

ΔΡΑΣΕΙΣ ΓΙΑ ΤΗΝ ΚΑΤΑΠΟΛΕΜΗΣΗ ΤΟΥ ΔΙΑΧΩΡΙΣΜΟΥ ΣΤΟ ΧΩΡΟ ΕΡΓΑΣΙΑΣ



EqualΑνδρομέδα

ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΑ ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΥ
ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΟΣ ΕΠΙΜΟΡΦΩΣΗΣ
ΣΤΗ ΣΥΜΒΟΥΛΕΥΤΙΚΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ ΓΙΑ ΤΗΝ
ΕΦΑΡΜΟΓΗ ΠΟΛΙΤΙΚΩΝ ΙΣΟΤΗΤΑΣ

ΦΕΒΡΟΥΑΡΙΟΣ 2005

ΧΡΗΜΑΤΟΔΟΤΗΣΗ

Η ανάπτυξη και η παραγωγή του παρόντος εγχειριδίου, χρηματοδοτήθηκε κατά 75% από το Ευρωπαϊκό Κοινωνικό ταμείο και κατά 25% από το Ελληνικό Υπουργείο Απασχόλησης και Κοινωνικής προστασίας, στα πλαίσια της Κοινοτικής Πρωτοβουλίας «Equal - Μια Αγορά Εργασίας Ανοικτή για Όλους»

© Αναπτυξιακή Σύμπραξη: Equal - Ανδρομέδα: Δράσεις για την καταπολέμηση του Διαχωρισμού στο χώρο εργασίας.

ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΕΣ: Κέντρο Ερευνών για θέματα Ισότητας,
Χαριλάου Τρικούπη 51 & Βαλτετσίου, 10681 Αθήνα.
Τηλ. 2103898000, Fax 2103898079

www.e-andromeda.gr

**ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΑ ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΥ
ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΟΣ ΕΠΙΜΟΡΦΩΣΗΣ
ΣΤΗ ΣΥΜΒΟΥΛΕΥΤΙΚΗ
ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ ΓΙΑ ΤΗΝ
ΕΦΑΡΜΟΓΗ ΠΟΛΙΤΙΚΩΝ ΙΣΟΤΗΤΑΣ**

Φεβρουάριος 2005

Επιστημονική Επιμέλεια - Συντονισμός:
Λιάπη Μαρία

Ομάδα Εργασίας:

Αθανασόπουλος Αργύρης, Βρακοπούλου Κωνσταντίνα, Γκίκα Σοφία, Δεληστάθης
Αλέξανδρος, Κοβλακά Στέλλα, Κουβαρά Αφροδίτη, Πέτρου Γεώργιος, Τελλιοπού-
λου Κασσάνδρα, Τζαβάρα Μαρία

Ανάπτυξη:



ΚΕΝΤΡΟ
ΓΥΝΑΙΚΕΙΩΝ
ΜΕΛΕΤΩΝ
ΚΑΙ
ΕΡΕΥΝΩΝ

Κέντρο Γυναικείων Μελετών και Ερευνών

Με την συνεργασία:



**ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΑ ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΥ
ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΟΣ ΕΠΙΜΟΡΦΩΣΗΣ
ΣΤΗ ΣΥΜΒΟΥΛΕΥΤΙΚΗ
ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ ΓΙΑ ΤΗΝ
ΕΦΑΡΜΟΓΗ ΠΟΛΙΤΙΚΩΝ ΙΣΟΤΗΤΑΣ**

Φεβρουάριος 2005

ΠΡΟΛΟΓΟΣ

Ο παρών μεθοδολογικός οδηγός εκπονήθηκε από το Κέντρο Ερευνών για Θέματα Ισότητας και το Κέντρο Γυναικείων Μελετών και Ερευνών, με τη συνεργασία του ΚΕΚ "ΔΗΜΗΤΡΑ" Κέντρο Ενημέρωσης & Επιμόρφωσης Α.Ε, και των επιχειρήσεων Εμπορική Τράπεζα και Αττικό Μετρό ΑΕ, στο πλαίσιο του έργου "Equal - ΑΝΔΡΟΜΕΔΑ Δράσεις για την Καταπολέμηση του Διαχωρισμού στο Χώρο Εργασίας", που συγχρηματοδοτείται από το Ευρωπαϊκό Κοινωνικό Ταμείο και το Ελληνικό Υπουργείο Απασχόλησης και Κοινωνικής Προστασίας.

Η καταπολέμηση του επαγγελματικού διαχωρισμού στο χώρο εργασίας αποτελεί έναν από τους κεντρικούς στόχους του έργου Equal ΑΝΔΡΟΜΕΔΑ που επιχειρείται να επιτευχθεί μέσα από μια σειρά αλληλοσυνδεόμενων δράσεων με αιχμή τη συγκέντρωση και συστηματοποίηση εξειδικευμένης τεχνογνωσίας και μεθοδολογικών εργαλείων για την ένταξη πολιτικών ισότητας στην εσωτερική αγορά εργασίας προκειμένου να επηρεάσει πρακτικές του ιδιωτικού και δημόσιου τομέα.

Η ανάπτυξη του ανθρώπινου δυναμικού, οι νέες μορφές οργάνωσης της εργασίας, η διαχείριση των αλλαγών στο επιχειρηματικό περιβάλλον, η ενίσχυση της ανταγωνιστικότητας των επιχειρήσεων και ευρύτερα της οικονομίας, δημιουργούν την ανάγκη για σχεδιασμό και εφαρμογή πολιτικών που θα παίρνουν υπόψη τους τόσο τα δικαιώματα και τις ανάγκες όλων των εργαζόμενων ανδρών και γυναικών, όσο και τις ανάγκες και τους στόχους των επιχειρήσεων.

Στόχος του Οδηγού είναι να αποτελέσει ένα πρακτικό και εύχρηστο εργαλείο για τον τρόπο με τον οποίο μπορεί να σχεδιασθεί, οργανωθεί και υλοποιηθεί ένα πρόγραμμα επιμόρφωσης / κατάρτισης, το οποίο θα παράσχει τις απαραίτητες γνώσεις, δεξιότητες και τεχνογνωσία, σε στελέχη που θα κληθούν να αναλάβουν δράσεις για την εφαρμογή και αξιολόγηση πολιτικών ισότητας στον εργασιακό χώρο.

Για τη συγγραφή του, αξιοποιήθηκε η εμπειρία που αποκτήθηκε τόσο από την εφαρμογή ενός αντίστοιχου Προγράμματος Επιμόρφωσης, το οποίο απευθυνόταν σε στελέχη Δομών Συμβουλευτικής και επιχειρήσεων που σχεδίασε το Κέντρο Γυναικείων Μελετών και Ερευνών και υλοποιήθηκε πιλοτικά. Επιπλέον, αξιοποιήθηκε η εμπειρία από την πιλοτική εφαρμογή Σχεδίων Ισότητας σε επιχειρήσεις - εταίρους του Έργου, στο πλαίσιο άλλων δράσεων του έργου Equal ΑΝΔΡΟΜΕΔΑ.

Ο Μεθοδολογικός Οδηγός που κρατάτε στα χέρια σας αφορά στον τρόπο Σχεδιασμού Προγραμμάτων Κατάρτισης στη Συμβουλευτική επιχειρήσεων για την εφαρμογή Πολιτικών Ισότητας και ανάπτυξης ανθρωπίνων πόρων στον εργασιακό χώρο.

