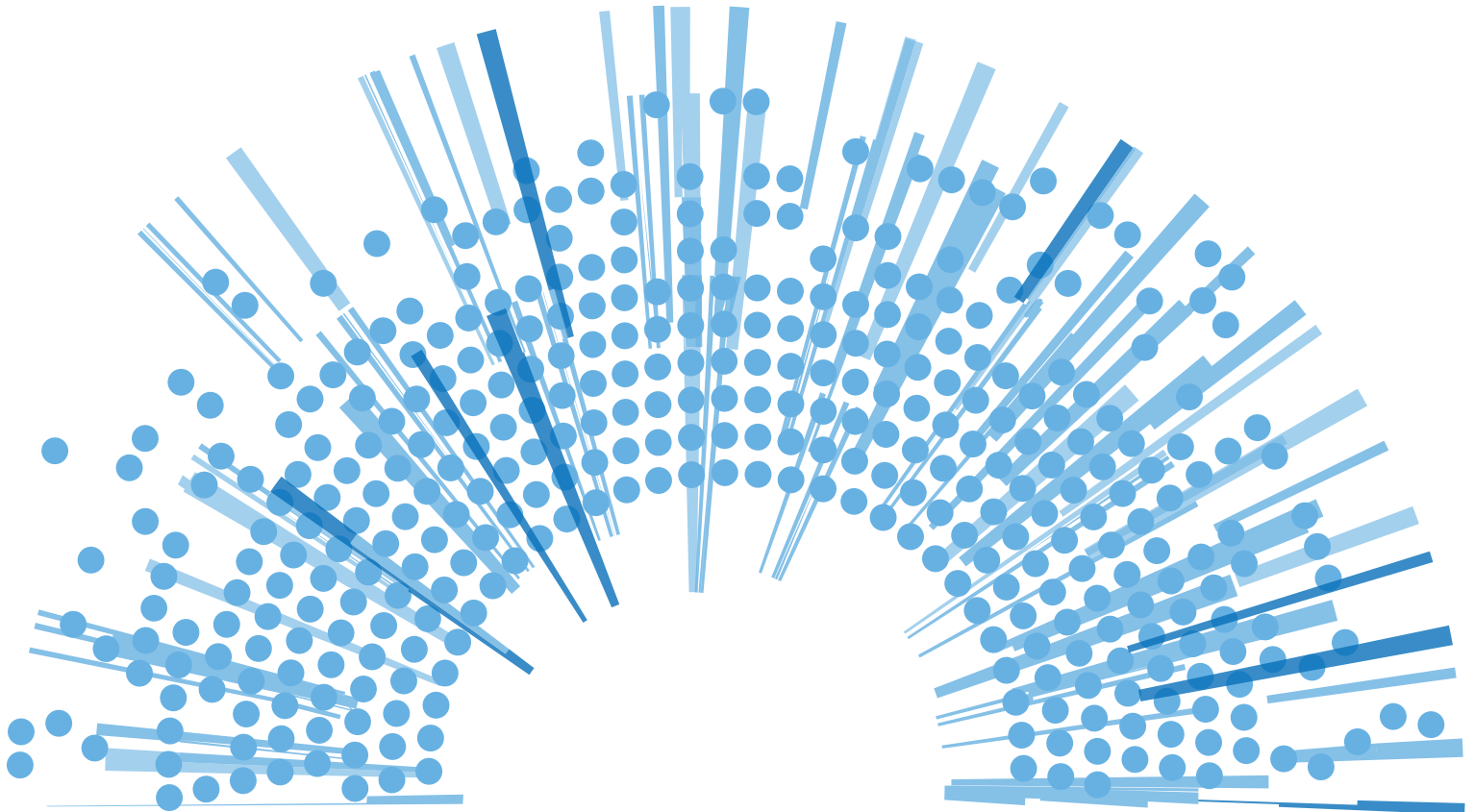




ΙΔΡΥΜΑ  
ΜΠΟΔΟΣΑΚΗ

# ΣΧΕΔΙΟ ΔΡΑΣΗΣ ΓΙΑ ΤΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΤΟΥ 2030 Αρχές και Θέσεις

ΚΕΙΜΕΝΟ ΣΥΖΗΤΗΣΗΣ



ΣΧΕΔΙΟ ΔΡΑΣΗΣ  
ΓΙΑ ΤΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΤΟΥ 2030

Υπό την Αιγίδα της Α.Ε. της Προέδρου της Δημοκρατίας Κατερίνας Σακελλαροπούλου

## ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

Η ΠΡΩΤΟΒΟΥΛΙΑ ΤΟΥ ΙΔΡΥΜΑΤΟΣ ΜΠΟΔΟΣΑΚΗ	2
Η ΕΠΙΣΤΗΜΟΝΙΚΗ ΕΠΙΤΡΟΠΗ ΓΙΑ ΤΟ ΕΛΛΗΝΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ	4
ΣΥΝΟΨΗ: ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ: Η ΠΟΡΕΙΑ ΠΡΟΣ ΤΟ ΜΕΛΛΟΝ	5
ΕΙΣΑΓΩΓΙΚΟ ΣΗΜΕΙΩΜΑ: ΑΝΩΤΑΤΗ ΠΑΙΔΕΙΑ, Η ΠΡΟΚΛΗΣΗ ΤΟΥ ΜΕΛΛΟΝΤΟΣ	6
I. ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑ	8
α. Διοίκηση	9
β. Δομή και οργάνωση	10
γ. Προγράμματα σπουδών	11
δ. Ισότητα, πολυμέρεια και συμπεριληπτικότητα	13
ε. Διδακτικό προσωπικό	14
στ. Έρευνα	16
ζ. Διδασκαλία	17
η. Κουλτούρα	18
II. ΑΥΤΟΝΟΜΙΑ	20
III. ΛΟΓΟΔΟΣΙΑ	22
ΕΠΙΛΟΓΟΣ	25



ΙΔΡΥΜΑ  
ΜΠΟΔΟΣΑΚΗ

## Η ΠΡΩΤΟΒΟΥΛΙΑ ΤΟΥ ΙΔΡΥΜΑΤΟΣ ΜΠΟΔΟΣΑΚΗ

Το Ίδρυμα Μποδοσάκη, προκειμένου να συνεισφέρει στην αντιμετώπιση σημαντικών προβλημάτων της ελληνικής κοινωνίας, ανέλαβε την κατάρτιση τεσσάρων ολοκληρωμένων Σχεδίων Δράσης για την εξέλιξη του Ελληνικού Πανεπιστημίου, την αναβάθμιση της Δημόσιας Υγείας, την αντιμετώπιση βασικών Περιβαλλοντικών Προκλήσεων και την ενδυνάμωση της Κοινωνίας των Πολιτών στη χώρα μας, τομείς που αποτελούν και τους πυλώνες δράσης του.

Με σύμμαχο την επιστήμη και το βλέμμα στραμμένο προς το μέλλον της Ελλάδας, η πρωτοβουλία του Ιδρύματος Μποδοσάκη φιλοδοξεί να θέσει τις βάσεις μιας δημιουργικής συζήτησης για την πρόοδο και την εξέλιξη των κλάδων αυτών. Για την κατάρτιση κάθε Σχεδίου Δράσης έχουν συσταθεί ομάδες επιστημόνων που προσφέρουν αφιλοκερδώς υψηλού επιπέδου επιστημονική τεκμηρίωση.

