

ΟΛΟΚΛΗΡΩΜΕΝΟ ΑΠΟΚΕΝΤΡΩΜΕΝΟ ΜΟΝΤΕΛΟ ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ ΤΗΣ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝΤΙΚΗΣ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗΣ ΣΤΗΝ ΑΧΑΪΑ ΣΤΑ ΠΛΑΙΣΙΑ ΤΗΣ ΘΕΣΗΣ ΤΟΥ ΥΠΕΥΘΥΝΟΥ Π.Ε.- ΣΥΝΔΥΑΣΜΟΣ ΜΕ ΣΠΠΕ

ΜΕΣΣΑΡΗΣ Δ.¹, και ΠΑΠΑΪΩΑΝΝΟΥ Ι.²

¹Εθνικό Κέντρο Δημόσιας Διοίκησης, ΙΝ.ΕΠ. Δυτ. Ελλάδας.
²Διεύθυνση Δευτεροβάθμιας Εκπαίδευσης Αχαΐας, Τμήμα Π.Ε.
e-mail: envir-edu@dide.ach.sch.gr

ΕΚΤΕΝΗΣ ΠΕΡΙΛΗΨΗ

Η πολιτική για το περιβάλλον αποτελείται από ένα σύνολο αρχών, στόχων, κατευθύνσεων και επιδιώξεων καθώς και μια σειρά μέσων, μέτρων, ενεργειών και προγραμμάτων προς εφαρμογή.

Η Περιβαλλοντική Πολιτική ενσωματώνει την Περιβαλλοντική Εκπαίδευση ως απαραίτητο συνοδευτικό οποιασδήποτε διορθωτικής, προληπτικής ή διαχειριστικής ενέργειας για την προστασία του περιβάλλοντος και την Αειφόρο Ανάπτυξη.

Οι θεσμοί (Νόμοι, Διατάγματα, αποφάσεις, οδηγίες κλπ.) αποτελούν τα εργαλεία της αντίστοιχης πολιτικής και περιλαμβάνουν τους στόχους και τους κανόνες εφαρμογής και υποστήριξης των πολιτικών. Το πρόβλημα για κάθε πολιτική που αφορά το περιβάλλον και την Περιβαλλοντική Εκπαίδευση είναι η αποτελεσματικότητά της. Η ύπαρξη του θεσμικού πλαισίου και η διακήρυξη αρχών είναι αναγκαία – αλλά όχι και ικανή – για την ικανοποιητική εφαρμογή της πολιτικής βούλησης.

Η τύχη ενός νομοθετήματος δεν εξαρτάται μόνο από την ορθότητά του αλλά κυρίως εξαρτάται από την στάση εκείνων που καλούνται να το εφαρμόσουν (ατόμων και φορέων) από τον βαθμό ανταπόκρισής του σε συγκεκριμένες κοινωνικές ανάγκες καθώς και από την γενικότερη κοινωνική αποδοχή και συναίνεση. Το θεσμικό πλαίσιο της Περιβαλλοντικής Εκπαίδευσης αντιμετωπίζει δυσκολίες εφαρμογής που σχετίζονται με το συνολικό εκπαιδευτικό σύστημα και την κουλτούρα υπηρεσιών και τοπικών κοινωνιών.

Με γνώση αυτών των δυσκολιών η εργασία επικεντρώνεται στο ρόλο του Υπευθύνου Περιβαλλοντικής Εκπαίδευσης, ως τοπικού στελέχους, που έχει αναλάβει την υλοποίηση του θεσμικού πλαισίου της Π.Ε. σε ένα ημιαποκεντρωμένο μοντέλο, μεταξύ Υπουργείου Εθνικής Παιδείας και Θρησκευμάτων και τοπικών Διευθύνσεων Εκπαίδευσης.

Στην εργασία αυτή αναλύεται, ως παράδειγμα καλής πρακτικής, το μοντέλο ολοκληρωμένης διαχείρισης που εφαρμόζει από το 1991 το Τμήμα Περιβαλλοντικής Εκπαίδευσης της Δευτεροβάθμιας Εκπαίδευσης του Νομού Αχαΐας, για την επίτευξη των στόχων του, και παρουσιάζονται ποιοτικά τα συμπεράσματα που προέκυψαν.

MESSARIS D.¹, and PAPAIOANNOU I.²

¹National Centre for Public Administration and Local Government, Training Institute, Western Greece

²Directorate of Secondary Education, Department of Environmental Education, Achaia Prefecture.
e-mail: envir-edu@dide.ach.sch.gr

ABSTRACT

The Policy for the environment is consisted of principles, goals, directions and achievements as also of a range of means, measures, actions and implementation projects. The Environmental Policy incorporates the Environmental Education as an indispensable component of any corrective, preventive or management action for the protection of the Environment and the Sustainable Development.

The Institutions (Laws, executive orders, decisions, directions etc) constitute the tools of the corresponding policy and include the targets, the implementation and support rules of these policies.

The problem for each policy concerning the Environment and the Environmental Education is its effectiveness. The existence of an Institutional framework and the declaration of principles are necessary but not enough for the satisfactory realisation of the political will.

The chances of legislation are not depended only on its correctness but mainly on the attitudes of those who are called to implement it (individuals and organisations), on the degree of their correspondence to certain community needs as also on the general social acceptance and consensus.

The Institutional framework of the Environmental Education faces difficulties in its realisation which are related to the whole Educational System and the culture of the civil services and the local communities.

Taking in consideration all these difficulties, this task is focusing on the role of the responsible person of Environmental Education as the regular executive who has been engaged to implement the institutional framework of Environmental Education in a semi-decentralized model between the Ministry of Education - Religion and the local Education Directories.

In this task is also analysed, as an example of good practice the model of the integrated management by values.

It is implemented, since 1991, by the department of Environmental Education - Secondary Education of the Prefecture of Achaia. There are also presented the achievements of the project and the quality results which arose.

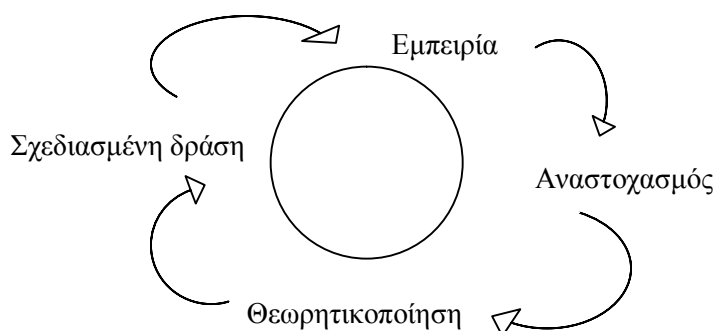
Λέξεις κλειδιά: αποκεντρωμένο μοντέλο ανάπτυξης, Περιβαλλοντική Εκπαίδευση, Νομός Αχαΐας, Περιβαλλοντική Πολιτική, αειφόρος ανάπτυξη

1. ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Ο υπεύθυνος Περιβαλλοντικής Εκπαίδευσης σε κάθε Νομό της Ελλάδας λειτουργεί ως αποκεντρωμένος πυρήνας υποστήριξης και αξιολόγησης των προγραμμάτων Π.Ε. που υλοποιούνται στα σχολεία, της επιμόρφωσης των εκπαιδευτικών, της δημιουργίας δικτύων και συνεργασιών τοπικών, εθνικών και Ευρωπαϊκών, της υποστήριξης των Κ.Π.Ε. της περιοχής του αλλά και ως προωθητής καινοτομιών και αλλαγών που σχετίζονται με την Περιβαλλοντική Εκπαίδευση.