Τι μπορείτε να βρείτε

Ο Οδηγός, διαρθρώνεται σε τρία Κεφάλαια:

I. ΤΙ ΕΙΝΑΙ ΟΙ ΙΣΕΣ ΕΥΚΑΙΡΙΕΣ ΚΑΙ ΓΙΑΤΙ ΧΡΕΙΑΖΕΤΑΙ ΜΙΑ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗ ΝΑ ΕΝΤΑΞΕΙ ΣΤΙΣ ΑΝΑΠΤΥΞΙΑΚΕΣ ΠΟΛΙΤΙΚΕΣ ΤΗΣ ΤΙΣ ΠΟΛΙΤΙΚΕΣ ΙΣΟΤΗΤΑΣ

II. ΣΧΕΔΙΑΖΟΝΤΑΣ ΤΟ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΕΠΙΜΟΡΦΩΣΗΣ

III. ΤΟ ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΟ ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΟ & Η ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ ΤΟΥ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΟΣ

Εισαγωγή

Για να διαβάσετε αυτό το κείμενο, φαίνεται ότι έχετε διαπιστώσει την αναγκαιότητα λήψης μέτρων υπέρ της ισότητας στους εργασιακούς χώρους! Ξεκινάμε λοιπόν από αυτό!

Ο Οδηγός αυτός προορίζεται για όποιον θα ήθελε να υλοποιήσει ένα πρόγραμμα Επιμόρφωσης στη Συμβουλευτική Επιχειρήσεων για την εφαρμογή πολιτικών ισότητας στο εσωτερικό τους.

Είναι ένα πρακτικό εγχειρίδιο με ιδέες και προτάσεις για το πώς να σχεδιάσετε και να υλοποιήσετε ένα τέτοιο πρόγραμμα επιμόρφωσης είτε είστε ένας Οργανισμός Κατάρτισης είτε εκπροσωπείτε τη διοίκηση μιας επιχείρησης που επιδιώκει να δημιουργήσει τις κατάλληλες προϋποθέσεις για το σχεδιασμό πολιτικών ισότητας στο εσωτερικό της, να «δημιουργήσετε» δηλαδή, **δικά σας στελέχη** που θα αναλάβουν να σχεδιάσουν, παρακολουθήσουν και αξιολογήσουν τις δράσεις που θα αναληφθούν εντός της επιχείρησης.

Απαραίτητο εργαλείο είναι λοιπόν ένα εκπαιδευτικό πακέτο, κατάλληλα διαμορφωμένο που θα παρέχει στα στελέχη που θα συμμετάσχουν στο πρόγραμμα επιμόρφωσης, όλη την τεχνογνωσία σχετικά με τη Συμβουλευτική Επιχειρήσεων στα θέματα πολιτικών ισότητας, αλλά και στην επιλογή των κατάλληλων υποψηφίων εκπαιδευόμενων!

Γιατί...

Όσο καλά σχεδιασμένο και αν είναι ένα εκπαιδευτικό πρόγραμμα, εξίσου σημαντική είναι και η επιλογή των κατάλληλων προσώπων που θα πάρουν μέρος σε αυτό, και θα κληθούν να αξιοποιήσουν τις γνώσεις και δεξιότητες που απέκτησαν, στο πραγματικό πεδίο ενός εργασιακού χώρου, ενδεχομένως του δικού σας!

Στον Οδηγό αυτό, αναλύονται επαρκώς, οι προϋποθέσεις και τα βήματα σχεδιασμού ενός Προγράμματος Επιμόρφωσης, η στοχοθεσία του, το εκπαιδευτικό υλικό που θα πρέπει να συμπεριληφθεί, τα πιθανά μοντέλα οργάνωσης

του εκπαιδευτικού περιεχομένου, η εκπαιδευτική/διδακτική προσέγγιση, το προφίλ των εκπαιδευτών/τριών, οι διαδικασίες ανοικτής μάθησης, η έκταση του προγράμματος (ώρες), η διάρκειά του, τα οργανωτικά ζητήματα (τόπος/χώρος κ.λπ.).

Όλα όσα περιέχονται στον Οδηγό αυτό είναι το αποτέλεσμα μιας μακρόχρονης εμπειρίας στο πεδίο αυτό σε συνδυασμό με τη γνώση που αποκτήθηκε από την πιλοτική εφαρμογή, την αξιολόγηση και τη βελτίωση ενός αντίστοιχου εκπαιδευτικού προγράμματος που υλοποιήθηκε στο πλαίσιο της **EQUAL «Ανδρομέδα» για στελέχη Συμβουλευτικών Δομών και Επιχειρήσεων.**

**I. ΤΙ ΕΙΝΑΙ ΟΙ ΙΣΕΣ ΕΥΚΑΙΡΙΕΣ ΚΑΙ
ΓΙΑΤΙ ΧΡΕΙΑΖΕΤΑΙ ΜΙΑ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗ
ΝΑ ΕΝΤΑΞΕΙ ΣΤΙΣ ΑΝΑΠΤΥΞΙΑΚΕΣ
ΠΟΛΙΤΙΚΕΣ ΤΗΣ ΤΙΣ ΠΟΛΙΤΙΚΕΣ ΙΣΟΤΗΤΑΣ**

Τι είναι η Συμβουλευτική Επιχειρήσεων για την Ισότητα Ευκαιριών μεταξύ εργαζομένων ανδρών και γυναικών

Ποια είναι τα προβλήματα;

Ποια είναι τα οφέλη της επιχείρησης;

Πρόκειται για παροχή πακέτου εξειδικευμένων Συμβουλευτικών Υπηρεσιών προς Επιχειρήσεις με σκοπό την ανάπτυξη ενός Σχεδίου Ισότητας (Equality Plan) τούτέστιν, ολοκληρωμένων παρεμβάσεων με σειρά αλληλένδετων Δράσεων (Θετικών Δράσεων) στην κατεύθυνση ένταξης της διάστασης της ισότητας στους στόχους, τη λειτουργία και την οργανωτική δομή μιας επιχείρησης.

Επιπλέον, αφορά στη μεθοδολογία εφαρμογής, παρακολούθησης και αξιολόγησης των δράσεων αυτών και των Υποστηρικτικών Μέτρων που αποφασίζονται από μια επιχείρηση, προκειμένου να διασφαλισθούν ίσες ευκαιρίες ανάπτυξης και εξέλιξης χωρίς διακρίσεις φύλου για όλους και όλες τους/τις εργαζόμενους/ες.

Να ξανασκεφτούμε όλο το ζήτημα...

Είναι διαπιστωμένο ότι τα εμπόδια που αντιμετωπίζουν οι εργαζόμενες γυναίκες στη διατήρηση της εργασίας τους, την ανέλιξή τους σε θέσεις διοικητικής ευθύνης, τη διεκδίκηση και διατήρηση ποιοτικών θέσεων εργασίας και σύγχρονων ειδικοτήσεων, καθώς και η δυσκολία συνδυασμού των επαγγελματικών και οικογενειακών τους υποχρεώσεων, συχνά συνδέονται με άμεσες, και κυρίως έμμεσες, διακρίσεις λόγω του φύλου τους, και δημιουργούν, ένα περιβάλλον ανασφάλειας για ένα σημαντικό αριθμό εργαζομένων γυναικών.

Οι Ίσες Ευκαιρίες έχει αποδειχθεί ότι έχουν επιχειρηματική λογική!

Οι Ίσες Ευκαιρίες... βοηθούν στην κερδοφορία της επιχείρησης αφού

- αξιοποιούν πλήρως το διαθέσιμο ανθρώπινο δυναμικό τους,
- υποστηρίζουν την προσέλκυση και διατή-

ρηση των καλύτερων υπαλλήλων/εργαζομένων,

- ενισχύουν την παραγωγικότητα και την ανάπτυξη καινοτόμων μεθόδων οργάνωσης της εργασίας,
- προσελκύουν περισσότερες γυναίκες πελάτισσες, όταν γνωρίζουν ότι μια επιχείρηση είναι «*Εργοδότης ίσων ευκαιριών*».
- Επιπλέον, βοηθούν στην ανάπτυξη και κοινωνική συνοχή, ενισχύουν το εταιρικό προφίλ και την ανταγωνιστικότητα της επιχείρησης στην οικονομία, σε εθνικό και ευρωπαϊκό επίπεδο.

