



Η παιδαγωγική σχέση: αλληλεπίδραση και επικοινωνία μεταξύ εκπαιδευτικού και μαθητή

Ενότητα 5η: Κανόνες, συγκρούσεις και κυρώσεις
Μέρος 3^ο: Διαπροσωπικές και διαομαδικές συγκρούσεις
στην ομάδα της σχολικής τάξης

Κωνσταντίνος Γ. Μπίκος

Τμήμα: Φιλοσοφίας-Παιδαγωγικής



Ευρωπαϊκή Ένωση
Ευρωπαϊκό Κοινωνικό Ταμείο



ΥΠΟΥΡΓΕΙΟ ΠΑΙΔΕΙΑΣ & ΘΡΗΣΚΕΥΜΑΤΩΝ, ΠΟΛΙΤΙΣΜΟΥ & ΑΘΛΗΤΙΣΜΟΥ
ΕΙΔΙΚΗ ΥΠΗΡΕΣΙΑ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ

Με τη συγχρηματοδότηση της Ελλάδας και της Ευρωπαϊκής Ένωσης



ΕΣΠΑ
2007-2013
πρόγραμμα για την ανάπτυξη
ΕΥΡΩΠΑΪΚΟ ΚΟΙΝΩΝΙΚΟ ΤΑΜΕΙΟ



Άδειες Χρήσης

- Το παρόν εκπαιδευτικό υλικό υπόκειται σε άδειες χρήσης Creative Commons.
- Για εκπαιδευτικό υλικό, όπως εικόνες, που υπόκειται σε άλλου τύπου άδειας χρήσης, η άδεια χρήσης αναφέρεται ρητώς.



Χρηματοδότηση

- Το παρόν εκπαιδευτικό υλικό έχει αναπτυχθεί στα πλαίσια του εκπαιδευτικού έργου του διδάσκοντα.
- Το έργο «Ανοικτά Ακαδημαϊκά Μαθήματα στο Αριστοτέλειο Πανεπιστήμιο Θεσσαλονίκης» έχει χρηματοδοτήσει μόνο τη αναδιαμόρφωση του εκπαιδευτικού υλικού.
- Το έργο υλοποιείται στο πλαίσιο του Επιχειρησιακού Προγράμματος «Εκπαίδευση και Δια Βίου Μάθηση» και συγχρηματοδοτείται από την Ευρωπαϊκή Ένωση (Ευρωπαϊκό Κοινωνικό Ταμείο) και από εθνικούς πόρους.



Η παιδαγωγική σχέση:

αλληλεπίδραση και επικοινωνία μεταξύ εκπαιδευτικού και μαθητή
Τμήμα Φιλοσοφίας-Παιδαγωγικής





Ενότητα 5^η:
Μέρος 3^ο: Διαπροσωπικές και
διαομαδικές συγκρούσεις στην ομάδα της
σχολικής τάξης

Κωνσταντίνος Γ. Μπίκος

Τμήμα: Φιλοσοφίας-Παιδαγωγικής

Περιεχόμενα (1/2)

- Σύγκρουση (conflict): Θεωρία του Φρόυντ (Freud).
- Θεωρία κοινωνικής μάθησης (Bandura).
- Γνωστική - αναπτυξιακή θεωρία (Piaget).
- Ο Καρλ Μαρξ και η θεωρία των συγκρούσεων.
- Συγκρούσεις στο πλαίσιο της ζωής στη σχολική τάξη.
- Σύγκρουση ρόλων.



Περιεχόμενα (2/2)

- Συγκρούσεις στη σχολική τάξη.
- Διαταραχή συμπεριφοράς.
- Συγκρούσεις ως στοιχείο του «κρυφού αναλυτικού προγράμματος».



Σύγκρουση (conflict): Θεωρία του Φρόϋντ (Freud) (1/2)

- Η ανάπτυξη της προσωπικότητας κατά τον Freud συντελείται με την λύση διαδοχικών συγκρούσεων μεταξύ του εαυτού και της κοινωνίας.
- Η σχέση του ατόμου με την κοινωνία χαρακτηρίζεται από μια συνεχή ένταση μεταξύ της τάσης των ενστίκτων και των έμφυτων παρορμήσεων για ικανοποίηση και ανεξαρτησία και των απαιτήσεων της κοινωνίας για συμμόρφωση στους κώδικες του ορθού και λανθασμένου που αυτή διαθέτει.