Στο Τμήμα Περιβαλλοντικής Εκπαίδευσης της Δευτεροβάθμιας Εκπαίδευσης του Νομού Αχαΐας εφαρμόσαμε το ολοκληρωμένο αποκεντρωμένο μοντέλο ανάπτυξης της Π.Ε. από το 1991, το οποίο στηρίζεται στις σύγχρονες τάσεις στη Διοίκηση των Δημοσίων Οργανισμών. Το μοντέλο αυτό στηρίχθηκε στο μοντέλο του Kolb και στην θεωρία του Reg Revans (action learning) όπου η εφαρμογή μιας πολιτικής ή η υλοποίηση μιας διοικητικής ενέργειας παράγει την πρωταρχική εμπειρία. Στη συνέχεια αναπτύσσεται αναστοχασμός με σκοπό την εξαγωγή αρχικών συμπερασμάτων.

Τα συμπεράσματα οδηγούν σε γενίκευση και στην παραγωγή κατευθύνσεων δράσης σε συνδυασμό με την θεωρητική γνώση. Στο επόμενο στάδιο σχεδιάζεται η περαιτέρω δράση που με την σειρά της οδηγεί σε νέα υλοποίηση κ.ο.κ.



Στο Τμήμα Π.Ε. της Δ.Ε. Ν. Αχαΐας πραγματοποιήθηκαν ετήσιοι σχεδιασμοί οι οποίοι εντάσσονται κάθε φορά σε ένα τριετές πρόγραμμα 1991-94, 1994-97, 1997-2000, 2000-03, 2003-06, με βραχυπρόθεσμους και μακροπρόθεσμους στόχους μεθόδους υλοποίησης και αξιολόγηση που έφερε σημαντικά ποιοτικά και ποσοτικά αποτελέσματα.

Η ολοκληρωμένη αυτή στρατηγική και η εφαρμογή της στα πλαίσια της θέσης του Υπεύθυνου Π.Ε. στο Ν. Αχαΐας, αποτελεί αντικείμενο αυτής της εργασίας.

2. ΜΕΘΟΔΟΣ

Πρόσφατα σχετικά μια νέα τάση κάνει διεθνώς αισθητή την παρουσία της στην μεθοδολογία και την πρακτική του Μάνατζμεντ: η Διοίκηση μέσω Αξιών (Management by Values – MbV). Σύμφωνα με την εν λόγω προσέγγιση η οργανωσιακή αποτελεσματικότητα απομακρύνεται από τον παραδοσιακό εργαλειακό ορθολογισμό και συνδέεται με τον αξιακό ορθολογισμό. Συνδυατικό στοιχείο των ομάδων υλοποίησης δεν αποτελεί πλέον η μηχανιστική κοινή υπαγωγή σε συμπεριφορικά πρότυπα μέσω αμοιβών και ποινών, αλλά η συναποδοχή ενός κοινού συστήματος αξιών. Το ζητούμενο στην εν λόγω προσέγγιση δεν είναι να ενεργούμε ορθά (doing things right) εν όψει της επίτευξης συγκεκριμένων στόχων, αλλά να πράττουμε το ορθό (doing right things) εντός δεδομένου αξιακού συστήματος. Η ομάδα καθίσταται έτσι μια κοινότητα αξιών.

Στα πλαίσια αυτά οι κοινές αξίες λειτουργούν ως αυτόματοι διορθωτικοί μηχανισμοί και η οργανωσιακή προσαρμοστικότητα, άρα αποτελεσματικότητα αυξάνει.

Από μια τέτοια οπτική ή γενικά αποδεκτή ρήση «η ουσιαστικότερη πηγή ισχύος ενός οργανισμού (Δημόσια Εκπαίδευση) είναι οι άνθρωποί του (εκπαιδευτικοί)» τροποποιείται ως ακολούθως: «Ουσιαστικότερη πηγή ισχύος ενός οργανισμού είναι οι άνθρωποί του που ενδιαφέρονται».

Για το Τμήμα Περιβαλλοντικής Εκπαίδευσης η φιλοσοφία αυτή ήταν ακριβώς προσαρμοσμένη στο θεσμικό του πλαίσιο, που κάνει συνεχώς αναφορές στις αξίες, αλλά και στην προαιρετικότητα της Π.Ε. από εκπαιδευτικούς και μαθητές, δηλαδή από όσους ενδιαφέρονται.

Ο κυρίαρχος στόχος μας λοιπόν είναι η συνεχής αύξηση των εκπαιδευτικών και μαθητών που ενδιαφέρονται να υλοποιήσουν προγράμματα Π.Ε. μέσω της διάχυσης και συναποδοχής ενός συστήματος αξιών που αφορούν το περιβάλλον και την εκπαίδευση.

Η εμπύχωση, η δημιουργία και διατήρηση ανθρώπων που ενδιαφέρονται δεν είναι καθόλου απλή υπόθεση. Προϋποθέτει κατ' αρχή μια οργανωσιακή φιλοσοφία επικεντρωμένη στο υπόδειγμα Ψ του McGregor, το οποίο σχετίζεται με συμπεριφορές στελέχους εκπαίδευσης που εδράζονται στην αντίληψη, ότι οι συνεργάτες του είναι δημιουργικά άτομα, αυτοπραγματώνονται μέσω της εργασίας τους, άρα μπορούν να μεγιστοποιήσουν αυτοβούλως την απόδοσή τους με κατάλληλες συνθήκες.

Η υποστήριξη μέσω αξιών που εφαρμόσαμε συνοψίζεται στην εξαιρετικά ανθρωποκεντρική οπτική της, στα ακόλουθα σημεία:

1. Το σύνολο των εκπαιδευτικών που ασχολούνται με προγράμματα Π.Ε. πρέπει να γνωρίζει, να κατανοεί και να συναποδέχεται ένα βασικό πλαίσιο αξιών.
2. Οργανωσιακό κύτταρο αποτελούν οι συνεργασιακές ομάδες.
3. Η οργανωτική δομή και λειτουργία διέπονται από ένα λιτό κανονιστικό πλαίσιο με βασικές κατευθύνσεις, ώστε να παρέχεται η δυνατότητα πρωτοβουλιών και εξειδικεύσεων στις ομάδες και τα άτομα.
4. Εξασφάλιση της μέγιστης δυνατότητας αρμοδιοτήτων και διευκολύνσεων από τα ανώτερα προς τα μεσαία και κατώτερα οργανωσιακά κλιμάκια.
5. Η ιεραρχική πυραμίδα είναι χαμηλού ύψους με περιορισμένα ιεραρχικά κλιμάκια (Υπεύθυνος Π.Ε., Διευθυντής, Εκπαιδευτικός) αλλά με μεγάλο εύρος υποστήριξης και επικοινωνίας.
6. Η επικοινωνία να είναι κατά το δυνατόν αμφίδρομη και διαπροσωπική. Ο γραπτός λόγος να περιορίζεται στο απόλυτα αναγκαίο. Τα κείμενα να έχουν την ελάχιστη δυνατή έκταση.
7. Στα πλαίσια του εφικτού να εξασφαλίζονται διαδικασίες κοινής αποδοχής με ικανοποίηση όλων των μερών.