Γιατί πρέπει να αναλάβουμε Δράση;

Ο εντοπισμός των διακρίσεων λόγω φύλου οδήγησε -σε επίπεδο πολιτικών της ΕΕ- στην άμεση αναγκαιότητα του σχεδιασμού εξειδικευμένων δράσεων και ολοκληρωμένων πολιτικών για την προώθηση της ισότητας ευκαιριών στον τομέα της απασχόλησης και ιδιαίτερα στην εσωτερική αγορά εργασίας, με στόχο την ένταξη των γυναικών στις διαδικασίες της κοινωνικής και οικονομικής ανάπτυξης.

Οι εκπαιδευόμενοι/ες πρέπει να ξέρουν και να μπορούν να

δημιουργήσουν το κατάλληλο περιβάλλον...

Οι «Σύμβουλοι Ισότητας» δεν λειτουργούν εν κενώ ούτε σε απομόνωση...

Οι απαραίτητες προϋποθέσεις!

Απαραίτητη προϋπόθεση για την εφαρμογή πολιτικών ισότητας στον εργασιακό χώρο, είναι η δέσμευση της επιχείρησης σε υψηλό διοικητικό επίπεδο, καθώς αποτελεί βασική προϋπόθεση για οποιαδήποτε αλλαγή στο εσωτερικό μιας επιχείρησης, ο επιχειρηματίας ή τα ανώτατα στελέχη να είναι δεσμευμένοι στους στόχους που θα θέσουν για την επίτευξή τους. Επιπλέον, η ένταξη της ισότητας στις επιχειρήσεις είναι επιτυχής μόνο στις περιπτώσεις όπου οι ενέργειες συνδέονται άμεσα με τις λειτουργικές ανάγκες των επιχειρήσεων και οι αποφάσεις λαμβάνονται **από κοινού από τους εργαζόμενους/ες και τη διοίκηση**. Για την εξασφάλιση της ευαισθητοποίησης και της ενεργοποί-

Εμπλοκή όλων των ενδιαφερομένων μερών (διοίκηση, εκπρόσωποι εργαζομένων, γυναίκες και άντρες εργαζόμενοι)

ησης όλων των εμπλεκομένων μερών, χρειάζεται να εδραιωθούν τρεις θεμελιώδεις αρχές:

- Δέσμευση της διοίκησης, όλων των εργαζομένων και εκπροσώπων των εργαζομένων
- Διαμόρφωση κατάλληλων εργαλείων και τεχνικών για την προώθηση της ισότητας
- Ενεργή συμμετοχή του ανθρώπινου παράγοντα (καλλιέργεια ομαδικότητας)

...και να κάνουν...συνεργάτες όλους και όλες μέσα στην επιχείρηση

Καμία πρωτοβουλία σχετική με την εφαρμογή ίσων ευκαιριών για τους εργαζόμενους/ες δεν έχει πιθανότητα να δημιουργήσει την επιδιωκόμενη εταιρική κουλτούρα, αν δεν δεσμευθεί **ολόκληρος ο πληθυσμός της επιχείρησης**. Διότι η υπόθεση της ισότητας δεν σχετίζεται με μια συγκεκριμένη διαδικασία ή ένα τμήμα της επιχείρησης ή με τα καθήκοντα κάποιας μερίδας εργαζομένων. Αφορά όλους/ες μέσα σε μια επιχείρηση και απαιτεί μια νέα επαγγελματική και κοινωνική συμπεριφορά και **ένα νέο δίκτυο σχέσεων**. Η ενεργή συμμετοχή όλων σε μια κοινή αναζήτηση και εφαρμογή της ισότητας θα διασφαλίσει ότι όλες οι αλληλεξαρτώμενες διεργασίες μπορούν να λειτουργήσουν με τη μέγιστη αποτελεσματικότητα, αποβλέποντας στη συνολική ανάπτυξη. Συγκεκριμένα απαιτείται:

- **Ενημέρωση** των εργαζομένων για το ζήτημα της ισότητας συνολικά, εμπλοκή τους στην εφαρμογή στην πράξη των πολιτικών ισότητας καθώς και συνεχής ενημέρωση και αξιολόγηση της εξέλιξης των ενεργειών που υλοποιούνται στο πλαίσιο του Σχεδίου Ισότητας.
- **Ευαισθητοποίηση**, ενημέρωση και δέσμευση του επιχειρησιακού σωματείου, όπου υπάρχει, στους επιδιωκόμενους στόχους.
- **Η συνεργασία των τμημάτων**, η διοργάνωση τακτικών ομαδικών συναντήσεων, η διανομή ενημερωτικών φυλλαδίων και

η διαρκής διάχυση των αποτελεσμάτων, θα βοηθήσει στην ενεργό συμμετοχή όλων.

Βρείτε λοιπόν τα κατάλληλα πρόσωπα!

Ορισμός Υπεύθυνου/ης για την υλοποίηση των δράσεων

Οι υπεύθυνες/οι ισότητας είναι τα άτομα από την επιχείρηση που θα σχεδιάσουν, συντονίσουν, παρακολουθήσουν την προώθηση του Σχεδίου Ισότητας στο εσωτερικό της. Η εργασία αυτή απαιτεί όχι μόνο κατάλληλη και επαρκή εκπαίδευση αλλά και ευαισθητοποίηση γύρω από τα θέματα της ισότητας μεταξύ εργαζομένων ανδρών και γυναικών. Τα άτομα αυτά μπορεί να προσλαμβάνονται ειδικά για το σκοπό αυτό ή να εργάζονται ήδη στην επιχείρηση. Στην περίπτωση αυτή, είναι προτιμότερο να κατέχουν υψηλές θέσεις στην ιεραρχία της επιχείρησης, για να μπορούν να δεσμεύσουν συνολικά την επιχείρηση στις απαραίτητες αποφάσεις...

Αναζήτηση συνεργασίας

Η συνεργασία της επιχείρησης με εξωτερικούς συμβούλους που θα επιλέξει για την εφαρμογή ενός κατάλληλου για αυτήν και ειδικά προσαρμοσμένου στις ανάγκες της, Σχεδίου Ισότητας, είναι αναγκαία καταρχήν για την επιμόρφωση των στελεχών της. Στελεχών που θα αναλάβουν το σχεδιασμό σειράς Δράσεων και Ενεργειών λειτουργικά συνδεδεμένων με τους στρατηγικούς στόχους διοίκησης της επιχείρησης, την ανάπτυξη συστημάτων παρακολούθησης και αξιολόγησης όλων των δεδομένων της επιχείρησης κατά φύλο, τη δημιουργία μονάδας τεκμηρίωσης σε θέματα ισότητας καθώς και την εφαρμογή εξειδικευμένων τεχνικών και εργαλείων διαχείρισης ανθρώπινων πόρων.

Πως διαμορφώνεται το «πακέτο» των παρεμβάσεων;

Οι Σύμβουλοι θα πρέπει να προτείνουν στην επιχείρηση ένα πακέτο παρεμβάσεων ανάλογα με τις ανάγκες της και τα διαπιστωμένα προβλήματα των γυναικών εργαζομένων της, μεταξύ ενός συνόλου Ενεργειών-παρεμβάσεων.

Η επιχείρηση μπορεί να επιλέξει είτε ολόκληρο το πακέτο, δηλαδή το σχεδιασμό μέτρων σε όλα **τα πεδία παρέμβασης** είτε σε ορισμένα από αυτά, όπως:

- Το σχεδιασμό πολιτικών προσλήψεων και αξιολόγησης προσωπικού χωρίς διακρίσεις φύλου
- Το σχεδιασμό πολιτικών που προωθούν την ανέλιξη των γυναικών στην επαγγελματική ιεραρχία και ανάληψη θέσεων ευθύνης
- Την εξασφάλιση στη πράξη της ίσης αμοιβής για εργασία ίσης αξίας
- Το σχεδιασμό νέων μορφών διοίκησης προσωπικού και ειδικότερα ανάπτυξης ανθρώπινων πόρων λαμβάνοντας υπόψη τη διάσταση του φύλου
- Νέες μορφές οργάνωσης της εργασίας - ανάπτυξη κουλτούρας ισότητας ευκαιριών στην επιχείρηση.
- Το σχεδιασμό οργανωτικών αλλαγών που στοχεύουν στη διευκόλυνση ανδρών και γυναικών στο συνδυασμό της επαγγελματικής και οικογενειακής ζωής, συμπεριλαμβανομένης και της δυνατότητας ίδρυσης παιδικών σταθμών ή και υπηρεσιών στήριξης της οικογένειας.
- Την ενίσχυση της ισότητας μέσω προγραμμάτων δια βίου κατάρτισης για τις γυναίκες.
- Την ανάπτυξη υποστηρικτικών υπηρεσιών για την προώθηση της ισότητας (ενδυνάμωση των γυναικών, παροχή εξειδικευμένων προγραμμάτων κατάρτισης κ.α)
- Την ευαισθητοποίηση εργοδοτών και εργαζομένων σε ζητήματα ισότητας μεταξύ ανδρών και γυναικών.

