοποιείται είναι όλα εκείνα που αφορούν τη γυναίκα μετανάστρια καθώς οι εθνικότητες τις οποίες εξυπηρετεί ο φορέας δεν περιορίζονται σε κάποια ή κάποιες συγκεκριμένες. Τα πεδία δράσης είναι κυρίως τα δικαιώματα των μεταναστών, ο ρατσισμός απέναντι στους μετανάστες, η τροποποίηση της μεταναστευτικής πολιτικής, οι πολιτιστικές δράσεις, καθώς και η ενημέρωση και ευαισθητοποίηση.</p>
Σύντομο Ιστορικό του Φορέα	<p>Ο φορέας ιδρύθηκε το 2006 και έχει πρόεδρο την κα. Έβρις Κάγια.</p>
Στοιχεία Επικοινωνίας	<p>Δ/νση: Φιλίππου 51, 54631, Θεσσαλονίκη</p> <p>Τηλ. 2310 815680, e-mail: womigrant@yahoo.gr</p>

Φορέας	Εθελοντική Εργασία Θεσσαλονίκης (ΕΕΘ)
---------------	--



Περιγραφή / Προφίλ	<p>Η Εθελοντική Εργασία είναι μια μη κερδοσκοπική οργάνωση με στόχο την ευαισθητοποίηση και ενεργοποίηση του πολίτη για προσφορά εθελοντικής κοινωνικής εργασίας.</p> <p>Η Εθελοντική Εργασία Θεσσαλονίκης μέσα από τα προγράμματα της επιδιώκει να εξασφαλίσει τις ίδιες ευκαιρίες σε άτομα όλων των ικανοτήτων, δημιουργώντας θετικές εμπειρίες που μειώνουν τα στερεότυπα και δίνει στα άτομα την δυνατότητα να ξεπεράσουν τους εαυτούς τους, γι' αυτό δραστηριοποιείται στους τομείς που περιλαμβάνουν:</p> <ul style="list-style-type: none">• Άτομα με Αναπηρία (κινητική, αισθητηριακή, νοητική, κ.ά.)• Μειονεκτούσες Ομάδες Πληθυσμού (μειονότητες, ηλικιωμένοι κ.ά.)• Θέματα προστασίας του περιβάλλοντος.
Σύντομο Ιστορικό του Φορέα	<p>Η Ε.Ε.Θ. ιδρύθηκε τη δεκαετία του 1990. Σήμερα έχει οργανώσεις σε Θεσσαλονίκη και Αθήνα. Στη Θεσσαλονίκη, η Εθελοντική Εργασία διατηρεί στέκι και γραφεία στους Αμπελόκηπους σε έναν ειδικά διαμορφωμένο, φιλόξενο και απόλυτα προσπελάσιμο χώρο, οι νέοι και νέες, ανάπηροι και μη, μπορούν να συμμετέχουν ισότιμα σε μια σειρά από εκδηλώσεις (μουσικές, θεατρικές, εικαστικές) που λαμβάνουν χώρα τακτικά, ή περνούν δημιουργικά το απόγευμα τους στο «καφέ» και στα εργαστήρια του Στεκιού. Τέλος, η Εθελοντική Εργασία Θεσσαλονίκης συμμετέχει στα δίκτυα της Αντιστασιακής Πρωτοβουλίας Θεσσαλονίκης, του Συντονιστικού Οικολογικών και Περιβαλλοντικών Οργανώσεων και του Ελληνικού Κοινωνικού Φόρουμ.</p>
Στοιχεία Επικοινωνίας	<p>Δ/νση: Μαραθώνος 9, Αμπελόκηποι, 56121, Θεσσαλονίκη τηλ: 2310 726085 φαξ: 2310 735533 e-mail: info@ethelontiki.gr Ιστότοπος: http://www.ethelontiki.gr/</p>