8. Η διαδικασία αξιολόγησης λαμβάνει την μορφή αυτοαξιολόγησης και αυτοελέγχου των ομάδων μέσα από την διαπίστωση της συμφωνίας των επιτευχθέντων αποτελεσμάτων με τις αποδεκτές αξίες και τους τεθέντες στόχους.
9. Αμοιβαία εμπιστοσύνη Υπευθύνου και εκπαιδευτικών, ώστε να συναποδέχονται μέσα αξιολόγησης με καθαρό στόχο την βελτίωση του συνολικού μοντέλου υποστήριξής του.
10. Ο Υπεύθυνος να διατηρεί ένα μίνιμουμ επαφής με την διεκπαιρευτική δραστηριότητα του Τμήματος.
11. Οι εντάσεις ελέγχονται μέσω συζητήσεων και κατανόησης και υλοποιούνται παρουσιάσεις, τελετές, γιορτές ανοιχτές στην κοινωνία και τους φορείς της, που τιμούν γεγονότα, ομάδες, πρόσωπα και δημοσιοποιούν καλές πρακτικές και δράσεις.

Η ενσωμάτωση των ατόμων σε Υπηρεσίες, υπεύθυνες θέσεις και προγράμματα με τέτοια δομικά και λειτουργικά χαρακτηριστικά, απαιτεί εκ μέρους τους μια ιδιαίτερη συμπεριφορική φυσιογνωμία, την οποία προσπαθήσαμε να αναπτύξουμε.

Η Susan Jones αναλύει το εν λόγω πρότυπο σε δυο ενότητες διακρίνοντας μεταξύ «συνεργασιακών διαπροσωπικών στάσεων» και «συνεργασιακών διαπροσωπικών δεξιοτήτων».

Στα 14 χρόνια λειτουργίας του Τμήματος Π.Ε. κατορθώσαμε, περνώντας από στάδια ωρίμανσης, να οδηγηθούμε από την γραφειοκρατία στην ποιότητα, μέσα από μια υπηρεσία που μάθαινε από την πράξη (Learning Organization).

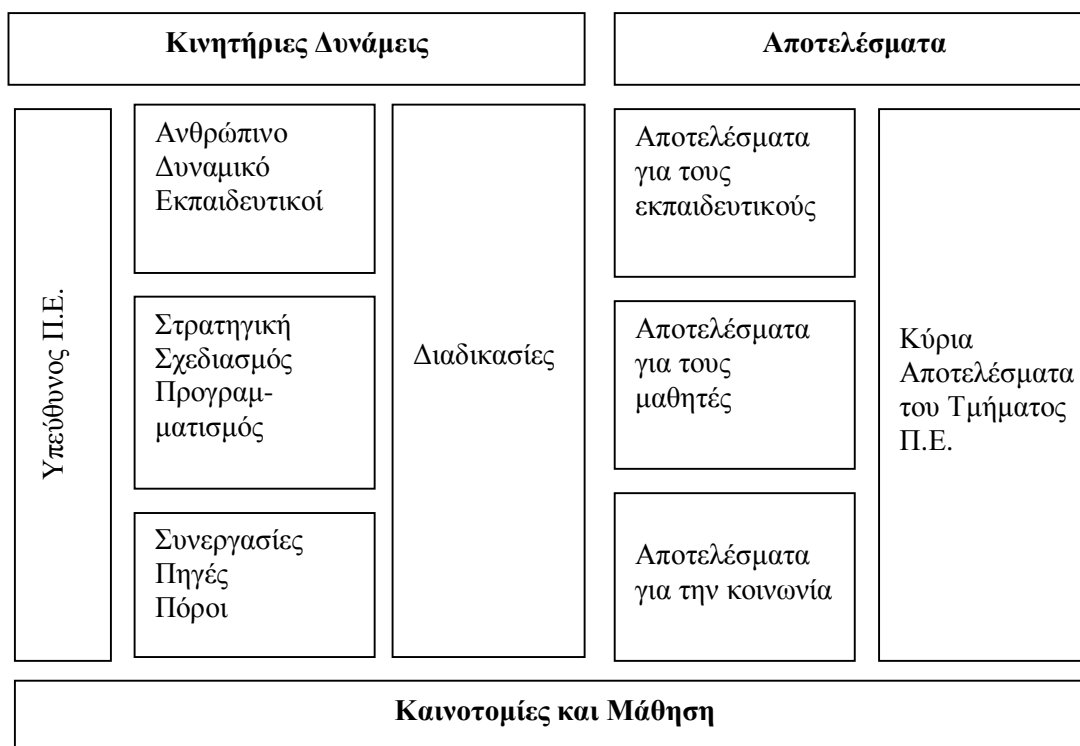
Χρησιμοποιήσαμε το μοντέλο Διοίκησης μέσω Αξιών (Management by Values) με εργαλεία τις συνεργασιακές δεξιότητες, την ηπιότητα και τον ανθρωποκεντρισμό.

3. ΕΦΑΡΜΟΓΗ – ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ - ΣΥΖΗΤΗΣΗ

Στην εκπαίδευση το επίπεδο υλοποίησης κι εφαρμογής μιας πολιτικής έχει πολύ μεγαλύτερη σημασία από το επίπεδο χάραξης και διαμόρφωσής της.

Για την ολοκληρωμένη εφαρμογή στον Ν. Αχαΐας του μοντέλου που αναπτύχθηκε στην εισαγωγή της εργασίας χρησιμοποιήθηκε ένα πλαίσιο που προήλθε από την συνεργασία των Υπουργείων Δημόσιας Διοίκησης της Ε.Ε. το οποίο ονομάζεται Ευρωπαϊκό Μοντέλο Αποτελεσματικότητας και οδηγεί σε ένα κοινό πλαίσιο Αξιολόγησης.

Ευρωπαϊκό Μοντέλο Αποτελεσματικότητας για το Τμήμα Π.Ε. της Δευτεροβάθμιας Εκπαίδευσης Ν. Αχαΐας



Οι βασικές αρχές (αξίες) στις οποίες στηριχθήκαμε αντιστοιχούν στην Ευρωπαϊκή Πολιτική και το δίκαιο για την προστασία του περιβάλλοντος που αναδύθηκαν μέσα από συζητήσεις, μελέτες, έρευνες και εργασίες επιστημονικού και πολιτικού περιεχομένου, οι οποίες δεν συνεισφέρουν μόνο στον εμπλουτισμό του κλασσικού διοικητικού δικαίου αλλά συνιστούν και μια νέα περιβαλλοντική ιδεολογία.