II. ΤΟ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΕΠΙΜΟΡΦΩΣΗΣ

Σχεδιάζοντας το πρόγραμμα

Οι χρυσοί κανόνες για την επιτυχία της εκπαίδευσης!

Εναισθητοποίηση

Κάθε πρόγραμμα επιμόρφωσης δημιουργεί απαιτήσεις για τους/τις συμμετέχοντες/ουσες, γιατί θέτει υπό επανεξέταση τον εαυτό μας και συχνά απαιτεί βαθιές αλλαγές σε προσωπικό και επαγγελματικό επίπεδο. Δεν εξαντλείται σε μια σειρά τεχνικών που μεταφέρονται μηχανιστικά, ούτε αφορά στην απόκτηση μιας δεξιότητας «παπαγαλία» ή αντιγραφής από κάποιον άλλον/η. Οι συμβουλευτικές δεξιότητες αυτού του τύπου, εδράζονται στο σύνολο της προσωπικότητας και των γνώσεων ενός ατόμου, που στη συνέχεια απαιτείται να εκφραστούν μέσω μιας επαγγελματικής πρακτικής και συγκεκριμένων επαγγελματικών δεξιοτήτων. Δεν είναι δυνατόν ένα πρόγραμμα επιμόρφωσης από μόνο του, να επιβάλλει σε κάποιον/α να λειτουργήσει ως εμπειρογνώμονας για την ισοτιμία μεταξύ ανδρών και γυναικών, εκτός βέβαια, αν στραφεί κανείς σε μεθόδους «πλύσης εγκεφάλου»!

Είναι περίπου αδύνατον ένα πρόγραμμα επιμόρφωσης, όσο άρτιο και αν είναι, να καταστήσει πλήρως ικανούς/ες τους/τις συμμετέχοντες/ουσες για την προώθηση των πολιτικών ισοτιμίας, αν δεν διαθέτουν ήδη γνώσεις επί του θέματος και κυρίως αν δεν είναι ήδη πεισμένοι/ες για την αξία του ζητήματος αυτού. Η επιλογή για τη συμμετοχή στην επιμόρφωση, πρέπει να βασίζεται σε μια διαδικασία αυτο-ανάδειξης με την έννοια της εθελοντικής και συνειδητής συμμετοχής.

Ολιστική προσέγγιση

Η υλοποίηση κάθε προγράμματος επιμόρφωσης, πρέπει να λαμβάνει υπόψη ότι οι γυναίκες είναι υποχρεωμένες να ισορροπούν τη ζωή τους μεταξύ των πολλαπλών ρόλων που έχουν αναλάβει, της μητέρας, της συζύγου, της νοσοκόμας, της γυναίκας επιχειρηματία, της κόρης, της μαγείρισσας/τροφού, της οδηγού κ.ο.κ. Οι γυναίκες συμμετέχουσες πρέπει να αντιμετωπίζονται ως ένα «όλον». Αν αντιμετωπίσουμε τις γυναίκες μόνο ως επαγγελματίες, βλέπουμε μόνο ένα μέρος τους και το να προσπαθήσουμε να διαχωρίσουμε πλήρως τα επαγγελματικά ζητήματα από τις προσωπικές και οικογενειακές τους πλευρές, αποτελεί διαστροφή της πραγματικότητας της ζωής τους, γεγονός που συνεπάγεται μια άστοχη και άσχετη προς τις ίδιες εκπαιδευτική εμπειρία!

Ρόλοι-μοντέλα (θετικά πρότυπα)

Οι ρόλοι-μοντέλα (role models) μας προσφέρουν απεικονίσεις /αναπαραστάσεις για το πως θα θέλαμε να είμαστε ή έστω για το πως σίγουρα δεν θέλουμε να είμαστε! Αξιοποιείστε κάθε ευκαιρία για να παρουσιάσετε γυναίκες

που μπορεί να λειτουργήσουν ως θετικά πρότυπα - ως εισηγήτριες, συζητώντας για τις δικές τους εμπειρίες - ή ως ειδικές σε συγκεκριμένα θέματα συμμετέχοντας ως καλεσμένες εισηγήτριες (guest speakers) ή αναλαμβάνοντας ομάδες για εποπτεία. Τα θετικά πρότυπα δημιουργούν έμπνευση για δράση στις υπόλοιπες γυναίκες!

Δεν υπάρχουν μαγικές απαντήσεις

Οι άνθρωποι συχνά συμμετέχουν σε ένα πρόγραμμα επιμόρφωσης με μια σειρά αρχικών προσδοκιών. Συχνά η προσδοκία είναι τέτοια που τις/τους κάνει να πιστεύουν ότι θα ανακαλύψουν μόνοι τους ή θα τους δοθεί μια μαγική εξίσωση που θα τους λέει ακριβώς τι πρέπει να κάνουν σε κάθε περίπτωση! Γι αυτό,

- κάντε σαφές από την αρχή ότι δεν υπάρχουν μαγικές λύσεις ή απαντήσεις στα προβλήματα,
- προετοιμαστείτε για μια τέτοιου τύπου απογοήτευσή τους.
- ενθαρρύνετε την ομάδα των επιμορφούμενων να έρθουν με δικές τους ιδέες
- οργανώστε πολλά πρακτικά παραδείγματα και «ανέκδοτα» που βοηθούν τους ανθρώπους να επεξεργαστούν τις δικές τους απαντήσεις
- Μην δίνετε έτοιμες απαντήσεις ή λέτε τι θα έπρεπε να σκεφτούν να κάνουν, αλλά δώστε το περιθώριο να ανακαλύψουν τις δικές τους απαντήσεις!

Αναδείξτε τα ζητήματα ισότητας των δύο φύλων

Αν και πρόκειται για ένα πρόγραμμα επιμόρφωσης πάνω σε θέματα ισότητας μεταξύ των δύο φύλων με αντικειμενικό στόχο την ευαισθητοποίησή τους σχετικά με τις διακρίσεις που υφίστανται οι γυναίκες στο χώρο εργασίας τους, ωστόσο οι φυλετικές ανισότητες δεν είναι οι μόνες που οι γυναίκες βιώνουν. Άλλες διακρίσεις όπως φυλής, ηλικίας, κοινωνικού στάτους, σεξουαλικής προτίμησης ή φυσικής κατάστασης μπορεί να πρέπει να ξεπεραστούν. Στόχος του προγράμματος πρέπει να είναι η ενθάρρυνση όλων όσων συμμετέχουν να εργασθούν από κοινού για την επαγγελματική ανάπτυξη όλων των εργαζομένων σε μια επιχείρηση, ανδρών και γυναικών. Οι πολιτικές ισότητας είναι υπέρ των γυναικών και όχι κατά των ανδρών!

Εμπιστευτικότητα

Ενότητες που αφορούν στη βιωματική προσέγγιση και το παίξιμο ρόλων είναι ιδιαίτερα αποτελεσματικές εκπαιδευτικές μέθοδοι για προγράμματα επιμόρφωσης που στοχεύουν - μεταξύ άλλων - στην ευαισθητοποίηση. Ωστόσο για να είναι αποτελεσματικές, πρέπει να διασφαλίζεται πλήρως η εμπιστευτικότητα, προκειμένου να μπορέσουν να μοιραστούν προσωπικές τους καταστάσεις παρά να συζητάνε για υποθετικές καταστάσεις ή ανύπαρκτους φίλους/ες-παραδείγματα. Στην περίπτωση μάλιστα που η επιμόρφωση οργα-

νώνεται στο εσωτερικό μιας επιχείρησης και αφορά σε στελέχη και ήδη εργαζομένους της, ο κανόνας της εμπιστευτικότητας, είναι απαράβατος όρος!