Φορέας	Ελληνοαλβανικός Σύλλογος Εργαζομένων και Φίλων Θεσσαλονίκης «Η ΠΡΟΟΔΟΣ»
Περιγραφή / Προφίλ	<p>«Η ΠΡΟΟΔΟΣ» είναι ένας σύλλογος / οργάνωση μεταναστών ο οποίος έχει ως αντικείμενα ενασχόλησης την κοινωνική ένταξη των μεταναστών, την στήριξη των μελών της μεταναστευτικής κοινότητας καθώς και πολιτιστικές δράσεις.</p> <p>Η χρηματοδότηση του φορέα προέρχεται κατά το ήμισυ από εισφορές των μελών ενώ το υπόλοιπο προέρχεται από χρηματοδότηση από δημόσιους φορείς και υπουργεία.</p> <p>Ο σύλλογος συμμετέχει στο δίκτυο του Συνδέσμου Αλβανικών Οργανώσεων.</p>
Σύντομο Ιστορικό του Φορέα	<p>Ο σύλλογος συστάθηκε το 1998 και εξυπηρετεί άτομα αλβανικής εθνικότητας.</p>
Στοιχεία Επικοινωνίας	<p>Δ/νση: Παναγή Τσαλδάρη 6, Σταυρούπολη, 56429, Θεσσαλονίκη Τηλ. / Φαξ: 23960 23224 e-mail: spirojanaqi@yahoo.gr</p>

Φορέας	Ελληνο-Παλαιστινιακή Παροικία Θεσσαλονίκης
Περιγραφή / Προφίλ	<p>Η Ελληνο-Παλαιστινιακή Παροικία Θεσσαλονίκης είναι ένας σύλλογος / οργάνωση μεταναστών που έχουν ως αντικείμενα δράσης τη στήριξη των μελών της μεταναστευτικής κοινότητας με ιδιαίτερη εστίαση στην εκπαίδευση και κατάρτιση καθώς και σε πολιτιστικές δράσεις. Εξυπηρετεί άτομα που προέρχονται από την Παλαιστίνη.</p> <p>Οι φορείς χρηματοδότησης του φορέα είναι κατά 20% οι εισφορές των μελών, κατά 50% χορηγίες και δωρεές καθώς και 30% άλλες πηγές χρηματοδότησης.</p>
Σύντομο Ιστορικό του Φορέα	Το έτος ίδρυσης του συλλόγου είναι το 1996.
Στοιχεία Επικοινωνίας	<p>Δ/νση: Πτολεμαίων 28, 54630, Θεσσαλονίκη</p> <p>Τηλ.: 2310 534489</p>

Φορέας	Μη Κυβερνητικός Οργανισμός Ανθρωπιστικής Βοήθειας «Κοινωνική Αλληλεγγύη»
Περιγραφή / Προφίλ	<p>Ο Μη Κυβερνητικός Οργανισμός Ανθρωπιστικής Βοήθειας «Κοινωνική Αλληλεγγύη» είναι μια ΜΚΟ με εστίαση στα αντικείμενα των ανθρωπίνων δικαιωμάτων, της κοινωνικής ένταξης των μεταναστών, στην εκπαίδευση και κατάρτιση καθώς και στην γενικότερη ψυχοκοινωνική στήριξη, υγεία και στέγαση των μεταναστών. Ο φορέας ασχολείται με την παροχή άμεσης βοήθειας προς τους μετανάστες και χρηματοδοτείται κατά 14% από χορηγίες και δωρεές, 80% από την Ευρωπαϊκή Ένωση και 6% από άλλες πηγές.</p>
Σύντομο Ιστορικό του Φορέα	Ο φορέας ιδρύθηκε το 1997.
Στοιχεία Επικοινωνίας	<p>Σιατίστης 12 & Φιλίππου</p> <p>54631</p> <p>Θεσσαλονίκη</p> <p>Τηλ.: 2310 241516</p> <p>Φαξ: 2310 241855</p> <p>e-mail: solidso@otenet.gr</p>

Φορέας	Νιγηριανή Κοινότητα Θεσσαλονίκης και Βορείου Ελλάδος
Περιγραφή / Προφίλ	<p>Σύλλογος μεταναστών που ασχολείται με την κοινωνική ένταξη των μεταναστών, τις πολιτιστικές δραστηριότητες που τους αφορούν καθώς και τη γενικότερη στήριξη των μελών της μεταναστευτικής κοινότητας. Η πηγή χρηματοδότησης είναι αποκλειστικά από τις εισφορές των μελών του.</p>
Σύντομο Ιστορικό του Φορέα	Έτος ίδρυσης 1977
Στοιχεία Επικοινωνίας	<p>Δ/νση: Στρατηγού Μακρυγιάννη 10, 54635, Θεσσαλονίκη</p> <p>Τηλ.:6957171742</p>