Μερικές από αυτές είναι:

1. Η πολυκλαδικότητα και η διεπιστημονική διάσταση των προβλημάτων του περιβάλλοντος αλλά και των κανόνων που θεσπίζονται γι αυτά.
2. Το περιβάλλον αποτελεί ένα νέο δικαίωμα για τον άνθρωπο όχι μόνο ατομικό αλλά κυρίως συλλογικό και κοινωνικό. Η περιβαλλοντική φροντίδα έχει στόχο το κοινωνικό όφελος μέσα από τον κοινωνικό έλεγχο.
3. Το δικαίωμα στο περιβάλλον ευθυγραμμίζεται απόλυτα με την οικολογική αρχή της αλληλεγγύης των γενεών γιατί προστατεύει ένα αγαθό απαραίτητο όχι μόνο στις παρούσες αλλά και στις μέλλουσες γενεές (Βιώσιμη Ανάπτυξη).
4. Βασική αρχή είναι η πρόληψη με στόχο την αποτροπή της βλάβης και όχι την κύρωση. Σημαντική καινοτομία αποτελεί και η αρχή της προφύλαξης απέναντι σε υποτιθέμενες και μη επαρκώς αποδεδειγμένες βλάβες του περιβάλλοντος.
5. Η αρχή της συμμετοχής των πολιτών που αποτελεί την πεμπτουσία του περιβαλλοντικού σχεδιασμού καθώς και η αρχή της δημοσιότητας και διαφάνειας της δράσης και των ενεργειών της διοίκησης.
6. Ο διεθνής αλλά και ο ταυτόχρονα τοπικός χαρακτήρας της φροντίδας για το περιβάλλον.
7. Η αρχή της επικουρικότητας σε συνδυασμό με την ευρύτερη έννοια της κοινής ευθύνης και του επιμερισμού των ευθυνών.
8. Η αρχή της ενσωμάτωσης των θεμάτων του περιβάλλοντος στην χάραξη οποιασδήποτε πολιτικής.

Για την προσέγγιση αυτών των αρχών (αξιών) απαιτείται αλλαγή των καταναλωτικών προτύπων και των προτύπων συμπεριφοράς μέσα από την συνειδητοποίηση των προβλημάτων, την συνεργασία, τον τοπικό διάλογο, τις συμπράξεις και τον ολοκληρωμένο σχεδιασμό.

Οι ποιοτικές αυτές αλλαγές απαιτούν ενεργούς πολίτες και τοπικές κοινωνίες ικανές να αναλάβουν τον έλεγχο της ανάπτυξης.

Για την επίτευξη τέτοιων ουσιαστικών και μακροπρόθεσμων στόχων γίνεται ολοένα πιο απαραίτητη η εκπαίδευση των τοπικών κοινωνιών, εκπαίδευση για την Αειφόρο Ανάπτυξη και το Περιβάλλον και προσδιορίζονται οι στόχοι της εκπαίδευσης μέσα από ένα σύστημα βασικών αρχών και αξιών που συμφωνείται από τους εμπλεκόμενους εκπαιδευτικούς, υπεύθυνους Π.Ε. και συντονιστές προγραμμάτων.

Το όραμα είναι μια τοπική κοινωνία με ενεργούς πολίτες που παίρνουν πρωτοβουλίες για την βιώσιμη Ανάπτυξη και δρουν ατομικά και συλλογικά από κάτω προς τα πάνω (δημοκρατία) και από μέσα προς τα έξω (ανεξαρτησία), που συνδυάζεται με ένα σχολείο σύγχρονο, επικοινωνιακό, εξωστρεφές, ασφαλές που καλύπτει στόχους γνωστικούς, συναισθηματικούς και ψυχοκινητικούς.

Το όραμα αυτό απαιτεί ολοκληρωμένο μακροπρόθεσμο σχεδιασμό και επιλογή μοντέλου αποτελεσματικότητας. (Ευρωπαϊκό Μοντέλο Αποτελεσματικότητας)

Για το Τμήμα Περιβαλλοντικής Εκπαίδευσης της Δευτεροβάθμιας Εκπαίδευσης Αχαΐας οι παραπάνω αρχές οδήγησαν σε συγκεκριμένους στόχους, διαδικασίες και αξιολόγηση όπως στον παρακάτω πίνακα εξειδικεύονται.

**ΗΜΙΑΠΟΚΕΝΤΡΩΜΕΝΟ ΜΟΝΤΕΛΟ ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ ΤΗΣ Π.Ε. ΣΤΟ Ν. ΑΧΑΪΑΣ
1991-2006**

| ΓΕΝΙΚΟΙ ΣΤΟΧΟΙ | ΕΙΔΙΚΟΤΕΡΟΙ ΣΤΟΧΟΙ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΕΣ | ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ ΩΣ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑ ΑΥΤΟΕΛΕΓΧΟΥ |
|--------------------------------|--|--|
| 1991-94 ιδιαίτερο βάρος στη | <ul style="list-style-type: none"> • Καταγραφή • Ενημέρωση-Επιμόρφωση (Βασική) • Υποδομή • Συνεργασίες • Ίδρυση ΚΠΕ στη Κλειτορία | Αρχική εκτίμηση επιπέδου ομάδας-Σχεδιασμός Διαμορφωτική αξιολόγηση με ομάδες εργασίας. Τελική αξιολόγηση |