Τα Σχέδια Δράσης υλοποιούνται στο πλαίσιο της συμμετοχής του Ιδρύματος Μποδοσάκη στην «Πρωτοβουλία 1821-2021». Θα παρουσιαστούν σε τέσσερις διαδοχικές εκδηλώσεις και θα τεθούν στη διάθεση των αρμόδιων υπηρεσιών της πολιτείας προς αξιοποίηση.



## ΤΟ ΣΧΕΔΙΟ ΔΡΑΣΗΣ ΓΙΑ ΤΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΤΟΥ 2030

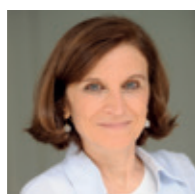
184 χρόνια μετά την ίδρυση του πρώτου ελληνικού πανεπιστημίου, η εξέλιξή του αποτελεί προτεραιότητα εξίσου σημαντική με την ίδρυσή του. Η ταχύτατη πρόοδος της επιστήμης και των νέων τεχνολογιών και οι νέες διεπιστημονικές προσεγγίσεις στα σύνθετα προβλήματα που αντιμετωπίζουμε επιβάλλουν μεγάλες τομές στην οργάνωση των σπουδών και της έρευνας στα πανεπιστήμια μας. Η χώρα μας χρειάζεται ένα πανεπιστήμιο που θα πρωτοπορεί στην παραγωγή νέας γνώσης και θα διαμορφώνει ελεύθερους, δημοκρατικούς πολίτες, και συγχρόνως άριστα εκπαιδευμένους, καινοτόμους επιστήμονες.

Επιθυμώντας να συνεισφέρει στη συζήτηση για το μέλλον του ελληνικού πανεπιστημίου, το Ίδρυμα Μποδοσάκη κάλεσε σημαντικούς Έλληνες πανεπιστημιακούς που δραστηριοποιούνται εντός και εκτός Ελλάδος, να καταθέσουν οραματικές και πρακτικές προτάσεις για το Πανεπιστήμιο του 2030. Η Επιστημονική Επιτροπή για το Ελληνικό Πανεπιστήμιο διαμόρφωσε, μετά από σχεδόν ένα χρόνο προετοιμασίας και συσκέψεων και λαμβάνοντας υπόψη τις διεθνείς εξελίξεις, ένα σχέδιο θέσεων σχετικά με την εξέλιξη των ελληνικών πανεπιστημίων. Στη συνέχεια, ζήτησε τη γνώμη και τα σχόλια διακεκριμένων Ελλήνων ακαδημαϊκών, οι γνώσεις και η εμπειρία των οποίων συνέβαλαν αποφασιστικά στον εμπλουτισμό και την καλύτερη τεκμηρίωσή του.

Επιδίωξη του Ιδρύματος Μποδοσάκη είναι οι θέσεις αυτές να αποτελέσουν τη βάση για την ανταλλαγή απόψεων και ιδεών με την εγχώρια και διεθνή ακαδημαϊκή κοινότητα καθώς και τους ενεχόμενους κοινωνικούς, επιστημονικούς και επαγγελματικούς φορείς.

# Η ΕΠΙΣΤΗΜΟΝΙΚΗ ΕΠΙΤΡΟΠΗ ΑΝΩΤΑΤΗΣ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗΣ

## ΕΠΙΚΕΦΑΛΗΣ:



### Βάσω Κιντή

Καθηγήτρια Φιλοσοφίας της Επιστήμης στο τμήμα Ιστορίας και Φιλοσοφίας της Επιστήμης του Εθνικού και Καποδιστριακού Πανεπιστημίου Αθηνών

## ΜΕΛΗ:



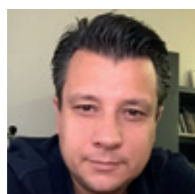
### Βασιλική Γεωργιάδου

Καθηγήτρια Πολιτικής Επιστήμης στο Τμήμα Πολιτικής Επιστήμης και Ιστορίας του Παντείου Πανεπιστημίου



### Αχιλλέας Γραβάνης

Καθηγητής Φαρμακολογίας, Ιατρική Σχολή Παν/μίου Κρήτης & Ερευνητή IMBB-ITE & Συνεργαζόμενος Καθηγητής Έρευνας, Κέντρο Ανάπτυξης Φαρμάκων, Παν/μιο Northeastern



### Μανώλης Δερμιτζάκης

Αντιπρόεδρος, Υπολογιστική Βιολογία, GlaxoSmithKline



### Ελευθερία Ζεγγίνη

Διευθύντρια του Ινστιτούτου μεταφραστικής γονιδιωματικής στο Helmholtz Zentrum München & Καθηγήτρια στην Ιατρική Σχολή του Technical University Munich



### Στάθης Καλύβας

Καθηγητής Πολιτικής Επιστήμης, Έδρα Gladstone & Εταίρος του Κολλεγίου All Souls, Πανεπιστήμιο της Οξφόρδης

## ΣΥΝΟΨΗ: ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ: ΠΟΡΕΙΑ ΠΡΟΣ ΤΟ ΜΕΛΛΟΝ

Αποτελεί κοινό τόπο πως τα ελληνικά δημόσια πανεπιστήμια δυσκολεύονται να παρακολουθήσουν τις σύγχρονες εξελίξεις και να ανταποκριθούν στο έργο τους αποτελεσματικά. Από την άποψη αυτή, και παρά τις σημαντικές εξαιρέσεις, δεν είναι άστοχος ο χαρακτηρισμός της απόδοσής τους ως μη ικανοποιητικής. Ο χαρακτηρισμός αυτός δεν αφορά, βεβαίως, ούτε το επίπεδο κατάρτισης του συνόλου του επιστημονικού προσωπικού, ούτε, πολύ περισσότερο, το σύνολο της ποιότητας του διδακτικού και ερευνητικού έργου. Με το παρόν κείμενο προτείνεται μια σειρά από συγκεκριμένες και εφικτές προτάσεις, οι οποίες στοχεύουν στη βελτίωση της απόδοσής τους, έτσι ώστε να ανταποκριθούν στις προκλήσεις της εποχής και τις ανάγκες της κοινωνίας. Οι προτάσεις αυτές βασίζονται στο τρίπτυχο **αποτελεσματικότητα, αυτονομία και λογοδοσία**.

Τα ΑΕΙ πρέπει να γίνουν πιο **αποτελεσματικά** γιατί από την απόδοσή τους εξαρτάται η μελλοντική ανάπτυξη της χώρας και η ευημερία των επόμενων γενεών. Η αύξηση του βαθμού **αυτονομίας** τους θα επιτρέψει τη μεγιστοποίηση των συγκριτικών τους πλεονεκτημάτων με τρόπο άμεσο και ευέλικτο. Τα πανεπιστημιακά ιδρύματα είναι διακριτές οντότητες με ιδιαίτερα χαρακτηριστικά και δεν πρέπει να υπόκεινται σε έναν και μοναδικό κεντρικό σχεδιασμό προκρούστειας λογικής. Τέλος, η **λογοδοσία** θα οδηγήσει στην επιβράβευση των επιτυχιών, τη διόρθωση των αστοχιών και τη μεγιστοποίηση της ωφέλειας που τα πανεπιστήμια παρέχουν στους χρήστες τους, καθώς και στον έλεγχο της χρήσης των δημόσιων πόρων που αποδίδονται σ' αυτά. Η αξιολόγηση είναι το μέσον που συνδέει την αυτονομία με τη λογοδοσία, προσδίδοντάς της πραγματικό περιεχόμενο. Δίχως λογοδοσία, η αυτονομία μπορεί να οδηγήσει στην αυθαιρεσία και δίχως αυτονομία, η λογοδοσία δεν είναι παρά ένα γραφειοκρατικό εργαλείο επιτήρησης με ελάχιστο πραγματικό αντίκρισμα.