Φορέας	Οργάνωση Γυναικών Θεσσαλονίκης Επαγγελματικής Ενημέρωσης και Υποστήριξης – TOWER
Περιγραφή / Προφίλ	<p>Η οργάνωση Tower (Οργάνωση Γυναικών Θεσσαλονίκης Επαγγελματικής Ενημέρωσης και Υποστήριξης) είναι ένα μη κυβερνητικό, μη κερδοσκοπικό δίκτυο γυναικών που αποσκοπεί στην ανάπτυξη της επαγγελματικής σταδιοδρομίας των αλλοδαπών γυναικών στην Ελλάδα. Το δίκτυο καλοσωρίζει γυναίκες από κάθε χώρα ως μέλη.</p> <p>Η ιστοσελίδα http://www.tower4women.gr του TOWER έχει σημειώσει μεγάλη επιτυχία στο ευρύ κοινό. Πέρα από πληροφορίες σχετικά με τα δρώμενα του Tower, το κοινό χρησιμοποιεί τον πίνακα ανακοινώσεων για να αναρτήσει και να διαβάσει αγγελίες που αφορούν πολιτιστικά δρώμενα, θέσεις εργασίας και διάφορες άλλες γενικές πληροφορίες.</p> <p>Εκτός από το να προσελκύει το ενδιαφέρον του κοινού στο οποίο απευθύνεται, το Tower ήταν ο εκπρόσωπος για τις αλλοδαπές γυναίκες μετανάστες σε διεθνή συνέδρια που έγιναν στην Βιέννη και στην Αθήνα, με θέμα την μετανάστευση. Εφημερίδες σε τοπικό και εθνικό επίπεδο συμπεριέλαβαν άρθρα τους για το TOWER ενώ παράλληλα είχε και τοπική ραδιοφωνική και τηλεοπτική κάλυψη.</p> <p>Το έργο του Tower είναι η ενσωμάτωση των ξένων στην κοινωνία.</p> <p>Οι πηγές χρηματοδότης του φορέα είναι από εισφορές μελών κατά το 95% και από άλλες πηγές κατά το 5%.</p> <p>Εκτός από το ηλεκτρονικό δελτίο που παρέχει η οργάνωση, τα συνέδρια και τα σεμινάρια, τα μέλη έχουν την δυνατότητα να επωφεληθούν από την πείρα και εμπειρία που διαθέτουν οι ειδήμονες του δικτύου του Tower στους ακόλουθους τομείς: τουρισμός, επιχειρηματικές σχέσεις, εκπαίδευση, τεχνολογία, καλλιτεχνική έκφραση, και μετάφραση/διερμηνεία. Επιπλέον παρέχεται ένα δίκτυο για τα νεοαφιχθέντα άτομα στη Θεσσαλονίκη.</p>
Σύντομο Ιστορικό του Φορέα	Το έτος ίδρυσης του φορέα είναι το 2005.
Στοιχεία Επικοινωνίας	e-mail: info@tower4women.gr Ιστότοπος: http://www.tower4women.gr/