Θετικότητα

Ένα από τα μεγαλύτερα προβλήματα που οι γυναίκες έχουν να αντιμετωπίσουν είναι η τάση τους να προσλαμβάνουν τον εαυτό τους αρνητικά - χαμηλή αυτοεκτίμηση. Η ανάπτυξη μιας θετικής εικόνας εαυτού και μιας θετικής στάσης απέναντι στη συγκυρία και τις συνθήκες, πρέπει να είναι ένας από τους βασικότερους στόχους της επιμόρφωσης, ιδιαίτερα αν σκεφτεί κανείς ότι αυτή είναι και η αποστολή μιας/ενός συμβούλου ισότητας απέναντι στις υπόλοιπες γυναίκες εργαζόμενες σε μια επιχείρηση ή έναν οργανισμό όπου θα κληθούν να παρέχουν τις συμβουλευτικές τους υπηρεσίες!

Πρακτικότητα και συμμετοχικότητα

Η επιμόρφωση στη Συμβουλευτική απαιτεί, μεταξύ άλλων, έμφαση στα πρακτικά ζητήματα και την απόκτηση γνώσεων μέσα από την πρακτική τους εφαρμογή. Απαιτούνται ιδιαίτερες ικανότητες να πεισθούν ορισμένες ομάδες γυναικών να προσεγγίσουν τα πράγματα σε πρακτικό επίπεδο π.χ. στο παίξιμο ρόλων, καθώς προτιμούν να συζητούν τα θέματα θεωρητικά - συχνά για ώρες!

Παράγοντες επιτυχίας στο σχεδιασμό ενός προγράμματος

Στο κεφάλαιο αυτό θα ασχοληθούμε με όλους εκείνους τους παράγοντες που υπεισέρχονται στο σχεδιασμό ενός προγράμματος επιμόρφωσης όπως η στοχοθεσία του, το εκπαιδευτικό υλικό που θα πρέπει να συμπεριληφθεί, η εκπαιδευτική/διδακτική προσέγγιση, το προφίλ των εκπαιδευτών/τριών, οι διαδικασίες ανοικτής μάθησης, η έκταση του προγράμματος (ώρες), η διάρκειά του, τα οργανωτικά ζητήματα (τόπος/χώρος κ.λπ.).

Ένα καλά σχεδιασμένο πρόγραμμα απαιτεί:

- σαφήνεια στόχων
- ρυθμό και δομή σε σχέση με το χρόνο, ώστε οι συμμετέχοντες/ουσες να γνωρίζουν που βρίσκονται κάθε στιγμή
- καλή σύνδεση μεταξύ των γνωστικών αντικειμένων - θεματικών ενότητων
- μια καλή ισορροπία μεταξύ διαφορετικών εκπαιδευτικών μεθόδων προκειμένου να ανταποκριθούν σε διαφορετικά μοντέλα μάθησης

Θέτοντας τους εκπαιδευτικούς στόχους

Οι στόχοι του προγράμματος επιμόρφωσης πρέπει να ανταποκρίνονται στα εξής κριτήρια:

- επιτεύξιμοι
- μετρήσιμοι

- θετικοί και αναπτυξιακοί
- προσανατολισμένοι στη δράση

Λαμβάνοντας αυτά υπόψη ως σημείο εκκίνησης, ο εκπαιδευτικός στόχος ενός προγράμματος Επιμόρφωσης στη Συμβουλευτική Επιχειρήσεων για την ένταξη της ισότητας, προσδιορίζεται σε συνάρτηση με τον ρόλο και την αποστολή τους είτε πρόκειται για Συμβούλους με εξωτερική σχέση με την επιχείρηση είτε για άτομα που εργάζονται μέσα στην επιχείρηση (ήδη εργαζόμενοι/ες).

Προφίλ αντικειμένου εργασίας: καθήκοντα και αρμοδιότητες

Μετά το πέρας της κατάρτισης οι εκπαιδευόμενοι/ες θα είναι σε θέση να:

- *συλλέγουν πληροφορίες και να εντοπίζουν τα προβλήματα ισότητας στα πλαίσια ενός οργανισμού/μιας επιχείρησης*
- *αξιοποιούν τα διαθέσιμα στοιχεία σχετικών ερευνών, δράσεων και πρωτοβουλιών - σε εθνικό και κοινοτικό πλαίσιο - για την προώθηση της ισότητας στο πλαίσιο ενός οργανισμού/μιας επιχείρησης*
- *να σχεδιάζουν ένα ολοκληρωμένο σχέδιο προώθησης της ισότητας στη βάση των ιεραρχημένων διαπιστωμένων αναγκών ενός οργανισμού/επιχείρησης*
- *να επικοινωνούν και να διαπραγματεύονται αποτελεσματικά το προτεινόμενο Σχέδιο Ισότητας με άτομα-κλειδιά των επιχειρήσεων και των οργανισμών*
- *οργανώνουν σε συνεργασία με τους οργανισμούς και τις επιχειρήσεις την υλοποίηση, παρακολούθηση και αξιολόγηση των στρατηγικών σχεδίων ισότητας*

Σε ότι αφορά στην ομάδα-στόχο (συμμετέχοντες/ουσες) η διατύπωση των εκπαιδευτικών στόχων είναι συνάρτηση δύο κυρίως βασικών παραγόντων που πρέπει να ληφθούν σοβαρά υπόψη: η μαθησιακή τους δεκτικότητα και το επίπεδο εμπιστοσύνης στον εαυτό τους.

Το προφίλ των καταρτιζομένων με βάση τα τυπικά τους προσόντα αλλά και τα χαρακτηριστικά τους είναι:

- Να είναι απόφοιτες/οι ανώτερης ή ανώτατης σχολής
- Να διαθέτουν εμπειρία στη διαχείριση και ανάπτυξη ανθρώπινου δυναμικού
- Να διαθέτουν εμπειρία/ευαισθητοποίηση σε ζητήματα ισότητας ευκαιριών μεταξύ των δύο φύλων
- Να έχουν προηγούμενη εργασιακή εμπειρία 3 τουλάχιστον ετών
- Να έχουν ικανοποιητικό επίπεδο γνώσης της αγγλικής γλώσσας
- Να διαθέτουν βασικές γνώσεις χρήσης Η/Υ
- Να διαθέτουν ειλικρινές ενδιαφέρον για το αντικείμενο της κατάρτισης
- Να αποδεχθούν να συμμετέχουν στην εκπόνηση και υλοποίηση ενός στρατηγικού και ολοκληρωμένου Σχεδίου Ισότητας

Το εκπαιδευτικό υλικό

Η ανάγκη συμπερίληψης πολλών και διαφορετικών αντικειμένων κάνει την επιλογή του εκπαιδευτικού υλικού ένα δύσκολο έργο που αφορά στην σωστή μίξη και την σωστή δόση έμφασης και ισορροπίας μεταξύ τους.

Αποφασίστε τις προτεραιότητες

Καταστρώστε ένα χάρτη προτεραιοτήτων για δική σας χρήση.

Σκεφτείτε τι χρειάζεται οι καταρτιζόμενοι/ες απλώς να γνωρίζουν, τι απαιτείται να κατανοήσουν σε μεγαλύτερο βάθος και σε τι να αποκτήσουν εμπειρία προκειμένου να είναι σε θέση να δράσουν! Ιεραρχείστε τα στη βάση του τι πρέπει να καλύψει το σεμινάριο, τι θα μπορούσε να καλύψει, καθώς και τα προαιρετικά έξτρα που θα συμπεριλαμβάνετε αν υπήρχε χρόνος.