# ΕΙΣΑΓΩΓΙΚΟ ΣΗΜΕΙΩΜΑ

## ΑΝΩΤΑΤΗ ΠΑΙΔΕΙΑ:

### Η ΠΡΟΚΛΗΣΗ ΤΟΥ ΜΕΛΛΟΝΤΟΣ

Τα πανεπιστήμια είναι ένας από τους παλαιότερους θεσμούς της ανθρωπότητας και διατηρούν, στη διαδρομή της ιστορίας, τα βασικά χαρακτηριστικά της φυσιογνωμίας τους: μορφώνουν και προετοιμάζουν τους πολίτες και τους επαγγελματίες του μέλλοντος, στηρίζουν και ικανοποιούν τις φιλοδοξίες των φοιτητών τους, συντελώντας στην ανοδική κοινωνική κινητικότητα, ειδικά όσων προέρχονται από τις πιο αδύναμες κοινωνικές κατηγορίες. Συμβάλλουν, επίσης, με την έρευνά τους στην πρόοδο και την ανάπτυξη των κοινωνιών καθιστώντας με τον τρόπο αυτό τους προηγούμενους στόχους εφικτούς. Η έρευνα στον διεθνή χώρο δείχνει πως η εκπαίδευση είναι ο βασικός μοχλός της ανάπτυξης. Όπως γίνεται εύκολα αντιληπτό, δίχως ανάπτυξη δύσκολα επιτυγχάνεται η ατομική επαγγελματική επιτυχία, η κοινωνική κινητικότητα και, εντέλει, η ίδια η ευημερία της κοινωνίας.

Τον 21ο αιώνα, με τα μεγάλα τεχνολογικά επιτεύγματα, μετά από μια πανδημία που δοκίμασε τις αντοχές όλου του πλανήτη και έφερε πιο κοντά εξελίξεις που πριν λίγους μήνες φάνταζαν απρόσιτες, τα πανεπιστήμια βρίσκονται αντιμέτωπα με μεγάλες προκλήσεις που μπορεί να αλλάξουν βασικά στοιχεία του χαρακτήρα τους. Η ραγδαία και δυναμική εξέλιξη των επιστημονικών κλάδων, οι συνέργειες μεταξύ της παραγωγικής οικονομίας και της έρευνας στα ΑΕΙ, οι νέοι τρόποι εργασίας και επικοινωνίας λόγω της ψηφιακής επανάστασης και η διαθεσιμότητα της εξ αποστάσεως εκπαίδευσης σε μεγάλη κλίμακα, διαμορφώνουν μια νέα πραγματικότητα που θα επηρεάσει το μέλλον των πανεπιστημίων.

Τα ελληνικά δημόσια πανεπιστήμια, πλην λίγων φωτεινών εξαιρέσεων, δυσκολεύονται πολύ να παρακολουθήσουν ως πρωταγωνιστές αυτές τις εξελίξεις. Παρά τη γενική αναγνώριση των προβλημάτων που υπάρχουν και την αδιάκοπη συζήτηση σχετικά με αυτά, οι μεταρρυθμίσεις που έχουν επιχειρηθεί, είτε είναι ανεπαρκείς ή αντιπαραγωγικές και δεν έχουν καρποφορήσει, είτε δεν έχουν αναπτυχθεί στην αναγκαία κλίμακα, είτε έχουν υπονομευθεί και αναιρεθεί. Με τον τρόπο αυτό έχει δημιουργηθεί μια γενικευμένη αίσθηση πως η κατάσταση δεν διορθώνεται. Δεν συμμεριζόμαστε την άποψη αυτή και πιστεύουμε πως πρέπει να αμφισβητηθεί αποφασιστικά. Ειδάλλως, κινδυνεύει να μετατραπεί σε αυτο-εκπληρούμενη προφητεία. Το αποτέλεσμα θα είναι η συνεχιζόμενη τελμάτωση της παιδείας και, αναπόφευκτα, η υποχώρηση, κοινωνική και οικονομική, της χώρας.

Στο κείμενο που ακολουθεί στόχος είναι να επισημάνουμε τις αλλαγές εκείνες που μπορούν να φέρουν τα ελληνικά δημόσια πανεπιστήμια στις πρώτες κατηγορίες των ιδρυμάτων τριτοβάθμιας εκπαίδευσης διεθνώς.

Οι προτάσεις μας αναπτύσσονται πάνω σε τρεις άξονες:

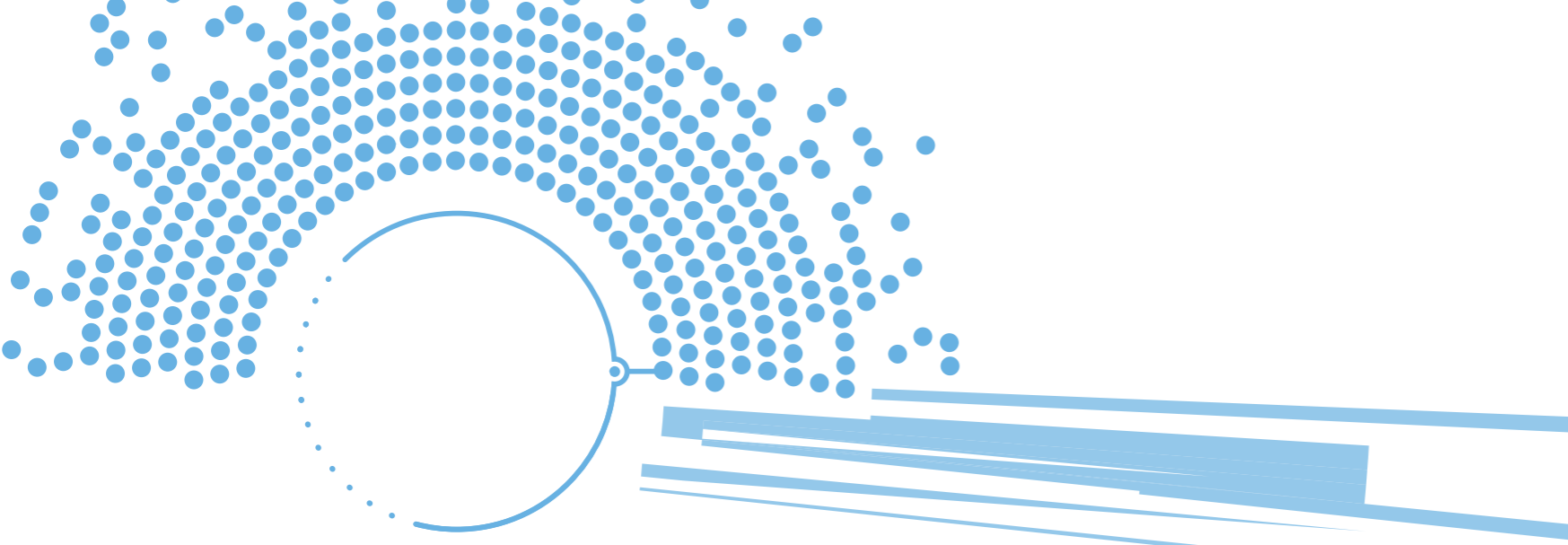
**αποτελεσματικότητα, αυτονομία και λογοδοσία.**

Τα ΑΕΙ πρέπει να γίνουν πιο αποτελεσματικά γιατί από αυτό εξαρτάται η μελλοντική ανάπτυξη της χώρας και η ευημερία των επόμενων γενεών. Η αύξηση της αυτονομίας τους θα επιτρέψει τη μεγιστοποίηση των συγκριτικών τους πλεονεκτημάτων. Τέλος, η λογοδοσία θα επιτρέψει την επιβράβευση των επιτυχιών, τη διόρθωση των αστοχιών και τη μεγιστοποίηση της κοινωνικής τους συμβολής. Η αξιολόγηση είναι το μέσον που συνδέει την αυτονομία με τη λογοδοσία, γιατί χωρίς λογοδοσία, η αυτονομία μπορεί να οδηγήσει στην αυθαιρεσία και δίχως αυτονομία, η λογοδοσία δεν είναι παρά ένα γραφειοκρατικό εργαλείο.