Σύγκρουση (conflict): Θεωρία του Φρόϋντ (Freud) (2/2)

- Ο τρόπος με τον οποίο το κοινωνικοποιούμενο άτομο και τα άτομα που το ανατρέφουν χειρίζονται τις αντιθέσεις αυτές και τις συγκρούσεις προσδιορίζει τα χαρακτηριστικά της προσωπικότητας και της συμπεριφοράς.
- Αν το περιβάλλον είναι ακατάλληλο και αρνητικό το άτομο μπορεί να καθηλωθεί σε ένα στάδιο ή μπορεί να εμφανίσει μεγάλες εντάσεις σε ένα επόμενο στάδιο και αργότερα στη ζωή του να παρουσιάσει παλινδρομήσεις σε πρώιμο στάδιο.



Θεωρία κοινωνικής μάθησης (Bandura)

- ορίζει την ταύτιση ως διαδικασία κατά την οποία ένα πρόσωπο υιοθετεί τις σκέψεις, τα αισθήματα ή τις πράξεις ενός άλλου προσώπου που λειτουργεί ως μοντέλο.
- Παρατηρεί π.χ. τις επιπτώσεις που είχε μία κατάσταση σύγκρουσης και ανάλογα με την θετική ή αρνητική ενίσχυση, υιοθετεί παρόμοια συμπεριφορά.



Θεωρία κοινωνικής μάθησης (Bandura)

- Η επιρροή της ενίσχυσης δεν ρυθμίζει μόνο την έκφραση μιας συμπεριφοράς, αλλά μπορεί να επηρεάσει και άλλες διαδικασίες όπως το **επίπεδο της παρατήρησης των μοντέλων**, την **κωδικοποίηση** της συμπεριφοράς τους και τις **δοκιμές** που θα επιχειρήσει ένα άτομο.



Γνωστική - αναπτυξιακή θεωρία (Piaget)

- Μέσα από πειράματα οδηγήθηκε στη θεωρία πως η ηθικότητα των νεαρών παιδιών είναι μια ηθικότητα εξαναγκασμού ή ετερονομίας, ενώ των μεγαλύτερων είναι μια ηθικότητα συνεργασίας με τους άλλους και αυτονομίας.
- Η ηθικότητα εξαναγκασμού περιγράφει την κατάσταση κατά την οποία τα μικρά παιδιά παρουσιάζουν μια εγωκεντρική συμπεριφορά και δεν μπορούν να δεχτούν ότι οι άλλοι έχουν διαφορετική άποψη.
- Τα μεγαλύτερα παιδιά όπως επίσης και οι ενήλικες εγκαταλείπουν το απόλυτο της σκέψης και της έκφρασης, αναγνωρίζουν λοιπόν ότι και οι άλλοι μπορούν να έχουν διαφορετικές γνώμες.



Ο Καρλ Μαρξ και η θεωρία των συγκρούσεων

- *Πάλη των τάξεων*: μεταξύ εκείνων που κατέχουν τα μέσα παραγωγής σε μια καπιταλιστική κοινωνία (η αστική τάξη και σε μικρότερο βαθμό, η μικροαστική τάξη) και εκείνων οι οποίοι είναι απλά εργαλεία που χρησιμοποιούνται για την παραγωγή του μεγαλύτερου κεφαλαίου. Σύγκρουση για κατοχή αγαθών και εξουσίας.
- Διαλεκτικός υλισμός: διαδικασία μέσα από την οποία η διαδοχή Θέση – Αντίθεση – Σύνθεση επιφέρει την εξέλιξη.



Συγκρούσεις στο πλαίσιο της ζωής στη σχολική τάξη

- Συχνά η απειθαρχία και η «αταξία» στη σχολική τάξη παίρνει τα χαρακτηριστικά ή εξελίσσεται σε σύγκρουση.
- Συγκρούσεις εκπαιδευτικού – μαθητή/ μαθητή – μαθητή.
- *Καταστάσεις έντασης, οι οποίες έχουν την εμφανή πλευρά τους (π.χ. υψωμένες φωνές, προσβλητικές ή απειλητικές διατυπώσεις).*
- Βαθύτερα αίτια αυτών των καταστάσεων.