Αποφασίστε το περιεχόμενο

Το περιεχόμενο ενός τέτοιου προγράμματος δεν μπορεί να είναι αυστηρά προδιαγεγραμμένο. Πρέπει να κινηθεί πάνω σε μια λεπτή ισορροπία ανάμεσα στις εκπαιδευτικές ανάγκες της ομάδας- στόχου που θα επιλεγεί (αν είναι επαγγελματίες ή εργαζόμενοι/στελέχη μιας επιχείρησης ή ακόμη εκπρόσωποι εργαζομένων κοκ) των υπεύθυνων του οργανισμού που θα αναλάβει την οργάνωση της, και τέλος, των εμπειρογνομόνων που θα εμπλακούν π.χ. εμπειρογνώμονες ισότητας, σύμβουλοι επιχειρήσεων, υπεύθυνοι ανάπτυξης ανθρώπινου δυναμικού.

Στην περίπτωση του προγράμματος που υλοποιήθηκε στο πλαίσιο της Equal Ανδρομέδα, λάβαμε μια συνειδητή απόφαση να μην συμπεριλάβουμε θεματικά αντικείμενα που προσφέρονται σε κανονικά προγράμματα και έτσι το υλικό που συμπεριελήφθη ήταν ενδεικτικά το εξής:

- Η ενημέρωση/πληροφόρηση σχετικά με τις ευρωπαϊκές και εθνικές πολιτικές για την ισότητα στο χώρο εργασίας
- Η εξοικείωση με τις πηγές πληροφόρησης προκειμένου να παρακολουθούνται οι εξελίξεις αναφορικά με τις πολιτικές ισό-

τητας, την εφαρμογή και τα αποτελέσματά τους

- Ευαισθητοποίηση σε θέματα διακρίσεων φύλου στο χώρο εργασίας
- Τα βασικά πεδία παρέμβασης για την προώθηση της ισότητας σε ένα εργασιακό χώρο, όπως: προσλήψεις και προαγωγές, επαγγελματική κατάρτιση/επιμόρφωση, άρση του οριζόντιου και κάθετου επαγγελματικού διαχωρισμού (γυάλινη οροφή), εναρμόνιση επαγγελματικής και οικογενειακής ζωής, καταπολέμηση του φαινομένου της σεξουαλικής παρενόχλησης κ.α.

Η παράδοση του εκπαιδευτικού υλικού

Έχοντας αποφασίσει τι θα αποτελεί το περιεχόμενο του προγράμματος πρέπει να ασχοληθείτε με τον τρόπο παράδοσης, και όχι διδασκαλίας, μιας και πρόκειται για πρόγραμμα επιμόρφωσης ενηλίκων. Οι αποφάσεις που πρέπει να ληφθούν στο σημείο αυτό αφορούν σε μια σειρά παραγόντων που σχετίζονται με το συνολικό στόχο του σεμιναρίου, την τελική επιλογή των θεματικών ενοτήτων που θα συμπεριληφθούν και των διαφορετικών τρόπων μάθησης (learning styles) των συμμετεχόντων/ουσων.

Σύμφωνα με την κατηγοριοποίηση του μοντέλου των Peter Honey και Alan Mumford υπάρχουν τέσσερις βασικοί τύποι μάθησης:

Ο δραστήριος τύπος - μαθαίνει μέσα από τη δράση και χρειάζεται χρόνο για να δοκιμάζει τα πράγματα

Ο πραγματιστικός τύπος - μαθαίνει διαπιστώνοντας την πρακτική εφαρμογή και χρειάζεται πραγματικά παραδείγματα

Ο αναστοχαστικός τύπος - μαθαίνει μέσα από την σκέψη και χρειάζεται χρόνο για να σκεφτεί

Ο θεωρητικός τύπος - μαθαίνει μέσα από έννοιες και θεωρίες και χρειάζεται δομή και διαρκή τροφοδότηση (εισροή) νέας γνώσης.

Καθώς δεν μπορούμε να γνωρίζουμε τους τρόπους μάθησης των καταρτιζομένων εκ των

προτέρων, απαιτείται να συμπεριλάβουμε μια ποικιλία μεθόδων που να απευθύνονται σε όλα τα μαθησιακά στυλ.

Στο πλαίσιο αυτό, οι μέθοδοι εκπαίδευσης επιλέγονται ώστε να είναι κατάλληλες για την εκπαίδευση ενηλίκων με ένα ευρύ φάσμα εκπαιδευτικών τεχνικών, οι οποίες επιδιώκουν να διασφαλίσουν τόσο τη διατήρηση του ενδιαφέροντος/κινήτρων, την αξιοποίηση των εμπειριών των εκπαιδευομένων όσο και την επίτευξη των εκπαιδευτικών στόχων του προγράμματος. Έχουν κύριο άξονα τον/την εκπαιδευόμενη/ο, ενισχύουν την επικοινωνία και την αλληλεπίδραση μεταξύ εκπαιδευτών/τριών και εκπαιδευομένων και δίνουν ιδιαίτερη έμφαση στην ενεργή και διαρκή συμμετοχή τους.

Μπορούν να συμπεριληφθούν ενδεικτικά: εισηγήσεις, συζητήσεις, εργαστήρια, πρακτικές ασκήσεις, παίξιμο ρόλων, βιωματικές ασκήσεις, κ.α.

Καινοτόμες μέθοδοι

Από την εφαρμογή του προγράμματος στο πλαίσιο της **Equal Ανδρομέδα** κρίθηκε ως επιτυχής η πρόκληση να συμμετάσχουν εισηγητές/τριες που κατέχουν ένα ρόλο-κλειδί στο συγκεκριμένο πεδίο - **guest speakers** -. Αυτοί/ες αποτελούνταν από δύο κατηγορίες: άτομα που βρίσκονται σε θέση ευθύνης - συνήθως θεσμικοί εκπρόσωποι - των οποίων η συμμετοχή προσδίδει κύρος και κυρίως απτή υποστήριξη στην επιμόρφωση, και ειδικοί/εμπειρογνώμονες για την προσφορά εξειδικευμένης πληροφόρησης π.χ. για συγκεκριμένες πολιτικές και προγράμματα.

Συμμετείχαν επίσης **διακρατικοί εμπειρογνώμονες** με σκοπό να μεταφέρουν αντίστοιχη εμπειρία από την χώρα τους προσδίδοντας σε μια επιμόρφωση πιλοτικού και καινοτόμου χαρακτήρα την αναγκαία νομιμοποίηση (legalization), επιλογή ενισχυτική της εκπαιδευτικής διαδικασίας και της επαγγελματικής προοπτικής με την οποία συνδέεται.

Επιπλέον, η εφαρμογή της μεθόδου **ανοικτής μάθησης**, παρέχει δυνατότητες, ιδιαίτε-

Η ομάδα των καταρτιζομένων

ρα στις γυναίκες εργαζόμενες που συμμετέχουν σε ένα τέτοιο σεμινάριο, να εναρμονίσουν τις επαγγελματικές με τις οικογενειακές και προσωπικές τους υποχρεώσεις.

Για τον αριθμό των συμμετεχόντων/ουσών δεν μπορεί να υπάρξουν παρά γενικές προδιαγραφές που συνδέονται άμεσα και με τους εκπαιδευτικούς στόχους. Έτσι για παράδειγμα, οι μικρότερες ομάδες καταρτιζομένων είναι κατάλληλες για σε βάθος και μεσαίας διάρκειας σεμινάρια, ενώ οι μεσαίου μεγέθους δεν βοηθούν τους/τις εκπαιδευτές/τριες να γνωρίσουν όλους/ες τους/τις εκπαιδευόμενες/ους και η ομάδα μπορεί να είναι πολύ μεγάλη για να μπορέσει να δουλέψει σε βάθος. Προκειμένου να αποφευχθούν αυτά τα δύο σχετικά αρνητικά στοιχεία, εφαρμόστηκαν με επιτυχία οι εξής μέθοδοι:

- α)** αφιερώθηκαν κάποιες ώρες για τη γνωριμία μεταξύ τους, την επικοινωνία και το δέσιμο της ομάδας, καθώς επίσης οργανώθηκαν ομαδικές εργασίες σε μικρότερες ομάδες (εργασία σε υπο-ομάδες) και
- β)** έγινε συστηματική προσπάθεια να υπάρξει μικρός σχετικά αριθμός εισηγητών/τριών, λαμβάνοντας υπόψη τις ανάγκες σε βάθος προσέγγισης ορισμένων θεματικών εννοιών και γνωστικών αντικειμένων, η περιπλοκότητα των πρακτικών ασκήσεων και η ανάγκη συνεχούς εποπτείας τους. Για την τελευταία, εφαρμόστηκε επιπλέον η μέθοδος της εποπτείας μέσω διαδικτύου (on-line coaching) σε ηλεκτρονική πλατφόρμα που σχεδιάστηκε για το λόγο αυτό.