Να σημειώσουμε πως, ενώ οι προτάσεις αφορούν το δημόσιο πανεπιστήμιο, αυτό δεν σημαίνει πως είμαστε αντίθετοι με την ίδρυση ιδιωτικών/μη-κερδοσκοπικών πανεπιστημίων. Κάτι τέτοιο μπορεί να προσδώσει δυναμισμό στην τριτοβάθμια εκπαίδευση και να συμβάλει σε μια δυναμική εκσυγχρονισμού των δημόσιων πανεπιστημίων (π.χ. προβάλλοντας πρότυπα ευέλικτης διοίκησης). Η αξιολόγηση των ιδρυμάτων αυτών, υπαρχόντων και μελλοντικών, πρέπει να γίνεται από την Εθνική Αρχή Ανώτατης Εκπαίδευσης (ΕΘΑΑΕ), ώστε να υπάρχει ένα ενιαίο πλαίσιο κριτηρίων για όλη την τριτοβάθμια εκπαίδευση – δημόσια και ιδιωτική. Η αξιολόγηση από την Αρχή μπορεί να αφορά και στη σκοπιμότητα ίδρυσης νέων δημόσιων ή ιδιωτικών/μη-κερδοσκοπικών πανεπιστημίων και στην ωριμότητα των σχετικών προτάσεων.

Η Επιστημονική Επιτροπή για το Ελληνικό Πανεπιστήμιο:

*Βασιλική Γεωργιάδου, Αχιλλέας Γραβάνης, Μανώλης Δερμιτζάκης,  
Ελευθερία Ζεγγίνη, Στάθης Καλύβας, Βάσω Κιντή*



# I. ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑ

Η αποτελεσματικότητα των ελληνικών πανεπιστημίων μπορεί να βελτιωθεί σημαντικά με σειρά μέτρων που αφορούν τη διοίκηση, τη δομή και οργάνωσή τους, το διδακτικό και ερευνητικό τους προσωπικό, τη λειτουργία της έρευνας και, τέλος, την αναβάθμιση της κουλτούρας τους.



## ΔΙΟΙΚΗΣΗ

Είναι αυτονόητο πως η ποιότητα ενός οργανισμού και, επομένως, ενός πανεπιστημιακού ιδρύματος, εξαρτάται άμεσα από την ποιότητα της διοίκησής του. Δίχως ποιοτική διοίκηση, οποιαδήποτε άλλη ενέργεια (π.χ. περισσότερο προσωπικό, αυξημένη χρηματοδότηση κ.λπ.) κινδυνεύει να πέσει στο κενό.

Στο Ελληνικό συνταγματικό και νομικό περιβάλλον, η διοίκηση πρέπει να εκλέγεται, εν μέρει τουλάχιστον, από τα μέλη ΔΕΠ (Διδακτικό και Ερευνητικό Προσωπικό), πράγμα που δημιουργεί μια σχέση εξάρτησης, ενίοτε με αρνητικά αποτελέσματα, όπως η πελατειακή ροπή, η κομματική εξάρτηση και η τάση λογοδοσίας στα μέλη ΔΕΠ ή τις κομματικές νεολαίες, αντί των χρηστών τους και της κοινωνίας που τα χρηματοδοτεί. Η παθογένεια αυτή είναι ευρέως γνωστή και δεν απαιτεί ιδιαίτερη τεκμηρίωση. Είναι, επομένως, αναγκαίο να ληφθεί μέριμνα, ώστε να διασφαλίζεται η ανεξαρτησία της διοίκησης με συγκεκριμένους τρόπους, όπως π.χ. συμπλήρωση με πρόσωπα εκτός ιδρύματος, διαδικασίες λογοδοσίας.

Στη λογική αυτή, προτείνονται δύο πυλώνες διοίκησης: ένας εκτελεστικός και ένας εποπτικός-στρατηγικός. Εκτελεστική εξουσία μπορεί να έχει ο πρύτανης για ακαδημαϊκά θέματα, ενώ εποπτικό/στρατηγικό ρόλο μπορεί να έχει το Συμβούλιο του Ιδρύματος, το οποίο θα πρέπει να ανανεώνεται σταδιακά και να έχει θητεία που να υπερβαίνει αυτή του πρύτανη. Οι δύο αρχές θα πρέπει να έχουν αρμοδιότητες εντελώς διακριτές και ανεξάρτητες μεταξύ τους. Ο/η πρύτανης δεν μπορεί να έχει την ανεξαρτησία που απαιτεί η διοίκηση, εάν εκλέγεται από τα μέλη ΔΕΠ. Εάν, από την άλλη, απλώς ορίζεται από το Συμβούλιο, μπορεί να μην έχει ανεξαρτησία ως προς το Συμβούλιο. Γι' αυτό, το Συμβούλιο πρέπει να ορίζει ειδική επιτροπή (search committee) για την αναζήτηση των κατάλληλων υποψηφίων για να καταλάβουν τη θέση του πρύτανη, μεταξύ των οποίων να γίνεται η επιλογή από το Συμβούλιο. Ανάλογη πρέπει να είναι η διαδικασία και για την επιλογή των κατώτερων οργάνων, τα μέλη του Πρυτανικού Συμβουλίου και τους κοσμήτορες. Γενικά, η λογική που διέπει τη διοίκηση πρέπει να βασίζεται στον συνεχή και αμοιβαίο έλεγχο (checks and balances). Τέλος, η Σύγκλητος, με ολιγομελή σύνθεση, πρέπει να ασχολείται μόνο με ακαδημαϊκά θέματα, ενώ τα οικονομικά του ιδρύματος πρέπει να είναι υπ' ευθύνη επαγγελματικής διοίκησης που θα εποπτεύεται από το Συμβούλιο. Είναι γνωστό πως τα ΑΕΙ δεν χρησιμοποιούν την περιουσία τους αποτελεσματικά, με αποτέλεσμα να μη διαθέτουν πρόσβαση σε σημαντικούς πόρους. Αυτό είναι κάτι που πρέπει να αλλάξει.