| | | |
|---|---|---|
| <p>διαφήμιση της εκπαιδευτικής διαδικασίας της Π.Ε. και στην υποδομή</p> | <ul style="list-style-type: none"> • Συμμετοχή μεγάλου αριθμού εκπαιδευτικών μαθητών • Δημοσιότητα | <ul style="list-style-type: none"> • Συγκεντρωτικά Στοιχεία • Παρουσιάσεις • Τελικό προϊόν • Ερωτηματολόγιο σε Εκπαιδευτικούς. Ατομική Έκθεση • Ομαδική αξιολόγηση με ομάδες εργασίας εκπαιδευτικών |
| <p>1994-97 ιδιαίτερο βάρος στη ποιοτική αναβάθμιση προγραμμάτων. Η ποσότητα των προγραμμάτων περνάει σε δεύτερη προτεραιότητα.</p> | <ul style="list-style-type: none"> • Πολλαπλασιαστές • Επιμόρφωση με συνεργασίες (Βασική, Ειδικά θέματα) • Ανάπτυξη Δικτύων • Δημιουργία ξεχωριστών τμημάτων Α.Υ., πολιτιστικών και Ευρωπαϊκών Προγραμμάτων • Ίδρυση ΚΠΕ στην Ακράτα • Συνδυασμός Αναλυτικού Προγράμματος και Π.Ε. (μοντέλα προγραμμάτων) • Κινητοποίηση τοπικών κοινωνιών • Έμφαση στη Δράση | <p>Αρχική εκτίμηση-Σχεδιασμός μόνο με μη έμπειρους ή χωρίς επιμόρφωση. Διαμορφωτική αξιολόγηση με συμπλήρωση μικρού ερωτηματολογίου. Παρέμβαση όπου χρειάζεται. Τελική αξιολόγηση.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Συγκεντρωτικά στοιχεία • Ατομικές εκθέσεις εκπαιδευτικών μέσω ερωτηματολογίων • Ομαδική αξιολόγηση σε ομάδες εργασίας εκπαιδευτικών • Αξιολόγηση από μαθητές (καινοτόμος δράση) • Εξωτερική αξιολόγηση όλου του συστήματος "NEW STEPS" • Αξιολόγηση επιμόρφωσης |
| <p>1997-2000 ιδιαίτερο βάρος στην εξωστρέφεια του σχολείου και των ΚΠΕ. Ένταξη σε ένα συνολικό σχεδιασμό των τοπικών κοινωνιών για τη Βιώσιμη Ανάπτυξη. Όραμα για μια εκπαίδευση στη κατεύθυνση της Βιώσιμης Ανάπτυξης.</p> | <ul style="list-style-type: none"> • Τα προγράμματα να λειτουργήσουν σε Δίκτυα με θέματα προτεραιότητας σχετιζόμενα με περιβαλλοντικά προβλήματα του Νομού. • Υποστήριξη Τοπικών Δικτύων με επιμόρφωση και εκπαιδευτικό υλικό. • Ανάπτυξη ευρωπαϊκών δικτύων και συνεργασιών. • Συνεργασία με όλους τους φορείς για δημιουργία "ΤΟΠΙΚΗΣ ΑΤΖΕΝΤΑ" και συνολικού σχεδιασμού για Βιώσιμη Ανάπτυξη. • Επιμόρφωση με βάση την Ανίχνευση Αναγκών | <p>Προσπάθεια μετατροπής του επιπέδου αξιολόγησης από θετικιστικό και ερμηνευτικό σε κοινωνικά κριτικό μέσω λειτουργίας των ομάδων εργασίας κατά δίκτυο και με συμμετοχή του υπευθύνου ΠΕ ως εμπλεκόμενου συνομιλητή και λέξεις κλειδιά "αναδεικνύω" και "αλλάζω".</p> |
| <p>2000-2003</p> <ul style="list-style-type: none"> • ιδιαίτερο βάρος στην εξωστρέφεια του | <ul style="list-style-type: none"> • Συνολική δικτύωση των προγραμμάτων (ποιοτική αναβάθμιση και σύνδεση με τοπική ατζέντα) • Εφαρμογή στην σύνδεση σχολείου | <p>Συνδυασμός των προηγούμενων μεθόδων λόγω</p> |

| | | |
|---|---|--|
| <p>σχολείου και των ΚΠΕ. Ένταξη σε ένα συνολικό σχεδιασμό των τοπικών κοινωνιών για τη Βιώσιμη Ανάπτυξη. Όραμα για μια εκπαίδευση στη κατεύθυνση της Βιώσιμης Ανάπτυξης.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Καινοτομίες | <p>και τοπικής κοινωνίας</p> <ul style="list-style-type: none"> • Μοντέλα Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης • Ένταξη στο συνολικό σχεδιασμό για την Βιώσιμη Ανάπτυξη • Ανάπτυξη καινοτομιών • Ευρωπαϊκή Δικτύωση – προγράμματα • Χρήση νέων τεχνολογιών | <p>μεγάλου αριθμού προγραμμάτων</p> |
| <p>2003-2006</p> <ul style="list-style-type: none"> • ιδιαίτερο βάρος στην εξωστρέφεια του σχολείου και των ΚΠΕ. Ένταξη σε ένα συνολικό σχεδιασμό των τοπικών κοινωνιών για τη Βιώσιμη Ανάπτυξη. Όραμα για μια εκπαίδευση στη κατεύθυνση της Βιώσιμης Ανάπτυξης. • Καινοτομίες • Σταθερότητα | <ul style="list-style-type: none"> • Εξασφάλιση Σταθερότητας Προγραμμάτων – Εμπύχωση εκπαιδευτικών • Να συνδυαστούν τα προγράμματα Π.Ε. με τα διαχειριστικά σχέδια των τοπικών κοινωνιών για την Βιώσιμη Ανάπτυξη • Να δοθεί έμφαση στην ποιότητα του παιδαγωγικού μέρους των προγραμμάτων (Βιωματική επικοινωνιακή διδασκαλία) • Να δημιουργηθεί νέος πυρήνας πολλαπλασιαστών από νεώτερους εκπαιδευτικούς • Να εισαχθούν καινοτομίες: -ΦΑΟΣ (Ασφάλεια μαθητών) -Προγράμματα εκπαίδευσης ενηλίκων -Εμπλοκή ειδικών σχολείων -Τεχνική Εκπαίδευση • Συνδυασμός των διαφόρων μαθημάτων με την Π.Ε. • Παραγωγή εκπαιδευτικού υλικού • Αναβάθμιση της ποιότητας των Σχολικών Δικτύων (επικοινωνία) • Αύξηση συμμετοχής σε Ευρωπαϊκά προγράμματα και εξεύρεση πόρων μέσω προγραμμάτων • Αύξηση υποδομών και βιωματικών προγραμμάτων μέσα από συνεργασίες με φορείς του Νομού. • Επιμόρφωση εκπαιδευτικών σε συνδυασμό με τους στόχους. • Βελτίωση θεσμικού πλαισίου • Ίδρυση Κ.Π.Ε. στην περιοχή της Πάτρας • Εξασφάλιση οικονομικών πόρων από την κοινωνία και τους φορείς της. | <p>Συνδυασμός των προηγούμενων μεθόδων λόγω μεγάλου αριθμού προγραμμάτων</p> |

Μετά την εφαρμογή 1991-2005 του παραπάνω μοντέλου αξιών – αρχών – στόχων – διαδικασιών – αξιολόγησης οδηγήθηκα σε αξιολογικά ποσοτικά και ποιοτικά αποτελέσματα όσον αφορά:

- Ø Την ποσότητα των προγραμμάτων Π.Ε.
- Ø Τη συμμετοχή εκπαιδευτικών και μαθητών στα προγράμματα Π.Ε.
- Ø Τις υποδομές μας (άμεσα και έμμεσα)
- Ø Την υλοποίηση Ευρωπαϊκών προγραμμάτων
- Ø Την ποιότητα και δικτύωση των προγραμμάτων
- Ø Τις συνεργασίες με κυβερνητικούς, μη κυβερνητικούς φορείς και τοπική Αυτοδιοίκηση
- Ø Την ανάπτυξη κοινών προγραμμάτων με άλλους φορείς (τοπική Αυτοδιοίκηση και ιδιώτες)
- Ø Την ποσοτική και ποιοτική επιμόρφωση των εκπαιδευτικών
- Ø Τη μη τυπική εκπαίδευση (Εκπαίδευση Ενηλίκων)
- Ø Το συνδυασμό Περιβαλλοντικής Εκπαίδευσης και Περιβαλλοντικής Διαχείρισης στην Πάτρα
- Ø Την οργάνωση και διαχείριση του τεράστιου όγκου δουλειάς
- Ø Την Δημοσιότητα και Διάχυση των καλών παραδειγμάτων
- Ø Τη χρήση Νέων Τεχνολογιών.