Η διάρκεια του προγράμματος

Η διάρκεια του προγράμματος προφανώς εξαρτάται από τους διαθέσιμους οικονομικούς πόρους (προϋπολογισμός), το περιεχόμενο και τους στόχους, τη δυνατότητα μετακινήσεων, τη διαθεσιμότητα του εκπαιδευτικού προσωπικού, και του ίδιου του σχεδιασμού ενός προγράμματος. Η χρονική διάρκεια ενός τέτοιου

προγράμματος είναι αποτέλεσμα πολλών παραγόντων σε συνδυασμό, ωστόσο η διοργάνωση του σε χρονικές ενότητες ορισμένου αριθμού ημερών με κενά ενδιάμεσα (follow up days) μπορεί να είναι ιδιαίτερα αποτελεσματική αν σχεδιασθούν με τρόπο ώστε να διασφαλίζεται η επανεργοποίηση, η αναζωογόνηση και η επανενθάρρυνση, και κάθε χρονική ενότητα απαιτείται να συνιστά ένα σύντομο σεμινάριο (module) από μόνο του. Για να έχει επιτυχία μια τέτοια μέθοδος οργάνωσης χρειάζεται να συμπεριληφθεί:

- η αναθεώρηση της προόδου και η αναγνώριση της επιτυχίας
- η δόμηση του πάνω στην ενδιάμεση εργασία
- η εξέλιξη του

Ο αριθμός των ημερήσιων ωρών

Η απόφαση για τη διάρκεια των ημερήσιων ωρών διδασκαλίας καθορίζεται συνήθως από:

- τον αριθμό των ημερήσιων εργασιμών ωρών
- τις ρυθμίσεις των μετακινήσεων
- τον τόπο διεξαγωγής του προγράμματος (διαθέσιμοι χώροι)

Το εκπαιδευτικό προσωπικό

Ο ρόλος του/της Εκπαιδευτή/τριας

Η τελική απόφαση που πρέπει να ληφθεί πριν την έναρξη του προγράμματος είναι ο/η εκπαιδευτής/τρια. Στο σημείο αυτό θα παρουσιάσουμε ποιος είναι ο ρόλος ενός εκπαιδευτή/τριας, τα κριτήρια επιλογής του, η συν-διδασκαλία και μερικά από τα πιο κοινά «λάθη» που πρέπει να αποφεύγονται!

Προηγουμένως αξίζει να τονισθεί ότι αποτελεί σημαντική επιλογή η συμμετοχή ενός αριθμού γυναικών εκπαιδευτριών, οι οποίες θα λειτουργήσουν ως θετικά πρότυπα για τις συμμετέχουσες στο πρόγραμμα.

Στη συνέχεια θα παρουσιάσουμε κωδικοποιημένα το ρόλο και τα χαρακτηριστικά (δεξιότητες και άτυπα προσόντα) που πρέπει να διαθέτει:

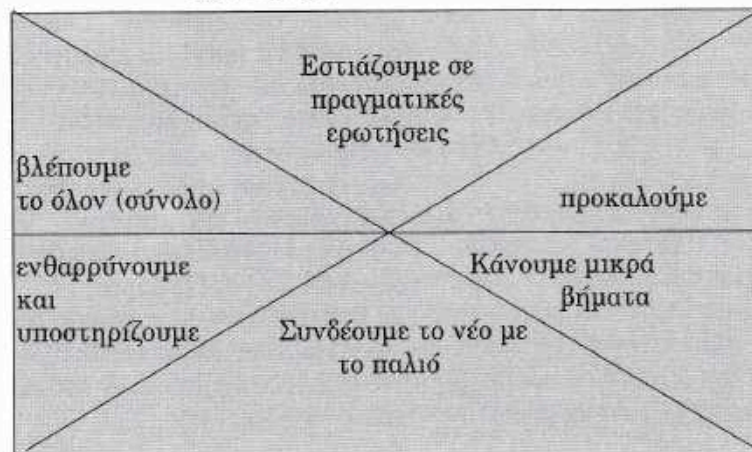
| Τι είναι | Τι δεν είναι |
|------------------|-------------------------|
| Θετικός/η | κυνικός/η |
| Αισιόδοξη/ος | αρνητικός/η |
| Ειλικρινής | λύνει όλα τα προβλήματα |
| Ενθαρρυντικός/η | σαρκαστικός/η |
| Υπεύθυνη/ος | waffly |
| Υποστηρικτικός/η | εγωπαθής |
| Διασκεδαστικός/η | υπεροπτικός/η |
| Εμπνέει | δίνει μαγικές λύσεις |
| Με ενσυναίσθηση | δογματικός/η |
| Ευπροσήγορος/η | |
| Ευέλικτη/ος | |

Το έργο της/του

Τα τέσσερα σημαντικά πράγματα που πρέπει να επιδιώκει και να επιτυγχάνει ο/η εκπαιδευτής/τρια είναι:

- να ενεργοποιεί/κινητοποιεί,**
- να υποστηρίζει,**
- να ενδυναμώνει,**
- να ενθουσιάζει!**

Στο παρακάτω σχεδιάγραμμα (που έχει αναπτύξει ο Marjo Van Boeschoten) αποτυπώνονται οι απαραίτητες συμβουλευτικές και ηγετικές ικανότητες που πρέπει να διαθέτουν οι εκπαιδευτές/τριες για να φέρουν σε πέρας τον εκπαιδευτικό τους ρόλο, και όπου γίνεται φανερή η σημασία της εξισορρόπησης των διαφορετικών πόλων.



Ενώ έχουμε ήδη πει ότι οι γυναίκες χρειάζονται υποστήριξη, ωστόσο αν τους παρέχεται μόνο υποστήριξη και καθόλου πρόκληση για νέα γνώση και αναστοχασμό, η κινητοποίησή τους θα είναι μικρή. Η ολιστική προσέγγιση διασφαλίζει την ενσωμάτωση της οπτικής του φύλου και είναι αναγκαία σε τέτοια προγράμματα και μ' αυτή την έννοια στοχεύουν στο να παίρνουν υπόψη τους το σύνολο των κοινωνικών ρόλων και των όψεων της ζωής των γυναικών, ωστόσο αν μείνουμε σ' αυτό δεν θα επιτύχουμε την αναγκαία παρακίνηση για τα μικρά βήματα που είναι απαραίτητα για να επιτύχουν μια επαγγελματική αλλαγή ή περαιτέρω ανάπτυξη.