## ΔΟΜΗ ΚΑΙ ΟΡΓΑΝΩΣΗ

Είναι εξίσου γνωστό πως η ανάπτυξη των ΑΕΙ στην Ελλάδα ακολούθησε κυρίως πολιτικές και όχι εκπαιδευτικές λογικές. Επομένως, η ανάγκη αναδιάταξης/κατάργησης ή/και σύμπτυξης τμημάτων και σχολών, εκεί όπου αυτό είναι ακαδημαϊκά ενδεδειγμένο και μπορεί να συμβάλει στην πρόοδο, την παραγωγικότητα και την καινοτομία, έχει γίνει εμφανής εδώ και χρόνια. Ο αριθμός ομοειδών τμημάτων είναι υπερβολικά μεγάλος. Τμήματα με χαρακτήρα μεταπτυχιακής εξειδίκευσης ή επαγγελματικής κατάρτισης πρέπει να ενσωματωθούν σε συγγενή τους τμήματα ή να καταργηθούν μετά από εξωτερική αξιολόγηση. Ο χάρτης της Ανώτατης Εκπαίδευσης πρέπει να επιτρέπει τη σύσταση νέων διεπιστημονικών αντικειμένων και προγραμμάτων σπουδών σε άμεση οργανωτική και διοικητική συνεργασία με αντίστοιχα τμήματα του εξωτερικού. Παράλληλα, είναι σημαντικό, όπου κρίνεται αναγκαίο ή και επιθυμητό, να ιδρυθούν ειδικοί κλάδοι/παραρτήματα εκπαιδευτικών μονάδων με έμφαση στις ειδικευμένες/τεχνικές γνώσεις, ώστε να ανταποκριθούν στις απαιτήσεις της αγοράς εργασίας. Στην κατεύθυνση αυτή μπορούν να συμβάλουν τα Κέντρα Επιμόρφωσης και Δια Βίου Μάθησης (ΚΕ.ΔΙ.ΒΙ.Μ.) των ΑΕΙ, καθώς καλύπτουν επαγγελματικές ανάγκες μέσα από την προσφορά τόσο προγραμμάτων κατάρτισης και επιμόρφωσης, όσο και επαγγελματικού προσανατολισμού. Γενικά, είναι απαραίτητη η ευελιξία, ώστε να καθίσταται δυνατή η αντιμετώπιση των ακαδημαϊκών προκλήσεων και η παρακολούθηση των διεθνών εξελίξεων. Να μην οχυρώνονται τα ιδρύματα σε παρωχημένες δομές που περισσότερο αντανakλούν και συντηρούν συσχετισμούς ισχύος, παρά ακαδημαϊκές προτεραιότητες.



## ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΑ ΣΠΟΥΔΩΝ

Η ταχύτατη πρόοδος της επιστήμης, η εκθετική ανάπτυξη νέων τεχνολογιών, η διεπιστημονική προσέγγιση πολύπλοκων προβλημάτων που στο παρελθόν ήταν απροσπέλαστα, επιδρούν καθοριστικά στην οργάνωση των σπουδών και της έρευνας στα πανεπιστήμια διεθνώς. Συμβατικά επιστημονικά αντικείμενα που καθόρισαν για χρόνια την οργάνωση των Πανεπιστημίων αναμορφώνονται, υποβαθμίζονται ή εγκαταλείπονται. Οι διάφοροι επιστημονικοί κλάδοι δεν έχουν πλέον τόσο σαφή σύνορα και οι νέοι φοιτητές, οι νέοι επιστήμονες, καλούνται να εκτεθούν όχι μόνο σε συγκεκριμένα γνωστικά αντικείμενα, αλλά και στη δυναμική αλληλεπίδραση πολλών αντικειμένων που μόλις πριν λίγα χρόνια φάνταζαν εντελώς ξένα μεταξύ τους. Το πανεπιστήμιο του μέλλοντος ίσως προσεγγίσει τις απαρχές του, τότε που η γνώση αντιμετωπιζόταν ολιστικά.

Με δεδομένες αυτές τις διεθνείς εξελίξεις, τα προγράμματα σπουδών στα ελληνικά πανεπιστήμια πρέπει να διευκολύνουν την εξοικείωση και την επικοινωνία ανάμεσα σε ακαδημαϊκά πεδία. Υπ' αυτή την έννοια, πρέπει να οδηγούν σε πτυχία που μπορούν να είναι και διεπιστημονικά και συνδυαστικά. Επίσης, τα πτυχία δεν πρέπει να συνδέονται με λεπτομερή επαγγελματικά δικαιώματα. Τα προγράμματα σπουδών πρέπει να είναι ευέλικτα, να μπορούν εύκολα να ανανεώνονται, να συμπληρώνονται και να ευνοούν την προσαρμοστικότητα στις αλλαγές.

Προς αυτή την κατεύθυνση θα βοηθούσε να δημιουργηθούν ενότητες μαθημάτων (modules), π.χ. μαθηματικά, οικονομικά, ανθρωπιστικές επιστήμες, τέχνες, υπολογιστές, επιστήμες μηχανικού, κ.λπ., οι οποίες θα μπορούν να ενσωματώνονται σε διαφορετικές διαδρομές σπουδών που θα επιλέγουν οι φοιτητές. Οι ενότητες μαθημάτων και τα προγράμματα σπουδών να ανήκουν στις σχολές και όχι στα τμήματα. Η εισαγωγή των φοιτητών να γίνεται, επίσης, σε σχολές. Δεδομένου ότι δεν θα υπάρχουν επαγγελματικά δικαιώματα προσδεμένα σε συγκεκριμένα πτυχία, και θα παρέχονται ενότητες μαθημάτων, θα είναι μικρότερη η δυσκολία να κατανεμηθούν οι φοιτητές σε τμήματα μετά τον πρώτο ή δεύτερο χρόνο σπουδών. Η έμφαση πρέπει να δίνεται στον ακαδημαϊκό προσανατολισμό και χαρακτήρα των σπουδών και στα ειδικά ενδιαφέροντα του φοιτητή. Δεν πρέπει να επηρεάζεται το πρόγραμμα από εξωτερικές απαιτήσεις, όπως είναι η απαίτηση να χορηγείται παιδαγωγική επάρκεια ή η απαίτηση για γνώση υπολογιστών, εκτός εάν το πρόγραμμα εξορισμού την παρέχει (π.χ. προγράμματα σπουδών παιδαγωγικών ή πληροφορικής). Οι βεβαιώσεις αυτές δε θα πρέπει να είναι προσχηματικές—θα πρέπει να δίνονται από κατάλληλους φορείς—, και η παροχή τους δεν θα πρέπει να επηρεάζει τη δομή του προγράμματος που έχει το τμήμα.

Τα προγράμματα σπουδών θα πρέπει να αξιολογούνται και να πιστοποιούνται και από τους εκάστοτε επαγγελματικούς φορείς. Θα πρέπει να παρέχουν επαγγελματικό προσανατολισμό και συμβουλευτική εποπτεία καθ' όλη τη διάρκεια των σπουδών. Επιπλέον, θα πρέπει να προσφέρουν γενικού τύπου δεξιότητες, εκτός από αυτές που αντιστοιχούν σε ένα ακαδημαϊκό αντικείμενο, όπως εφόδια γραπτού και προφορικού λόγου, κριτικής ανάλυσης, αντιμετώπισης σύνθετων προβλημάτων που απαιτούν συνέργειες από διαφορετικούς κλάδους. Προς την κατεύθυνση αυτή, κάποια λίγα μαθήματα δεξιότητων μπορούν να είναι υποχρεωτικά, χωρίς κατ' ανάγκην να αξιολογούνται οι μαθησιακές επιδόσεις σε αυτά (π.χ. μαθήματα κριτικής σκέψης, ηθικής, μαθηματικών για μη μαθηματικούς, ψηφιακών δεξιοτήτων, συγγραφής εργασιών). Είναι, επίσης, αναγκαίο να παρέχονται, όχι μόνο με την κλασική μέθοδο του μαθήματος στο αμφιθέατρο, αλλά συγχρόνως με δράσεις τόσο εντός του πανεπιστημίου όσο και εκτός (ομαδικές και ατομικές ακαδημαϊκές και ερευνητικές πρωτοβουλίες, αλληλεπίδραση με την ακαδημαϊκή κοινότητα και την ευρύτερη κοινωνία, αλλά και τον χώρο της παραγωγής και της οικονομίας, με ειδικά προγράμματα μαθητείας και πρακτικής άσκησης).