Οι στόχοι μας έχουν ικανοποιηθεί σε μεγάλο βαθμό αλλά είμαστε συγκρατημένα αισιόδοξοι όσον αφορά τα αναγόμενα αποτελέσματα της Π.Ε., διότι η Π.Ε. από μόνη της δεν μπορεί να αποτελέσει «πανάκεια» για την επίλυση των περιβαλλοντικών προβλημάτων.

Προβλημάτων που χαρακτηρίζονται από πολυπλοκότητα εξαιτίας των πολλών παραγόντων (οικονομικών, πολιτικών, κοινωνικών κ.α.) που συμβάλουν στην εμφάνισή τους.

Οι εκτιμήσεις που προέκυψαν από την εμπειρία και κριτική ανάλυση της Αξιολόγησης των δεκαεσσάρων ετών (1991 –2005)

1. Το θεσμικό πλαίσιο της Π.Ε. από το 1991 και μετά είναι πρωτοποριακό και αφήνει πολλά περιθώρια για πρωτοβουλίες και σχεδιασμό στους Υπεύθυνους Π.Ε. αλλά και στους εκπαιδευτικούς του σχολείου με αποτέλεσμα να θεωρείται ημιαποκεντρωμένο, σε αντίθεση με άλλες εκπαιδευτικές διαδικασίες και μαθήματα του σκληρού σχολικού πυρήνα τυπικής εκπαίδευσης.
2. Δεν υπάρχει συνολική αξιολόγηση στην Ελλάδα ώστε οι κατά τόπους αξιολογήσεις να είναι ενταγμένες σε ένα συνολικό μοντέλο Εθνικής Πολιτικής για την Π.Ε. με αποτέλεσμα να χάνεται η συνέχεια σε Εθνικό Επίπεδο.
3. Οι Υπεύθυνοι Π.Ε. έχουν ανάγκη τα μοντέλα και τις μεθόδους διαχείρισης της θέσης τους (Management by Values) που είναι απαραίτητα σε στελέχη εκπαίδευσης. Ιδιαίτερα ο Υπεύθυνος Π.Ε. χρειάζεται να δημιουργήσει και το αντικείμενο που θα υποστηρίξει λόγω της προαιρετικότητας της Π.Ε. κι έτσι διαφοροποιείται από τα υπόλοιπα στελέχη της εκπαίδευσης.
4. Στο Νομό Αχαΐας συμμετέχει 13% των μαθητών και 14% των εκπαιδευτικών σε προγράμματα Π.Ε., ενώ το 35% των μαθητών και εκπαιδευτικών συμμετέχουν σε προγράμματα Π.Ε., Α.Υ. και Πολιτιστικά.
Εκτιμούμε ότι το ποσοστό συμμετοχής παρότι είναι το μεγαλύτερο στην Ελλάδα είναι πολύ μικρό ώστε να οδηγήσει σε σημαντικές αλλαγές.
5. Υπάρχει μεγάλη συμμετοχή των εκπαιδευτικών στα προγράμματα Π.Ε. με τάση όμως κάμψης της αρχικής αισιόδοξίας γιατί τα αποκεντρωμένα μοντέλα έχουν όρια λόγω του συγκεντρωτικού συνολικά εκπαιδευτικού συστήματος.
6. Υπήρξε μηδενική χρηματοδότηση για όλες αυτές τις δράσεις που αναφέρθηκαν και για την πραγματοποίησή τους προσφέρθηκε εθελοντική εργασία και συνεισφορά από τους τοπικούς φορείς πράγμα ασυνήθιστο για λειτουργία Δημόσιας Υπηρεσίας
7. Υπήρξε δεκτικότητα, αποτελεσματικότητα και αναγνωρισιμότητα στο μοντέλο διαχείρισης που εφαρμόστηκε από την εκπαιδευτική κοινότητα και τους φορείς της κοινωνίας. Για την υλοποίηση των στόχων απαιτείται υπέρμετρη εργασία από τους Υπεύθυνους Π.Ε. λόγω της μη ύπαρξης κατάλληλων συνθηκών (χρηματοδότηση, προσωπικό, υποδομές κλπ.)

8. Τα υπόλοιπα στελέχη της εκπαίδευσης αλλά και ο τρόπος λειτουργίας των Διευθύνσεων Εκπαίδευσης δεν έχουν οργανωσιακή κουλτούρα, που να οδηγεί σε ενδυνάμωση του προσωπικού της εκπαίδευσης, με αποτέλεσμα να συναντάμε δυσκολίες στο οτιδήποτε πρωτογενές και καινοτόμο.
9. Η προσπάθειά μας για εξωστρέφεια και ουσιαστική συνεργασία με άλλους φορείς και την Τοπική Αυτοδιοίκηση, παρότι έκανε σοβαρά βήματα συμπράξεων και κοινών προγραμμάτων απέχει πολύ από την θεσμική αποδοχή της. Η συνεργασία των φορέων οφείλεται κυρίως στα πρόσωπα και όχι στους θεσμικούς ρόλους τους.
10. Η ποιοτική αναβάθμιση των προγραμμάτων Π.Ε. έχει όρια και πάντα οδηγεί στα όρια του εκπαιδευτικού συστήματός μας, που χρειάζεται ουσιαστικές αλλαγές.(Διάχυση μεθόδων στο υπόλοιπο σχολικό πρόγραμμα).
11. Οι κυρίαρχοι στόχοι μας από το 1997- 2005 επικεντρώνονται στην προοπτική μιας συνολικής προσπάθειας των φορέων της κοινωνίας και του σχολείου για την Βιώσιμη Ανάπτυξη. Οι στόχοι αυτοί είναι μακροπρόθεσμοι και είναι κατανοητό ότι υπάρχει δυσκολία να υλοποιηθούν σε μεγάλο ποσοστό διότι σχετίζονται με ένα ευρύτερο σύνολο πολύπλοκων παραγόντων, που ξεφεύγουν από τις αρμοδιότητες του Υπευθύνου Π.Ε. Γίνονται όμως πολλά ουσιαστικά βήματα συνεργασίας στην κατεύθυνση του ολοκληρωμένου τοπικού σχεδιασμού (κοινά προγράμματα).
12. Στη φιλοσοφία αυτή συνδέθηκαν και συνέβαλαν τα σχολικά προγράμματα Π.Ε. (ΣΠΠΕ) του Πανεπιστημίου του Αιγαίου. Τα ΣΠΠΕ έδωσαν τη δυνατότητα να εφαρμοστούν δείκτες ποιότητας στα προγράμματα Π.Ε. να διευρυνθούν οι συνεργασίες και να εξαπλωθεί οργανωσιακή κουλτούρα στους εκπαιδευτικούς σε αντιστοιχία με το οργανωσιακό μοντέλο του Τμήματος Π.Ε.

4. ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ

Η βιώσιμη ανάπτυξη της τοπικής κοινωνίας, που είναι η σχεδιασμένη αλλαγή σε τοπικό επίπεδο και αποβλέπει στη βελτίωση των συνθηκών διαβίωσης του τοπικού πληθυσμού, χρειάζεται να υποβοηθείται από κάποιο φορέα αλλαγής ώστε να επιτευχθεί η μέγιστη συμμετοχή των κατοίκων στον προσδιορισμό του περιεχομένου και στην διαδικασία υλοποίησής της.

Η εκπαίδευση των τοπικών κοινωνιών θεωρείται ως ιδέα που χρειάζεται συγκεκριμένες στρατηγικές και κέντρα στήριξης που προσπαθούν να συμβάλουν στη:

1. βελτίωση του παραδοσιακού σχολείου με εφαρμογή προγραμμάτων που χρησιμοποιούν ενεργητικές παιδαγωγικές μεθόδους προσέγγισης και άνοιγμα στην επικαιρότητα και στη ζωή,
2. παροχή δυνατοτήτων μάθησης και αγωγής για όλη την κοινότητα σε φιλικό περιβάλλον,
3. συμμετοχή και προώθηση στρατηγικών και μεθόδων της κοινοτικής βιώσιμης ανάπτυξης.

Στις Υπουργικές αποφάσεις που αναφέρονται στην Π.Ε. λαμβάνονται υπόψη οι κατευθύνσεις που δίνονται στο «Κοινοτικό Πρόγραμμα Πολιτικής και Δράσης για το Περιβάλλον και την Σταθερή Ανάπτυξη» (Ψήφισμα Συμβουλίου των Ευρωπαϊκών Κοινοτήτων και των αντιπροσώπων των κρατών μελών 1-2-93) στο οποίο εντάσσεται η ενημέρωση και η εκπαίδευση του κοινού στην πολιτική και την στρατηγική για το περιβάλλον και την ανάπτυξη.

Επίσης αναφέρεται η ανάγκη σύνδεσης της τυπικής (σχολικής) με την άτυπη εκπαίδευση και η διαμόρφωση κατάλληλων πειραματικών εκπαιδευτικών προγραμμάτων για να επιτευχθούν κοινές δράσεις για το περιβάλλον σε τοπικό επίπεδο στην κατεύθυνση της αειφορικής ανάπτυξης.

Στους στόχους της Π.Ε. εκτός άλλων αναφέρεται ως βασικός στόχος η δημιουργία προϋποθέσεων για την ορθολογική διαχείριση του φυσικού, του ανθρωπογενούς και φυσιο-ανθρωπογενούς οικοσυστήματος της ευρύτερης περιοχής σε σχέση με τις παραγωγικές δραστηριότητες.

Τα προγράμματα Π.Ε. που υλοποιούνται στα σχολεία:

- § Επιδιώκουν να δημιουργήσουν νέες σχέσεις μεταξύ των τοπικών αρχών, δημοσίων και ιδιωτικών επιχειρήσεων, κάθε είδους κοινού, σύμφωνα με την αρχή της επικουρικότητας ώστε ο κάθε φορέας να αναλάβει τις ευθύνες που του αναλογούν στο τομέα της προστασίας του περιβάλλοντος.

- § Στοχεύουν μέσα από διάλογο και σύγκλιση των ενεργειών, στον συντονισμό των δράσεων για το περιβάλλον, μεταξύ των σχολείων και όλων των φορέων της τοπικής κοινωνίας.
- § Επιδιώκουν την ορθολογική διαχείριση των φυσικών πόρων, την αποκατάσταση της ποιότητας του περιβάλλοντος, την εξασφάλιση της οικονομικής δραστηριότητας αλλά και της ποιότητας της ζωής με συνδυασμό της Ανάπτυξης με το Περιβάλλον, με την δημιουργία ενός αναπτυξιακού μοντέλου που θα επαναπροσδιορίζει τις σχέσεις οικολογίας – οικονομίας.

Παρατηρούμε από τα παραπάνω αναφερθέντα ότι η πολιτική βούληση που εκφράζεται μέσω των κατευθύνσεων που δίνονται θέλει την Π.Ε. να παίζει ένα σημαντικό ρόλο για την ανάπτυξη στη περιοχή. Ο ρόλος αυτός απαιτεί πλήθος δραστηριοτήτων, ενεργειών και δράσεων, οι οποίες δεν αφορούν μόνο την τυπική εκπαίδευση αλλά ολόκληρη την κοινωνία η οποία χρειάζεται να συνειδητοποιήσει τον ρόλο της με βάση την αρχή της επικουρικότητας.

Η συμβατότερη στο μοντέλο της Αειφόρου Ανάπτυξης είναι η Αειφόρος Ανάπτυξη των Τοπικών Κοινωνιών που στηρίζεται στην αναβάθμιση του ρόλου της τοπικής κοινωνίας και των τοπικών πρωτοβουλιών με μοχλό την Τοπική Αυτοδιοίκηση και με τη συνεργασία όλων των φορέων και πολιτών.

Η Διαχείριση του Τμήματος Π.Ε. του Νομού Αχαΐας μέσω Αξιών (MbV) και η χρήση του Ευρωπαϊκού Μοντέλου Αποτελεσματικότητας (Κ.Π.Α.) ήταν επιτυχής και κρίνεται απαραίτητο γνωστικό αντικείμενο και εργαλείο για κάθε Υπεύθυνο Π.Ε.

Τα ΣΠΠΕ συνδυάζονται με το Μοντέλο Διαχείρισης Π.Ε. και ενισχύονται οι δείκτες ποιότητάς τους από την οργανωμένη λειτουργία του. Τα ΣΠΠΕ εμπλούτισαν τα εργαλεία Αξιολόγησης και Υποστήριξης των προγραμμάτων Π.Ε. και αποτελούν καλά παραδείγματα εφαρμογής.

Πρέπει να δούμε την Περιβαλλοντική Εκπαίδευση σαν συμπληρωματικό και αναπόσπαστο μέσο κατά το σχεδιασμό και εφαρμογή οποιασδήποτε περιβαλλοντικής πολιτικής.

Τα τμήματα Περιβαλλοντικής Εκπαίδευσης και τα ΚΠΕ σε συνεργασία με την Τοπική Αυτοδιοίκηση σε κάθε περιοχή ευθύνης τους μπορούν να προωθήσουν αυτό το ολοκληρωμένο μοντέλο σχεδιασμού – δράσης για να κατορθώσουν να φέρουν αποτέλεσμα. Διαφορετικά θα γίνονται θετικά βήματα αλλά αποσπασματικά και αίοια που θα οδηγούν στην ψευδαίσθηση ότι πράγματι συνδράμουμε σε αλλαγές και η Π.Ε. θα αποτελέσει άλλοθι για οποιαδήποτε σχέδια που βλάπτουν το περιβάλλον και εντείνουν τα περιβαλλοντικά προβλήματα.