Συγκρούσεις στο πλαίσιο της ζωής στη σχολική τάξη

- Η σύγκρουση αποτελεί καταρχήν διαταραχή στην επικοινωνία, αποτελεί όμως παράλληλα και αναπόφευκτο στοιχείο της ανθρώπινης συμβίωσης.
- Διότι η κοινωνική ζωή χαρακτηρίζεται από συνθήκες και στοιχεία, τα οποία, αν δεν κάνουν απαραίτητες τις συγκρούσεις, δημιουργούν τουλάχιστον τις προϋποθέσεις για την εμφάνισή τους.
- Οφείλεται ειδικότερα στο γεγονός ότι κάθε κοινωνικό σύστημα εμπερικλείει αντιφάσεις και αλληλοσυγκρουόμενες απαιτήσεις.



Σύγκρουση ρόλων

- ασυμφωνία μεταξύ δύο ή περισσότερων ρόλων που αναμένεται να εκτελέσει ένα άτομο σε κάποια δεδομένη θέση. Η εκτέλεση ενός ρόλου εμποδίζει ή ανταγωνίζεται τον άλλο.
- Διαρρολική σύγκρουση: Η ταυτόχρονη κατοχή δύο ή περισσότερων θέσεων με ασυμβίβαστες προσδοκίες για τον καθένα απ' τους ρόλους που συνεπάγονται, είναι η βασική πηγή της διαρρολικής σύγκρουσης.
- Ενδορρολική σύγκρουση: Δημιουργείται από τις διαφορετικές ή ασυμβίβαστες προσδοκίες που έχουν τα μέλη ενός «πλέγματος» ρόλων για τον κάτοχο ενός ρόλου που ανήκει κι αυτός στο «πλέγμα».



Συγκρούσεις στη σχολική τάξη (1/2)

- Στην εμφάνιση των συγκρούσεων συμβάλλει πάντα και η βούληση των υποκειμένων, τα οποία επιχειρούν να επιβάλλουν την αντιμετώπιση της κατάστασης σύμφωνα με την προσέγγιση ή την ερμηνεία τους.
- Με αυτήν την έννοια η σύγκρουση μπορεί να αποτελεί στρατηγική αυτοπαρουσίασης ή διεκδίκησης.
- Για την επικοινωνία στη σχολική τάξη ιδιαίτερο ενδιαφέρον έχουν αυτές, που φέρνουν αντιμέτωπους τους ρόλους «δάσκαλος» και «μαθητής» και ειδικότερα αυτές που θίγουν την υπόληψη ή την αυτοεκτίμησή τους.



Συγκρούσεις στη σχολική τάξη (2/2)

- Με δεδομένο ότι ο ρόλος του εκπαιδευτικού είναι συνδεδεμένος με στοιχεία ιεραρχίας και κυριαρχίας στην τάξη, κάθε ενέργεια η οποία ερμηνεύεται είτε ως αμφισβήτηση ενός στοιχείου του ρόλου του είτε ως αμφισβήτηση των κανόνων που ασπάζεται μπορεί να προκαλέσει έναρξη της σύγκρουσης.



Διαταραχή συμπεριφοράς (1/4)

- Αιτία αυτής της διαταραχής στην επικοινωνία είναι η διαφορετική προσέγγιση της κατάστασης εκ μέρους των δύο συγκρουόμενων, η οποία μάλιστα προσέγγιση του ενός αποκλείει την προσέγγιση του άλλου.
- Διαταραχή λόγω διαφορετικής προσέγγισης στο επίπεδο της σχέσης ή του περιεχομένου.



Διαταραχή συμπεριφοράς (2/4)

- Ενώ υπάρχουν οι προϋποθέσεις, **δεν εξελίσσεται κάθε διαταραχή** στην επικοινωνία πάντα ως σύγκρουση. Μπορεί για παράδειγμα οι εμπλεκόμενοι να επιχειρήσουν καταρχήν να αναγνωρίσουν το **σημείο τριβής ή ασυμφωνίας** και να συνεχιστεί η επικοινωνία ομαλά. Αν όμως ένα από τα δύο μέρη δεν βοηθήσει αναγνωρίζοντας το πρόβλημα ως διαταραχή στην επικοινωνία, τότε συνήθως ακολουθούν οι λεγόμενες **«έκτακτες διαδικασίες»**.



Διαταραχή συμπεριφοράς (3/4)

- Εμφανίζεται η **τελετουργία της ανταλλαγής πληγμάτων**: οι συγκρουόμενοι συνήθως ξεχνούν το σημείο της διαφοράς τους και στρέφονται σε ιερές και απαραβίαστες πτυχές της προσωπικότητας του άλλου, στο σύνολο της **ταυτότητας ή της προσωπικότητας του απέναντι**.