Η διδασκαλία πρέπει να μπορεί να γίνεται και από διδάσκοντες εκτός ιδρύματος (π.χ. από επιστήμονες ερευνητικών κέντρων, από στελέχη της αγοράς ή υπουργείων και ΔΕΚΟ). Θα πρέπει να δίνεται η δυνατότητα διαφοροποίησης στο καθηγητικό προσωπικό, π.χ. καθηγητές προσανατολισμένοι στη διδασκαλία και άλλοι στην έρευνα με μόνιμη μέριμνα, ωστόσο, την ενσωμάτωση της έρευνας στη διδασκαλία. Τέλος, οι πιστωτικές μονάδες που κατοχυρώνονται από την επιτυχή ολοκλήρωση των μαθημάτων, θα πρέπει να μπορούν να διατηρούνται, εφόσον κάποιος διακόψει τις σπουδές του ή να μεταφέρονται σε άλλες σχολές και ιδρύματα. Είναι, επίσης, εύλογο να μπορούν οι φοιτητές να παίρνουν πιστωτικές μονάδες (credits) και εκτός πανεπιστημίων, δηλαδή σε δημόσιους ή ιδιωτικούς οργανισμούς, οι οποίοι θα πληρούν, όμως, κριτήρια που θα έχει θέσει η ΕΘΑΑΕ.

Τέλος, είναι για πολλούς λόγους απαραίτητη η ανάπτυξη ξενόγλωσσων προγραμμάτων και η δυνατότητα παρακολούθησης μαθημάτων από ξενόγλωσσους φοιτητές/τριες. Κάτι τέτοιο θα εμπλουτίσει το πανεπιστήμιο με τις εμπειρίες και δεξιότητες που κομίζουν φοιτητές από όλο τον κόσμο.



## ΙΣΟΤΗΤΑ, ΠΟΛΥΜΕΡΕΙΑ ΚΑΙ ΣΥΜΠΕΡΙΛΗΠΤΙΚΟΤΗΤΑ

Θεωρείται αυτονόητο πως η ισότητα, η πολυμέρεια και η συμπεριληπτικότητα (ΙΠΣ) πρέπει να χαρακτηρίζουν τον ιστό της πανεπιστημιακής ζωής σε πολλαπλά επίπεδα. Το ελληνικό πανεπιστήμιο κάνει λίγα πράγματα σε σχέση με την ισότιμη συμμετοχή πιο αδύναμων ομάδων στην εκπαιδευτική διαδικασία και δεν εστιάζει όσο χρειάζεται στις ανάγκες και τις δυσκολίες τους. Χρειάζεται συστηματική εστίαση σε ομάδες, όπως για παράδειγμα σε εκείνη των ΑΜΕΑ, των μειονοτικών ή των αλλοδαπών φοιτητών, όπου παρατηρείται ειδική ανισομέρεια. Η έμφαση σε ζητήματα ΙΠΣ δεν είναι μόνο ζήτημα δημοκρατίας και αφοσίωσης στις αρχές και τις αξίες της—τις οποίες, άλλωστε, οφείλει το πανεπιστήμιο να υπηρετεί. Είναι και ζήτημα παραγωγικότητας και αποτελεσματικότητας των ίδιων των πανεπιστημίων. Έρευνες σε πανεπιστήμια που χαρακτηρίζονται από πολυμέρεια, την οποία αντιμετωπίζουν με όρους ισότητας και ένταξης, δείχνουν ότι οι φοιτητές/τριές τους μπορούν καλύτερα να αντιμετωπίζουν τον πραγματικό κόσμο και να βρίσκουν λύσεις εκεί που τέτοιες λύσεις χρειάζεται να βρεθούν, να έχουν πιο κριτικό πνεύμα και βαθύτερη σκέψη.

Προς την κατεύθυνση της ισότητας, της πολυμέρειας και της συμπεριληπτικότητας θα πρέπει να προσφέρονται στους φοιτητές ίσες ευκαιρίες προκειμένου να αξιοποιήσουν πλήρως τις δυνατότητές τους. Αυτό μπορεί να απαιτεί θετικές δράσεις για την εξάλειψη των ανισοτήτων στην πρόσβαση και στις ευκαιρίες καθώς και προγράμματα που παρέχουν υποστήριξη, καθοδήγηση (sponsorship) και δικτύωση μεταξύ ομηλίκων (π.χ., ένα μέτρο θα μπορούσε να είναι η χορήγηση ετήσιων υποτροφιών για φοιτητές που έχουν καλές επιδόσεις και προέρχονται από ευάλωτες ομάδες και ΑΜΕΑ). Τα προγράμματα αυτά θα πρέπει να λειτουργούν απρόσκοπτα ως μέρος της καθημερινής πανεπιστημιακής ζωής. Ειδική μέριμνα πρέπει να ληφθεί, ώστε να προβάλλονται πρότυπα για τις ομάδες αυτές. Ταυτόχρονα, η ευαισθητοποίηση για θέματα ΙΠΣ και η παροχή εργαλείων για την αντιμετώπισή τους πρέπει να κατέχουν εμφανή θέση στην ακαδημαϊκή ζωή. Το προσωπικό (διδακτικό και διοικητικό) χρειάζεται να εκπαιδευτεί προκειμένου να γνωρίζει πώς να ανταποκριθεί σε ζητήματα ΙΠΣ. Η καταγραφή του διδακτικού προσωπικού θα πρέπει να περιλαμβάνει στοιχεία σχετικά με τα προστατευόμενα χαρακτηριστικά. Όταν εντοπίζονται κενά στη σύνθεση του σώματος των καθηγητών ή ανεπάρκειες στο επίπεδο της αντιπροσώπευσής τους, θα πρέπει να λαμβάνονται μέτρα για την αποκατάσταση των ανισορροπιών, χωρίς προφανώς να κάμπτεται η αξιοκρατία.





## ΔΙΔΑΚΤΙΚΟ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟ

Ένα πανεπιστήμιο είναι, εντέλει, τόσο καλό όσο και το διδακτικό και ερευνητικό του προσωπικό (ΔΕΠ). Τα καλά πανεπιστήμια έχουν κορυφαίους δασκάλους και ερευνητές και τα μέτρια, μέτριους. Η εκθετική παραγωγή νέας γνώσης και τεχνολογίας, οι ταχύτατες αλλαγές στην επιστήμη και την τεχνολογία, η διεπιστημονικότητα, η αυξανόμενη συνεργασία των πανεπιστημίων με τη νέα οικονομία και οι συντελούμενες κοινωνικές ανακατατάξεις, επηρεάζουν τη φυσιογνωμία που απαιτείται να έχει το ΔΕΠ. Το σύγχρονο πανεπιστήμιο χρειάζεται σήμερα, περισσότερο από ποτέ, τη διαρκή και δυναμική αξιοποίηση και ανανέωση του προσωπικού του με κριτήρια αριστείας. Η στελέχωσή του καλείται να ξεπεράσει επιστημονικά και φυσικά σύνορα στην αναζήτηση της νέας γνώσης και τη μεταλαμπάδευσή της στους φοιτητές του. Η οικονομική κρίση, η εσωστρεφής και συντεχνιακή λειτουργία, η «ενδογαμία», καθώς και οι ιδεοληπτικές θεωρήσεις για την αποστολή του πανεπιστημίου έχουν οδηγήσει στην απώλεια σοβαρών στελεχών του και στη μη προσέλκυση νέων.