Η επιλογή των εκπαιδευτών/τριών

Η επιλογή των εκπαιδευτών/τριών βασίζεται σε ορισμένα κριτήρια-κλειδιά που είναι η συμμετοχή τους στην επαγγελματική ανάπτυξη των γυναικών και η δυνατότητά τους να εφαρμόσουν τους βασικούς κανόνες της οπτικής του φύλου, ιδιαίτερα σε ότι αφορά στο σεβασμό του σημείου που βρίσκονται οι καταρτιζόμενες και οι προοπτικές παραπέρα εξέλιξή τους, και όχι να τις αποθαρρύνουν και να τις «αδειάζουν». Μετά από όλα αυτά μπορούμε να ανακεφαλαιώσουμε σχετικά με το ποιος/α είναι και ποιος/α δεν είναι η/ο εκπαιδευτήρια/ης

| Ποιος/α είναι | Ποιος/α δεν είναι |
|-----------------------|-------------------|
| Οδηγός | «μαμά» |
| Καταλύτης | εμπειρογνώμονας |
| Υποκινητής | Σύμβουλος |
| Ακροατής/τρια | εισηγητής/τρια |
| Αρχηγός | γκουρού |
| Δημιουργεί προκλήσεις | μάγος |
| Διευκολύνει | διατάσσει κ.α |

Περίληψη

Στο κεφάλαιο αυτό παρουσιάσθηκαν όλα τα ζητήματα που συνδέονται με το σχεδιασμό ενός τέτοιου επιμορφωτικού προγράμματος. Τα βασικά σημεία που πρέπει να έχουμε υπόψη μας είναι:

Ο καλός σχεδιασμός απαιτεί χρόνο και σκέψη και δίνει κύρος στο πρόγραμμα.

Ο σχεδιασμός του προγράμματος πρέπει να εφαρμόζει τους βασικούς κανόνες μιας εκπαίδευσης ενηλίκων με την οπτική του φύλου.

Αποφάσεις σχετικά με τα οργανωτικά / τεχνικά ζητήματα, τον αριθμό ωρών και την αναλογία εκπαιδευτών/τριών και εκπαιδευομένων είναι κρίσιμης σημασίας για την επιτυχία του.

Η ιεράρχηση και η εξισορρόπηση μεταξύ της υφιστάμενης και της δυνητικής γνώσης, της κατανόησης και της μελλοντικής ενασχόλησης των καταρτιζομένων, αποτελεί το κλειδί για τον επιτυχή σχεδιασμό του περιεχομένου του.

**III. ΤΟ ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΟ ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΟ
&
Η ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΑ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗΣ
ΤΟΥ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΟΣ**

Εκπαιδευτικό περιεχόμενο

Το πρόγραμμα επιμόρφωσης οργανώνεται σε κύκλους/ εκπαιδευτικές ενότητες.
Ενδεικτικά αναφέρουμε ένα πιθανό μοντέλο:

ΘΕΜΑΤΙΚΕΣ ΕΝΟΤΗΤΕΣ

Α' ΚΥΚΛΟΣ

ΤΟ ΠΛΑΙΣΙΟ ΤΗΣ ΙΣΟΤΗΤΑΣ ΣΤΟ ΧΩΡΟ ΕΡΓΑΣΙΑΣ ΚΑΙ Ο ΡΟΛΟΣ ΤΟΥ/ΤΗΣ ΣΥΜΒΟΥΛΟΥ ΓΙΑ ΤΗΝ ΕΝΤΑΞΗ ΤΗΣ ΙΣΟΤΗΤΑΣ ΣΤΙΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ

- Θεσμικό πλαίσιο Ισότητας (ελληνικό-ευρωπαϊκό)
- Η αναγκαιότητα των Σχεδίων Ισότητας: βασικές προϋποθέσεις για την εφαρμογή πολιτικών ισότητας στις επιχειρήσεις
- Σχέδια Ισότητας (equality plans) ελληνικών και ευρωπαϊκών επιχειρήσεων
- Ο ρόλος των κοινωνικών εταίρων στην προώθηση πολιτικών ισότητας

Β' ΚΥΚΛΟΣ

ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΕΣ ΕΝΤΑΞΗΣ ΤΗΣ ΙΣΟΤΗΤΑΣ ΣΤΙΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ

- Θετικές Δράσεις - gender mainstreaming: διττή στρατηγική προσέγγιση
- Πολιτικές - προγράμματα και πρωτοβουλίες για την προώθηση της ισότητας στις επιχειρήσεις
- Πολιτικές ισότητας στην εταιρική διακυβέρνηση
- Καλές πρακτικές - case studies -σε επιχειρήσεις: παρουσίαση/συζήτηση
- Στοιχεία επικοινωνίας και Συμβουλευτικής:
- Διαδικασία επικοινωνίας και παράγοντες που τη δυσχεραίνουν

- Μη λεκτική επικοινωνία
- Ενεργητική ακρόαση και παράφραση
- Εποικοδομητική Ανατροφοδότηση
- Ομαδική Επικοινωνία
- **Δεξιότητες διαπραγματεύσεων**
- Προσωπικά χαρακτηριστικά που προάγουν αποτελεσματικές διαπραγματεύσεις (Διεκδικητικότητα, Αυτογνωσία - self awareness, Δημιουργική σκέψη)
- Τεχνικές διαπραγματεύσεων
- Τεχνικές ερωτήσεων και συνεντεύξεων
- Γλώσσα διαπραγματεύσεων
- **Μεθοδολογία σχεδιασμού, ανάπτυξης, παρακολούθησης και αξιολόγησης ενός στρατηγικού Σχεδίου Ισότητας**
- **Εργαλεία, τεχνικές και μέθοδοι εφαρμογής ενός Σχεδίου Ισότητας**

Γ' ΚΥΚΛΟΣ ΠΡΑΚΤΙΚΗ ΑΣΚΗΣΗ ΚΑΙ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΟΣ

- ΟΡΓΑΝΩΣΗ ΠΡΑΚΤΙΚΗΣ ΑΣΚΗΣΗΣ
- COACHING - MENTORING
- ΠΡΑΚΤΙΚΗ ΑΣΚΗΣΗ
- ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΟΣ

Μεθοδολογία Αξιολόγησης

Οι μέθοδοι αξιολόγησης των εκπαιδευόμενων μπορεί να είναι οι ακόλουθες:

- Αξιολόγηση των ανατεθέντων έργων, που αναλαμβάνουν οι καταρτιζόμενοι/ες να διεκπεραιώσουν κατά τη διάρκεια της πρακτικής άσκησης, μετά το τέλος του κάθε κύκλου του θεωρητικού μέρους της κατάρτισης.
- Παρατήρηση και αξιολόγηση της συμπεριφοράς των καταρτιζομένων στις ασκήσεις «παιξίματος ρόλου» και τις άλλες βιωματικές ασκήσεις. Η παρατήρηση βασίζεται στις δραστηριότητες (κριτήρια επίδοσης) που περιλαμβάνει το σχετικό επαγγελματικό προφίλ. Επιδιώκεται να γίνουν όσο το δυνατόν περισσότερες παρατηρήσεις κατά τη διάρκεια των διαφο-

Ειδικότερα για την
αξιολόγηση των
βιωματικών
εργαστηρίων/
ασκήσεων:

- ρετικών ασκήσεων στην αίθουσα εκπαίδευσης.
- Γραπτές ή προφορικές δοκιμασίες στα θέματα των εισηγήσεων με τη μορφή Ερωτήσεων που απαιτούν σύντομες απαντήσεις και ερωτηματολόγια του τύπου Σωστό - Λάθος ή πολλαπλών επιλογών.
- Οι εκπαιδευόμενοι/ ες καλούνται να ξαναγράψουν φράσεις χρησιμοποιώντας θετική γλώσσα
- Οι εκπαιδευόμενοι/ ες χωρίζονται σε ζευγάρια, προσπαθούν ν' ακούσουν ενεργά ο/η ένας/μία τον/την άλλο/η σε σχέση με κάποιο πρόβλημα που ο/η κάθε ένας/μία από τους/τις δύο θέλει να συζητήσει. Στο τέλος, κάθε ένας/μία βαθμολογεί τον/την άλλο/η σύμφωνα με συγκεκριμένες ερωτήσεις που έπρεπε να κάνουν κατά τη διαδικασία της ενεργητικής ακρόασης.



ΥΠΟΥΡΓΕΙΟ ΑΠΑΣΧΟΛΗΣΗΣ
& ΚΟΙΝΩΝΙΚΗΣ ΠΡΟΣΤΑΣΙΑΣ



EqualAnδρομέδα



ΕΥΡΩΠΑΙΚΟ ΚΟΙΝΩΝΙΚΟ ΤΑΜΕΙΟ