Διαταραχή συμπεριφοράς (4/4)

- Επειδή οι συγκρούσεις εκτυλίσσονται ως μορφή κοινωνικής αλληλεπίδρασης έχουν το δικό τους «συντακτικό», καθώς εκτυλίσσονται με συγκεκριμένο τελετουργικό, το οποίο εμπερικλείει συμβολισμούς είτε λεκτικούς είτε μη λεκτικούς.
- Συνήθως δηλαδή οφείλονται στην ερμηνεία που κάθε εμπλεκόμενος δίνει στη στάση ή τα μηνύματα του απέναντι αλλά και στην αυτοαντίληψή του.



Συγκρούσεις ως στοιχείο του «κρυφού αναλυτικού προγράμματος» (1/2)

- Για το σχολείο ειδικότερα αποτελούν και χαρακτηριστικό στοιχείο του «κρυφού» αναλυτικού προγράμματος π.χ. η έκταση και η μορφή που παίρνει η εξουσία του ρόλου του εκπαιδευτικού.
- Ως στοιχείο του «κρυφού» αναλυτικού προγράμματος οι συγκρούσεις αποτελούν και αντικείμενο άτυπης μάθησης για το μαθητή.



Συγκρούσεις ως στοιχείο του «κρυφού αναλυτικού προγράμματος» (2/2)

- Ο μαθητής μέσα από την σχολική αλληλεπίδραση μαθαίνει το συντακτικό αυτής της μορφής αλληλεπίδρασης, μαθαίνει να εκτιμά τις περιστάσεις που αξίζει να εφαρμόζεται αυτή και τέλος μαθαίνει να αποτιμά την αποτελεσματικότητα τέτοιων συμπεριφορών.
- Υπάρχουν διάφορες τεχνικές/στρατηγικές επίλυσης συγκρούσεων.



Τρόποι διαχείρισης της ενοχλητικής συμπεριφοράς των μαθητών

Δέσποινα Τσαφαρίδου
φοιτήτρια



Περιεχόμενα

- Εισαγωγικές παρατηρήσεις και βασικές παραδοχές.
- Ερευνητικά αποτελέσματα.
- Εναλλακτικές στρατηγικές.
- Συμπεράσματα.



Εισαγωγικές παρατηρήσεις και βασικές παραδοχές (1/2)

- Από τις αντιδράσεις απόδρασης και αποφυγής επιζήμιες είναι όσες περιορίζουν τη διαδικασία μάθησης.
- Οι δάσκαλοι πρέπει να χρησιμοποιούν τη συμπεριφορά των μαθητών ως μέτρο της δικής τους.



Εισαγωγικές παρατηρήσεις και βασικές παραδοχές (2/2)

Εκπαίδευση των εκπαιδευτικών:

- Εξοπλισμός με τεχνικές για μείωση αρνητικών αλληλεπιδράσεων.
- Προσδιορισμός αιτίων των αισθημάτων ανεπάρκειας των εκπαιδευτικών και της σύντομης παραμονής τους στο επάγγελμα.
- Διαφωτισμός σχετικά με τις δυνατότητες αποσόβησης της σχολικής αποτυχίας παιδιών με σοβαρές διαταραχές συμπεριφοράς και της εκ νέου ενσωμάτωσής τους στο σχολικό περιβάλλον.



Ερευνητικά αποτελέσματα

Τρεις κατηγορίες ερευνών έδειξαν ότι:

- Μαθητές και δάσκαλοι επιδίδονται σε ανταλλαγή απωθητικών συμπεριφορών. Η διδασκαλία διεξάγεται σε αρνητικό κλίμα. Η έλλειψη του επαίνου δημιουργεί κλίμα αρνητικής ενίσχυσης.
- Οι δάσκαλοι υιοθετούν συχνότερα αρνητικές αντιδράσεις. Η εντολή του δασκάλου δίνεται με κίνητρο απόδρασης και ενισχύει θετικά την ανεπιθύμητη ενοχλητική συμπεριφορά.
- Σε προβληματικούς μαθητές δίνονται καθήκοντα μικρότερης δυσκολίας σε σχέση με το αντιληπτικό τους επίπεδο.
- Μαθητές: αδικαιολόγητες απουσίες και σχολική διαρροή.
- Δάσκαλοι: άγχος και εγκατάλειψη του επαγγέλματος.