Στην αντιστροφή της κατάστασης θα συμβάλει η θεσμοθέτηση μεγαλύτερης ποικιλίας διδασκόντων: συνεργαζόμενων καθηγητών μερικής απασχόλησης (affiliated, clinical ή research professors, professors of practice), με φυσική ή διαδικτυακή παρουσία, κυρίως από την εξαιρετικά πλούσια Ελληνική διασπορά. Κάποιοι εξ αυτών ίσως αποφασίσουν να επαναπατριστούν ως πλήρους απασχόλησης με προφανές κέρδος στην προσπάθεια για brain gain. Θα βοηθήσει, επίσης, η θεσμοθέτηση θέσεων καθηγητών/ερευνητών της βιομηχανίας/οικονομίας που μισθοδοτούνται από τον ιδιωτικό ή και τον ευρύτερο δημόσιο τομέα και καλύπτουν κοινά ερευνητικά προγράμματα ή προγράμματα εκπαίδευσης και κατάρτισης αναγκών της οικονομίας. Ακόμη, είναι απαραίτητη η θεσμοθέτηση καθηγητών/ερευνητών αριστείας, κληροδοτημάτων ή σημαντικών δωρεών (Endowed chairs) για την προσέλκυση κορυφαίων επιστημόνων (Ελλήνων ή αλλοδαπών) με εργασιακές συνθήκες που θα καθιστούν δυνατή τη μετακίνησή τους. Στην ίδια κατεύθυνση θα συμβάλει τόσο η ύπαρξη χρηματοδοτικών πόρων για τα νεοεισερχόμενα μέλη διδακτικού προσωπικού (start-up funding) (ΚΟΥΤΣΙΛΙΕΡΗΣ) όσο και η αξιοποίηση των καθηγητών που συνταξιοδοτούνται, πολλοί από τους οποίους σήμερα μεταφέρουν την εμπειρία και τις γνώσεις τους στο εξωτερικό επειδή δεν υπάρχει η δυνατότητα ουσιαστικής προσφοράς τους στη χώρα.

Είναι επίσης ανάγκη να αλλάξουν οι διαδικασίες προκήρυξης, προσέλκυσης (recruitment) και επιλογής των καθηγητών. Καθοριστικής σημασίας στη διαδικασία αυτή θα πρέπει να είναι η αξιολόγηση των υποψηφίων, όχι μόνο από το τμήμα υποδοχής, αλλά και από επιτροπή αξιολογητών εκτός ιδρύματος

(κυρίως του εξωτερικού). Τα εκλεκτορικά σώματα θα πρέπει να είναι ολιγομελή και να μη συγκροτούνται αποκλειστικά στο πλαίσιο των τμημάτων. Η όλη διαδικασία πρέπει να εποπτεύεται από την κοσμητεία, η οποία θα λαμβάνει υπόψιν τις προτεραιότητες ανάπτυξης που θα θέτουν τα τμήματα, αλλά και τα δια-τμηματικά προγράμματα σπουδών, διασφαλίζοντας την αξιοκρατία και την αριστεία. Επίσης, η αξιολόγηση του διδακτικού προσωπικού για μονιμότητα θα πρέπει να είναι μία σοβαρή και ουσιαστική διαδικασία. Η δευτεροβάθμια αξιολόγηση ενστάσεων θα πρέπει να γίνεται εντός των ιδρυμάτων από διεθνή επιτροπή ή την Επιστημονική Συμβουλευτική Επιτροπή της Σχολής (Scientific Advisory Board), έτσι ώστε να περιοριστεί η τάση προσφυγής υποψηφίων μελών ΔΕΠ σε διοικητικά δικαστήρια για να προσβάλλουν αποφάσεις των εκλεκτορικών σωμάτων για τυπικούς λόγους.

Η αποφυγή «φωτογραφικών» προκηρύξεων για θέσεις του διδακτικού προσωπικού δεν μπορεί να γίνει με κεντρικές, συγκεντρωτικές και γραφειοκρατικές διαδικασίες εκ των προτέρων προσδιορισμού των ακαδημαϊκών αντικειμένων. Η επιστήμη εξελίσσεται και δεν μπορεί να περικλειστεί σε εκ των προτέρων δεδομένες περιγραφές αντικειμένων. Κάθε ίδρυμα μπορεί, ως μέρος της στρατηγικής του, να αναδεικνύει τις θεματικές προτεραιότητες για την ενδυνάμωσή του και να αναζητεί τα πρόσωπα που θα την υπηρετήσουν με τη σύσταση ειδικών επιτροπών.

Αναγκαία είναι, επίσης, η σαφής περιγραφή της σύγκρουσης συμφερόντων (conflict of interest), των ελαχίστων κριτηρίων κατάταξης, της ισότιμης αξιολόγησης των δύο φύλων. Για την καταπολέμηση της «ενδογαμίας», η οποία αντανακλά πελατειακές σχέσεις και σχέσεις απόλυτης ιεραρχικής εξάρτησης, τις οποίες και αναπαράγει, θα βοηθούσε να τίθεται ως προϋπόθεση για την εκλογή των αποφοίτων ενός ιδρύματος σε αυτό, η προηγούμενη θητεία ή η εκλογή τους σε άλλο ίδρυμα. Θα ήταν, επίσης, σκόπιμο να προβλέπονται οι διαδικασίες και τα κριτήρια για την περίπτωση συγγένειας με καθηγητή/ερευνητή του ιδρύματος και τα κριτήρια προσέλκυσης ζεύγους επιστημόνων (dual recruitment).



## ΕΡΕΥΝΑ

Τα πανεπιστήμια είναι οι κατ' εξοχήν χώροι παραγωγής νέας γνώσης που συμβάλλει στην καινοτομία και στην ανάπτυξη, ενώ συγχρόνως ανανεώνει και υποστηρίζει τη διδασκαλία. Εκτός από τη σχέση τους με το κράτος, τα πανεπιστήμια πρέπει να βρίσκονται σε διαρκή επικοινωνία με άλλα ΑΕΙ ή εργαστήρια στη χώρα ή διεθνώς, με τη βιομηχανία, την επιχειρηματικότητα και την αγορά, καθώς και τον «τρίτο», μη-κερδοσκοπικό τομέα, διότι εκεί βρίσκουν απασχόληση οι απόφοιτοί τους, εκεί αξιοποιείται η έρευνά τους και μέσω αυτών των διαύλων διαχέονται τα αποτελέσματα της έρευνας στην κοινωνία.

Η στήριξη της χρηματοδότησης των πανεπιστημίων και από τον ιδιωτικό τομέα και ο συντονισμός τους με τις ανάγκες της οικονομίας (παραγωγική βάση) και της κοινωνίας (κοινωνικά δίκτυα στήριξης μετά την πανδημία), θα ενδυναμώσουν τον εκσυγχρονισμό τους και την επιτυχή ενσωμάτωση των αποφοίτων τους στην αγορά εργασίας. Η συνεργασία στην οργάνωση των μεταπτυχιακών προγραμμάτων, καθώς και των προγραμμάτων κατάρτισης με τις επιχειρήσεις, η χρηματοδότηση από τον ιδιωτικό τομέα θέσεων καθηγητών και ερευνητών, καθώς και υποτροφιών φοιτητών, θα στηρίξουν τις προσπάθειες συντονισμού σπουδών, εργασίας, οικονομίας και κοινωνίας.