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

1. Argyris C., (1985), *Human Relations: A Look into the Future*, Management Record, Vol. 2, No 3.
2. Bourdieu P., (1999), *Γλώσσα και Συμβολική Εξουσία*, Αθήνα, Εκδ. Καρδαμίτσα.
3. Γαλάνη Γ. Ν., (1999), *Εισαγωγή στην Ψυχολογία της καθημερινής διαπροσωπικής επικοινωνίας*, Αθήνα, εκδ. Παπαζήσης
4. Δαουτόπουλος Γ., (1995), *Κοινωνική Τοπική Ανάπτυξη*, Β΄ Έκδοση, Θεσσαλονίκη
5. Drucker P., (1998), *The Harvard Business Review on Knowledge Management*, Harvard Business
6. Jones S., (1995), *The democratic dimension of quality, innovation and long term success*, The TQM Magazine, Vol. 7, no 2
7. Harung H., Dahl T., (1995), *Increasing productivity on quality thought Management by Values*, The TQM Magazine, Vol.7 no 2
8. Kolb D., (1983), *Experiential Learning: Experience as the Source of Learning and Development*, Pearson Education
9. Κοντονή Α., (2004), *Κοινωνικές Επιστήμες και Ανάπτυξη των Κοινωνικών Δεξιοτήτων*, Ενημέρωση, ΙΝΕ/ ΓΣΕΕ- ΑΔΕΔΥ, τευχ. 106, σ.16-25
10. Μεσσάρης Δ., (2001), *Κέντρα Περιβαλλοντικής Εκπαίδευσης και Σχολεία στην Ελλάδα ως φορείς υποστήριξης των Αρχών της Κοινής Ευθύνης και της Επικουρικότητας για την Βιώσιμη Ανάπτυξη των Τοπικών Κοινωνιών*, Εισήγηση στο Διεθνές Συνέδριο «Environmental Education and Sustainable Development in S.E. Europe», Χαλκιδική 25-28 Ιουνίου 2001, Journal of Environmental Protection and Ecology, BENA (Balkan Environmental Association)
11. Μεσσάρης Δ., (2000), *Κέντρα Περιβαλλοντικής Εκπαίδευσης στην Ελλάδα – Εξέλιξη- Κριτική Αποτίμηση*, Ερευνητική Εργασία, Πάτρα, Διατμηματικό Πρόγραμμα Μεταπτυχιακών Σπουδών στις Περιβαλλοντικές Επιστήμες, Πανεπιστήμιο Πάτρας

12. Μεσσάρης Δ., (2001), *Η Αξιολόγηση ως μέρος του Μοντέλου Ανάπτυξης της Περιβαλλοντικής Εκπαίδευσης στη Δευτεροβάθμια Εκπαίδευση του Ν. Αχαΐας*, Πρακτικά Συνεδρίου «Αξιολόγηση Εκπαιδευτικών Προγραμμάτων και Σχολείου», Αθήνα, Μεταίχμιο, σελ. 404 –414
13. Μεσσάρης Δ., Παπαϊωάννου Ι., (1998), *Περιβαλλοντική Εκπαίδευση 1970- 1998. Εξέλιξη και Κριτική Αποτίμηση*, Επιστημονική Εργασία, Πανεπιστημίου Πατρών, Διατμηματικό Μεταπτυχιακό Σπουδών στις Περιβαλλοντικές Επιστήμες
14. Μεσσάρης Δ., Παπαϊωάννου Ι., Σακοβέλη Π., (2003), *Αειφορική Ανάπτυξη και Περιβαλλοντική Εκπαίδευση στο Δήμο της Πάτρας*, Εισήγηση στο 4^ο Διεθνές Συνέδριο για την Τεχνολογία Περιβάλλοντος HELECO 2003, Αθήνα, 30 Ιανουαρίου έως 2 Φεβρουαρίου 2003, Τ.Ε.Ε.
15. Μπεριάτος Η., (1994), *Θεσμικές και οργανωτικές όψεις της περιβαλλοντικής πολιτικής στο διεθνή χώρο- Μια κριτική και συγκριτική διερεύνηση*, Περιβάλλον και Δίκαιο, Τεύχος 1, σελ. 125 – 150, Αθήνα, Ελληνικές Πανεπιστημιακές Εκδόσεις
16. Νικολόπουλος Τ., (1999), *Κοινωνική Οικονομία, κοινωνία πολιτών και δημοκρατία*, Εισήγηση στο 3^ο Επιστημονικό Συνέδριο Σ.Σ.Ο.Ε. «Παγκοσμιοποίηση και Κοινωνική Οικονομία» Μεσολόγγι 22-24 Οκτωβρίου 1999
17. Nolan B.C., (2001), *Public Sector Reform: An International Perspective*, Palgrave MacMillan
18. Πεردίκης Γ., (2004), *Η λειτουργικότητα του θεσμικού πλαισίου για τη διοίκηση και την καθοδήγηση της Περιβαλλοντικής Εκπαίδευσης*, άρθρο στο περιοδικό «για την Περιβαλλοντική Εκπαίδευση», τεύχος 30, σελ. 8-9, Θεσσαλονίκη, ΠΕΕΚΠΕ
19. Revans R.W., (1982), *The Origins and Growth of Action Learning*, Krieger Pub. Co
20. Senge P., (1990), *The fifth Discipline: the Art and Practice of the Learning Organization*, New York, Currency Doubleday
21. Σωμαράκης Σ., (2004), *Το θεσμικό πλαίσιο της Περιβαλλοντικής Εκπαίδευσης*, άρθρο στο περιοδικό «για την Περιβαλλοντική Εκπαίδευση», τεύχος 30, σ. 6-7, Θεσσαλονίκη, ΠΕΕΚΠΕ
22. Tsekos T., (2003), *State Modernization and Decentralization. Implications for Education and Training in Public Administration: Selected Central European and Global Perspectives*, p.p. 12-18, United Nations
23. Τσέκος Θ., (2005), *Στρατηγική Διοίκηση Ανθρώπινου Δυναμικού*, (σημειώσεις), Ινστιτούτο Επιμόρφωσης ΕΚΔΔΑ, Τομέας Δημοσίου Μάνατζμεντ
24. Υπουργείο Εσωτερικών Δημόσιας Διοίκησης και Αποκέντρωσης, Γενική Γραμματεία Δημόσιας Διοίκησης, (2005), *Common Assessment framework (CAF) – Κοινό Πλαίσιο Αξιολόγησης (Κ.Π.Α.)*, Αθήνα, Διεύθυνση Ποιότητας και Αποδοτικότητα
25. Φλογαΐτη Ε., (1999), *Ζητήματα Αξιολόγησης στην Π.Ε.*, Εισήγηση στο Α΄ Πανελλήνιο Συνέδριο για την Π.Ε.: «Αξιολόγηση και Στρατηγική για το μέλλον της Π.Ε.», Αθήνα 8-10 Οκτωβρίου 1999
26. Φλογαΐτη Ε., (1998), *Περιβαλλοντική Εκπαίδευση*, Αθήνα, Ελληνικά Γράμματα
27. UNESCO, (1997), *Διακήρυξη της της Διεθνούς Διάσκεψης της Θεσσαλονίκης*, 8-12 Δεκεμβρίου 1997 «Περιβάλλον και Κοινωνία: Εκπαίδευση και Ευαισθητοποίηση των πολιτών για την Αειφορία