Ερευνητικά αποτελέσματα

Τρεις κατηγορίες ερευνών έδειξαν ότι:

- Μαθητές και δάσκαλοι επιδίδονται σε ανταλλαγή απωθητικών συμπεριφορών. Η διδασκαλία διεξάγεται σε αρνητικό κλίμα. Η έλλειψη του επαίνου δημιουργεί κλίμα αρνητικής ενίσχυσης.
- Οι δάσκαλοι υιοθετούν συχνότερα αρνητικές αντιδράσεις. Η εντολή του δασκάλου δίνεται με κίνητρο απόδρασης και ενισχύει θετικά την ανεπιθύμητη ενοχλητική συμπεριφορά.
- Σε προβληματικούς μαθητές δίνονται καθήκοντα μικρότερης δυσκολίας σε σχέση με το αντιληπτικό τους επίπεδο.
- Μαθητές: αδικαιολόγητες απουσίες και σχολική διαρροή.
- Δάσκαλοι: άγχος και εγκατάλειψη του επαγγέλματος.



Εναλλακτικές στρατηγικές

Τρεις κατηγορίες μεθόδων:

1. Σύνολο των μαθητών μιας τάξης: αποτελεσματική προσαρμογή της διδασκαλίας, αύξηση του ρυθμού επαίνου, χρήση στρατηγικών διαχείρισης της τάξης.
2. Ατομική αλληλεπίδραση του μαθητή με τον εκπαιδευτικό: αυτοπαρατήρηση συμπεριφοράς δασκάλου με αξιολογήσεις κινήτρων συμπεριφοράς για τον εντοπισμό και τη μεταβολή απωθητικών ερεθισμάτων.
3. Επιμόρφωση και οργάνωση του σχολείου: εξοικείωση των εκπαιδευτικών με την αποτελεσματική προσαρμογή της διδασκαλίας και οργανωμένες επιβοηθητικές ομάδες δασκάλων.



Συμπεράσματα

- Από τις αντιδράσεις απόδρασης και αποφυγής επιζήμιες είναι όσες περιορίζουν τη διαδικασία μάθησης.
- Οι δάσκαλοι πρέπει να χρησιμοποιούν τη συμπεριφορά των μαθητών ως μέτρο της δικής τους.
- Εκπαίδευση των εκπαιδευτικών:
 - Εξοπλισμός με τεχνικές για μείωση αρνητικών αλληλεπιδράσεων.
 - Προσδιορισμός αιτίων των αισθημάτων ανεπάρκειας των εκπαιδευτικών και της σύντομης παραμονής τους στο επάγγελμα.
 - Διαφωτισμός σχετικά με τις δυνατότητες αποσόβησης της σχολικής αποτυχίας παιδιών με σοβαρές διαταραχές συμπεριφοράς και της εκ νέου ενσωμάτωσής τους στο σχολικό περιβάλλον.



Σχολικός εκφοβισμός

Βασιλική Ρίζου
φοιτήτρια



Περιεχόμενα

- Στοιχεία δημοσίευσης.
- Αφορμή έρευνας.
- Τι σημαίνει ο όρος “bullying”.
- Πόσο συχνά επεμβαίνουν οι καθηγητές όταν ένα παιδί πέφτει θύμα βίας;
- Λήψη μέτρων σε σχολικό επίπεδο.
- Βιβλιογραφία



Στοιχεία δημοσίευσης

- Συγγραφέας: Dan Olweus.
- Σουηδός στην καταγωγή.
- Η πρώτη έκδοση του βιβλίου έγινε το 1993.
- Έχει δημοσιευτεί σε περισσότερες από 25 διαφορετικές γλώσσες.



Αφορμή έρευνας

- Δημοσίευμα σε νορβηγική εφημερίδα το 1892 σχετικά με παραβατική συμπεριφορά τριών αγοριών.
- Πιθανολογείται πως η συμπεριφορά αυτή ήταν απόρροια εκφοβισμού από συνομηλίκους τους.
- Αποτέλεσμα: δημιουργία εκστρατείας κατά του σχολικού εκφοβισμού και των θυμάτων που αυτός προκαλεί.