Φορέας	Πολύδρομο – Αστική Μη Κερδοσκοπική Εταιρεία για τη Διγλωσσία και τον Πολυπολιτισμό στην Εκπαίδευση και την Κοινωνία
Περιγραφή / Προφίλ	<p>Το 'Πολύδρομο' είναι μια ΜΚΟ η οποία αποτελείται από μια διαπανεπιστημιακή ομάδα, με ειδικό ενδιαφέρον για τα ζητήματα της επαφής των γλωσσών και της διγλωσσίας, καθώς και γονέων και άλλων πολιτών που ενδιαφέρονται για τις ευρύτερες διαστάσεις της διγλωσσίας και του πολυπολιτισμού στην εκπαίδευση και την κοινωνία. Η οργάνωση έχει στόχο την ενημέρωση των εκπαιδευτικών και των γονέων για τα σχετικά θέματα, μέσω της περιοδικής ομώνυμης έκδοσης "Πολύδρομο", της ιστοσελίδας της αλλά και άλλων δράσεων, όπως η ενημέρωση σε σχολεία και άλλους φορείς, η ενίσχυση παιδιών μεταναστευτικής καταγωγής, με μαθήματα σε εθελοντική βάση και η προβολή διαφόρων πολιτισμικών-γλωσσικών ομάδων. Όλα τα έσοδα από τις συνδρομές χρησιμοποιούνται για την υλοποίηση των παραπάνω δράσεων της ομάδας της οργάνωσης.</p> <p>Το «Πολύδρομο» απευθύνεται κυρίως σε γονείς και εκπαιδευτικούς, οι οποίοι εκτός από την ενημέρωση που λαμβάνουν μέσω των τακτικών τευχών και της ιστοσελίδας του «Πολύδρομου», έχουν τη δυνατότητα να επικοινωνούν με το φορέα και να θέτουν ερωτήματα σχετικά με τη διαχείριση και αξιοποίηση της διγλωσσίας και της επαφής των γλωσσών. Το μεγαλύτερο και κυριότερο μέρος των περιεχομένων της έκδοσής είναι γραμμένο στα ελληνικά, αγγλικά, ρωσικά, αλβανικά και, όποτε αυτό είναι εφικτό, σε άλλες γλώσσες, με σκοπό την άμεση επικοινωνία μας με το μεγαλύτερο δυνατό αριθμό μελών μεταναστευτικών κοινοτήτων της χώρας.</p> <p>Τα μέλη της ομάδας Πολύδρομο έχουν στόχο την ενημέρωση των εκπαιδευτικών και των γονέων για τα θέματα διγλωσσίας και πολυπολιτισμού. Παράλληλα με τη συνεργασία για τη δημιουργία της περιοδικής έκδοσης «Πολύδρομο», δραστηριοποιούνται στο τομέα της εκπαίδευσης για την ευαισθητοποίηση του κοινωνικού συνόλου.</p> <p>Δράσεις που πραγματοποιούνται στο παρόν χρονικό διάστημα είναι:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. εκδόσεις ηλεκτρονικές και έντυπες που αφορούν τη γλωσσομάθεια και την επαφή των γλωσσών 2. ενημέρωση σε σχολεία και φορείς 3. ενίσχυση παιδιών μεταναστών μέσω μαθημάτων (σε εθελοντική βάση) 4. προβολή διαφόρων πολιτισμικών-γλωσσικών ομάδων μέσω εκδηλώσεων.
Σύντομο Ιστορικό του Φορέα	Έτος ίδρυσης 2009
Στοιχεία Επικοινωνίας	<p>Δ/νση: Τσιμισκή 126, 54621, Θεσσαλονίκη Πανεπιστημιούπολη - Πύργος Παιδαγωγικού, Τ.Κ. 54124, Θεσσαλονίκη</p> <p>Κιν.: 697 067 6377</p> <p>Φαξ: 2310 995 017</p> <p>e-mail: polydromo@polydromo.gr</p> <p>Ιστότοπος: http://www.polydromo.gr/</p>



Φορέας	Σουδανική Κοινότητα Θεσσαλονίκης και Βορείου Ελλάδος
Περιγραφή / Προφίλ	Ο φορέας αυτός αποτελεί έναν σύλλογο / οργάνωση μεταναστών, οποίος εστιάζεται σε θέματα πολιτισμού και στήριξης των μελών της μεταναστευτικής κοινότητας. Οι πηγές χρηματοδότησης του φορέα είναι εξ ολοκλήρου οι εισφορές των μελών.
Σύντομο Ιστορικό του Φορέα	Το έτος σύστασης της οργάνωσης είναι το 2002.
Στοιχεία Επικοινωνίας	Δ/νση: Σαράντα Εκκλησιών 22, 57003, Θεσσαλονίκη Τηλ.: 2310702450, 2310701159 e-mail: wadmaky88@gmail.com