Τι σημαίνει ο όρος “bullying”

- Δεκαετία '70 χρησιμοποιείται ο όρος mobbing (mob= όχλος).
- Ο όρος bullying επικρατεί αργότερα και αναφέρεται σε επαναλαμβανόμενες αρνητικές ενέργειες από ένα ή περισσότερα άτομα.



Πόσο συχνά επεμβαίνουν οι καθηγητές όταν ένα παιδί πέφτει θύμα βίας;

- Το 40% και το 60% των παιδιών στην Πρωτοβάθμια και Δευτεροβάθμια αντίστοιχα απαντούν πως σπάνια οι καθηγητές επεμβαίνουν σε τέτοια φαινόμενα.
- Το 65% παιδιών- θυμάτων δεν έχουν ενημερωθεί ΠΟΤΕ γι αυτό το φαινόμενο.



Λήψη μέτρων σε σχολικό επίπεδο

- Κανόνες μέσα στην τάξη για τον εκφοβισμό.
- Συνελεύσεις εντός Τμήματος.
- Διοργάνωση ημερίδας- συνεδρίου (conference day).
- Δημιουργία ομάδων «βελτίωσης κοινωνικού περιβάλλοντος».



Βιβλιογραφία

- Olweus, D. (1994). *Bullying at school*. US: Springer .



Σημείωμα Αναφοράς

Copyright Αριστοτέλειο Πανεπιστήμιο Θεσσαλονίκης, Μπίκος Κωνσταντίνος.
«Η παιδαγωγική σχέση: αλληλεπίδραση και επικοινωνία μεταξύ εκπαιδευτικού και μαθητή. Κανόνες, συγκρούσεις και κυρώσεις: Διαπροσωπικές και διαομαδικές συγκρούσεις στην ομάδα της σχολικής τάξης». Έκδοση: 1.0. Θεσσαλονίκη 2014. Διαθέσιμο από τη δικτυακή διεύθυνση: <http://eclass.auth.gr/courses/OCRS157/>.



Σημείωμα Αδειοδότησης

Το παρόν υλικό διατίθεται με τους όρους της άδειας χρήσης Creative Commons Αναφορά - Μη Εμπορική Χρήση - Παρόμοια Διανομή 4.0 [1] ή μεταγενέστερη, Διεθνής Έκδοση. Εξαιρούνται τα αυτοτελή έργα τρίτων π.χ. φωτογραφίες, διαγράμματα κ.λ.π., τα οποία εμπεριέχονται σε αυτό και τα οποία αναφέρονται μαζί με τους όρους χρήσης τους στο «Σημείωμα Χρήσης Έργων Τρίτων».



Ο δικαιούχος μπορεί να παρέχει στον αδειοδόχο ξεχωριστή άδεια να χρησιμοποιεί το έργο για εμπορική χρήση, εφόσον αυτό του ζητηθεί.

Ως **Μη Εμπορική** ορίζεται η χρήση:

- που δεν περιλαμβάνει άμεσο ή έμμεσο οικονομικό όφελος από την χρήση του έργου, για το διανομέα του έργου και αδειοδόχο
- που δεν περιλαμβάνει οικονομική συναλλαγή ως προϋπόθεση για τη χρήση ή πρόσβαση στο έργο
- που δεν προσπορίζει στο διανομέα του έργου και αδειοδόχο έμμεσο οικονομικό όφελος (π.χ. διαφημίσεις) από την προβολή του έργου σε διαδικτυακό τόπο

[1] <http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/>





Τέλος Μαθήματος

Επεξεργασία: Μενέλαος Χ. Τζιφόπουλος
Θεσσαλονίκη, Χειμερινό εξάμηνο 2013-2014



Ευρωπαϊκή Ένωση
Ευρωπαϊκό Κοινωνικό Ταμείο



ΥΠΟΥΡΓΕΙΟ ΠΑΙΔΕΙΑΣ & ΘΡΗΣΚΕΥΜΑΤΩΝ, ΠΟΛΙΤΙΣΜΟΥ & ΑΘΛΗΤΙΣΜΟΥ
ΕΙΔΙΚΗ ΥΠΗΡΕΣΙΑ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ

Με τη συγχρηματοδότηση της Ελλάδας και της Ευρωπαϊκής Ένωσης



ΕΣΠΑ
2007-2013
πρόγραμμα για την ανάπτυξη
ΕΥΡΩΠΑΪΚΟ ΚΟΙΝΩΝΙΚΟ ΤΑΜΕΙΟ