Φορέας	Σύλλογος Αλβανών Νομού Θεσσαλονίκης
Περιγραφή / Προφίλ	Ο Σύλλογος Αλβανών Νομού Θεσσαλονίκης έχει αναπτύξει δράση όσον αφορά τη συμμετοχή και οργάνωση, σε συνεργασία με άλλους συλλόγους μεταναστών, πολιτιστικών εκδηλώσεων για την ανάδειξη των πολιτιστικών και πολιτισμικών στοιχείων όπως εκθέσεις ζωγραφικής και φεστιβάλ μαγειρικής. Επίσης συμμετέχει ενεργά σε ετήσια Αντιρατσιστικά Φεστιβάλ που διοργανώνονται για την κατοχύρωση των δικαιωμάτων των μεταναστών στην απασχόληση και την εκπαίδευση.
Σύντομο Ιστορικό του Φορέα	Ο σύλλογος ιδρύθηκε το έτος 1998 από αλβανούς πολίτες που ζουν και εργάζονται ως οικονομικοί μετανάστες στη Θεσσαλονίκη. Ο σύλλογος εγκρίθηκε από τα Ελληνικά Δικαστήρια σύμφωνα με την Ελληνική νομοθεσία και τους διεθνείς νόμους (αρ. απόφασης 6264 Μονομελούς Πρωτοδικείου Θεσσαλονίκης).
Στοιχεία Επικοινωνίας	Δ/νση: Αισώπου 24, 546 27, Θεσσαλονίκη Τηλ.: 2310 556349 Φαξ: 2310 556350 e-mail: mimozantako@msn.com



Φορέας	Σύλλογος Αλβανών Μεταναστών «Μητέρα Τερέζα»
Περιγραφή / Προφίλ	<p>Η οργάνωση είναι ένας σύλλογος μεταναστών ο οποίος προωθεί κυρίως την κοινωνική ένταξη καθώς και δράσεις για τη βελτίωση της εκπαίδευσης για τα παιδιά των μεταναστών.</p> <p>Οι κύριοι στόχοι του συλλόγου είναι:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Η ανάπτυξη της αλληλεγγύης και της προστασίας των δικαιωμάτων των Αλβανών μεταναστών στην Ελλάδα. • Η ένταξη των μεταναστών στην ελληνική κοινωνία. • Η προώθηση των φιλικών σχέσεων μεταξύ των μεταναστών και Ελλήνων πολιτών καθώς και άλλες κοινότητες μεταναστών. • Η ενίσχυση της αντιρατσιστικής δράσης και η οργάνωση πολιτιστικών δραστηριοτήτων. • Η προστασία της γλώσσας και του πολιτισμού του αλβανικού λαού, ως πλεονέκτημα για την τοπική κοινωνία και κοινότητα. <p>Οι κύριες δράσεις που προωθεί ο σύλλογος είναι οι ακόλουθες:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Ελεύθερη διδασκαλία της αλβανικής γλώσσας για τα παιδιά των μεταναστών από μετανάστες-εθελοντές εκπαιδευτικούς. Τα μαθήματα γίνονται στις εγκαταστάσεις του Πανεπιστημίου "Αριστοτέλης" (Τμήμα Παιδαγωγικής) και τα έχουν παρακολουθήσει περισσότερα από 500 παιδιά. 2. Νοσοκομειακή τράπεζα αίματος στο νοσοκομείο "Ιπποκράτειο" της Θεσσαλονίκης για να βοηθήσει τους Αλβανούς μετανάστες σε περίπτωση ανάγκης. 3. Οργάνωση ανοικτών συζητήσεων και σεμιναρίων με θέματα σχετικά με τη μετανάστευση, την εκπαίδευση και τη διατήρηση της αλβανικής γλώσσας. 4. Οργάνωση εκδρομών με μαθητές, γονείς και μέλη της ένωσης για την ψυχαγωγία, τους σκοπούς της ΜΚΟ και την ψυχαγωγία όλων. 5. Ενεργός συμμετοχή στις αντιρατσιστικές δραστηριότητες της πόλης όπως το αντιρατσιστικό φεστιβάλ Θεσσαλονίκης που λαμβάνει χώρα κάθε χρόνο τον Ιούνιο. 6. Δημιουργία νέων καταστημάτων της ένωσης Μητέρα Τερέζα και η συνεργασία με τις ενώσεις των μεταναστών σε όλη την Ελλάδα.
Σύντομο Ιστορικό του Φορέα	<p>Ο Σύλλογος Αλβανών Μεταναστών "Μητέρα Τερέζα" ιδρύθηκε στη Θεσσαλονίκη τον Απρίλιο του 2004, από Αλβανούς μετανάστες. Το ακαδημαϊκό έτος 2010-2011, περίπου 100 φοιτητές παρακολουθούν μαθήματα αλβανικής γλώσσας και χωρίζονται σε 6 ομάδες ανάλογα με τα επίπεδα.</p>
Στοιχεία Επικοινωνίας	<p>Δ/ση: Ζαλίκη 2, 54631, Θεσσαλονίκη Τηλ.: 2310 227331 e-mail: info@org-nenetereza.gr, shoq_nene_tereza@yahoo.com Δικτυακός τόπος: http://www.org-nenetereza.gr/</p>



Φορέας	Σύλλογος Φίλων-Εθελοντών της Εταιρείας Προστασίας Ανηλίκων Θεσσαλονίκης
Περιγραφή / Προφίλ	<p>Ο Σύλλογος Φίλων-Εθελοντών της Εταιρείας Προστασίας Ανηλίκων Θεσσαλονίκης αποτελείται από εθελοντές που υποστηρίζουν ενεργά το έργο της Εταιρείας Προστασίας Ανηλίκων Θεσσαλονίκης.</p> <p>Στους σκοπούς-στόχους του Συλλόγου περιλαμβάνεται η κάλυψη των αναγκών των κοινωνικά αποκλεισμένων ανηλίκων σε εκπαίδευση, σίτιση, ψυχοκοινωνική υποστήριξη, εργασιακή ένταξη και γενικότερα η ανάδειξη των προβλημάτων που αντιμετωπίζουν οι ανήλικοι σε κίνδυνο παραβατικότητας και οι ανήλικοι παραβάτες.</p> <p>Ο Σύλλογος παρέχει τις παρακάτω υπηρεσίες:</p> <ul style="list-style-type: none">• Δημιουργικά Εργαστήρια• Εκπαιδευτική υποστήριξη• Υγειονομική και Νομική συμπαράσταση• Δημιουργία ευκαιριών επαγγελματικής απασχόλησης• Συμμετοχή σε επιμορφωτικές/ ψυχαγωγικές επισκέψεις και δράσεις• Οικονομική υποστήριξη των παιδιών και των οικογενειών τους. <p>Ο Σύλλογος διοργανώνει εκδηλώσεις όπως Χριστουγεννιάτικο Παζάρι, Γιορτή της Πίττας και Εκθέσεις Ζωγραφικής με έργα των ανηλίκων παραβατών. Οι πόροι του Συλλόγου διευρύνονται από τις συνδρομές και προσφορές μελών και φίλων σε χρήματα, υπηρεσίες και λειτουργικά είδη. Επίσης ο Σύλλογος δέχεται δωρεές και χορηγίες από επιχειρήσεις και άτομα που συμπαραστέκονται στο έργο του Συλλόγου.</p>
Σύντομο Ιστορικό του Φορέα	<p>Ο Σύλλογος Φίλων-Εθελοντών της Εταιρείας Προστασίας Ανηλίκων Θεσσαλονίκης έχει αναλάβει δράσεις από το 1992 και με επίσημη νομική υπόσταση από το 1998. Η Ε.Π.Α.Θ. αποτελεί μία κοινωνικού χαρακτήρα υπηρεσία του Υπουργείου Δικαιοσύνης, η οποία δραστηριοποιείται σε κάθε νομό της χώρας στο πλαίσιο της σωφρονιστικής πολιτικής του Υπουργείου Δικαιοσύνης.</p> <p>Ο Σύλλογος Φίλων Εθελοντών της Ε.Π.Α.Θ. είναι πιστοποιημένος στο Εθνικό Μητρώο Φορέων Κοινωνικής Φροντίδας ως Ν.Π.Ι.Δ. μη κερδοσκοπικού χαρακτήρα(απόφαση : ΑΡ.Γ.Π.:Π (2)γ/οικ. 105565 του Υφυπουργού Υγείας και Κοινωνικής Αλληλεγγύης και δημοσιεύτηκε στο ΦΕΚ 1453/Τβ/21-10-05), καθώς και στο Ειδικό Μητρώο Εθελοντικών Μη κυβερνητικών Οργανώσεων(αρ. 02202ΣΥΤ11063040Ν/009).</p> <p>Ο σημαντικότερος στόχος του Συλλόγου για το 2010 είναι η διερεύνηση για τη λειτουργία χώρου φιλοξενίας στην πόλη της Θεσσαλονίκης.</p>
Στοιχεία Επικοινωνίας	<p>Δ/νση: Ι. Δραγούμη 4, 546 24, Θεσσαλονίκη Τηλ.: 2310 811078 e-mail: info@sfe-epath.com Ιστότοπος: http://www.sfe-epath.com/</p>