Προτείνεται η εισαγωγή κινήτρων για την πραγματοποίηση έρευνας παγκόσμιας εμβέλειας, όπως η ηθική αλλά και χρηματική επιβράβευση των εργαστηρίων και των ερευνητικών ομάδων που διαπρέπουν. Σε αυτή την κατεύθυνση, θα βοηθήσει η δημιουργία πρόσθετων διαύλων επικοινωνίας και αλληλεπίδρασης μεταξύ των πανεπιστημιακών και ερευνητών της ελληνικής Διασποράς και των συναδέλφων τους στην Ελλάδα. Είναι αναγκαίο να υπάρχει ένα ευέλικτο σύστημα αξιολόγησης και έγκρισης δαπανών έρευνας, που να διαπνέεται από εμπιστοσύνη στους ερευνητές και να προβλέπει εκ των υστέρων έλεγχο. Η παρούσα κατάσταση με τους ΕΛΚΕ είναι απαράδεκτη και αποτελεί μια μεγάλη τροχοπέδη στην ανάπτυξη του ερευνητικού έργου.

Είναι σημαντικό να υπάρχει μηχανισμός, επιπλέον των ήδη υφισταμένων μηχανισμών της ΓΓΕΚ, για την τακτική και υψηλού επιπέδου χρηματοδότηση από την πολιτεία, ώστε να μπορούν να ενισχύονται οι ερευνητικές ομάδες και να γίνονται επενδύσεις σε υποδομές, τόσο σε πανεπιστημιακά κτίρια, όσο και σε ερευνητικά ινστιτούτα. Σ' αυτό το πλαίσιο μπορεί να ενταχθεί η ενίσχυση και η καλύτερη οργάνωση του ΕΛΙΔΕΚ ή κάποιου άλλου μεγαλύτερου εθνικού οργανισμού, σύμφωνα με τα διεθνή πρότυπα αντίστοιχων φορέων. Παράλληλα, η διασύνδεση ερευνητικών κέντρων και πανεπιστημίων πρέπει να ενισχυθεί αποβλέποντας στην επικοινωνία και τη στενή συνεργασία χωρίς, ωστόσο, να αναιρείται η διακριτή φυσιογνωμία του κάθε θεσμού. Αυτό δεν πρέπει να

εμποδίζει την ανάπτυξη ερευνητικών ινστιτούτων εντός των πανεπιστημίων, γεγονός που θα μπορούσε και εισφέρει πόρους στα πανεπιστήμια και να συμβάλει στην ένταξη σε αυτά νέων επιστημόνων. (ΤΣΟΥΚΑΛΑΣ)

Η δημιουργία Γραφείων Μεταφοράς Τεχνολογίας σε κάθε ίδρυμα, τα κίνητρα και οι διευκολύνσεις στους ερευνητές για κατοχύρωση και αξιοποίηση πατεντών θα επιταχύνουν τη διάχυση των αποτελεσμάτων της έρευνας.

Τέλος, προτείνεται η δημιουργία μιας ανοιχτής και σύγχρονης Ακαδημίας της Ελλάδας με δομή και νοοτροπία συμβατή με αντίστοιχες ακαδημίες σημαντικών χωρών, όπως το National Academy of Sciences USA, το Academy of Arts and Sciences, το Royal Society of London ή το British Academy.



## ΔΙΔΑΣΚΑΛΙΑ

Η μεταβίβαση της γνώσης μέσω της διδασκαλίας είναι θεμελιώδης αποστολή των πανεπιστημίων. Και εδώ το ελληνικό πανεπιστήμιο εμφανίζει μεγάλα προβλήματα υστέρησης. Οι φοιτητές αντιμετωπίζονται πρωτίστως ως καταναλωτές γνώσης, ως παθητικοί ακροατές, ενώ η σχέση πολλών από αυτούς με το αντικείμενο των σπουδών τους εξαντλείται στην εμφάνισή τους σε κάποιες εξετάσεις.

Όμως, στο πλαίσιο σεμιναριακών μαθημάτων και εκεί όπου η αναλογία διδακτικού προσωπικού και φοιτητών/φοιτητριών το επιτρέπει, μπορούν να αναλάβουν έναν πολύ πιο ενεργητικό ρόλο (συμμετοχή σε ερευνητικές ομάδες, σε εκδόσεις πανεπιστημιακών/τμηματικών περιοδικών και newsletters, στην οργάνωση συνεδρίων, ομιλίες, συμμετοχή σε ομίλους κ.α.). Μπορούν να έχουν μια δυναμική διαδραστική σχέση με τους καθηγητές τους, ενώ τόσο οι μεταπτυχιακοί φοιτητές, όσο και οι υποψήφιοι διδάκτορες, είναι απαραίτητο να εμπλακούν σε μια συνολική διαδικασία υποστηρικτικής καθοδήγησης (mentoring) των προπτυχιακών φοιτητών. Προφανώς, η ανάπτυξη ερευνητικών προγραμμάτων έχει άμεση σχέση με την εκπαιδευτική διαδικασία, τόσο ως προς την ποιότητα της διδασκαλίας, όσο και ως προς τις ευκαιρίες που παρέχονται στους φοιτητές.



## ΚΟΥΛΤΟΥΡΑ

Η κουλτούρα ενός πανεπιστημίου είναι ένα από τα πιο βασικά στοιχεία για την ανάπτυξή του. Ως σύνολο «άτυπων κανόνων» και διαδεδομένων πρακτικών είναι ρευστή, δύσκολα μετρήσιμη με ποσοτικούς δείκτες, ενώ αλλάζει δύσκολα και αργά. Το ελληνικό πανεπιστήμιο κυριαρχείται από μια κουλτούρα που συχνά παρουσιάζει στοιχεία αδιαφάνειας, υπέρμετρης ιεραρχίας, έντονης ιδεοληψίας, νεποτισμού και παρεοκρατίας, πελατειασμού και κομματισμού, κυνισμού και καχυποψίας. Οι τυπικοί θεσμοί επηρεάζουν την κουλτούρα και μπορούν να την αλλάξουν, αλλά αυτό απαιτεί χρόνο και προϋποθέτει τη σταθερότητα και τη διάρκειά τους, στοιχεία που είναι γνωστό πως δεν χαρακτηρίζουν τη λειτουργία του ελληνικού πολιτικού συστήματος: τόσο οι κυβερνητικές αλλαγές, όσο και οι ενδοκυβερνητικές (δηλαδή οι ανασχηματισμοί), διαταράζουν συνεχώς το θεσμικό πλαίσιο. Η μόνιμη αυτή αστάθεια ενισχύει τελικά τον κυνισμό, την απάθεια και την «αντίσταση» σε κάθε αλλαγή, τόσο με τις ανοιχτές εκδηλώσεις διαμαρτυρίας, όσο κυρίως με την καθημερινή αντίσταση των γραφειοκρατικών προσκομμάτων και της αδράνειας. Επιφανειακά αλλάζουν όλα και συχνά, αλλά στην πραγματικότητα εδραιώνεται η αίσθηση πως τίποτα δεν αλλάζει και δεν μπορεί να αλλάξει—και σίγουρα όχι ως προς το καλύτερο. Η αντίληψη αυτή είναι μια πραγματική νάρκη στα θεμέλια του ελληνικού πανεπιστημίου.

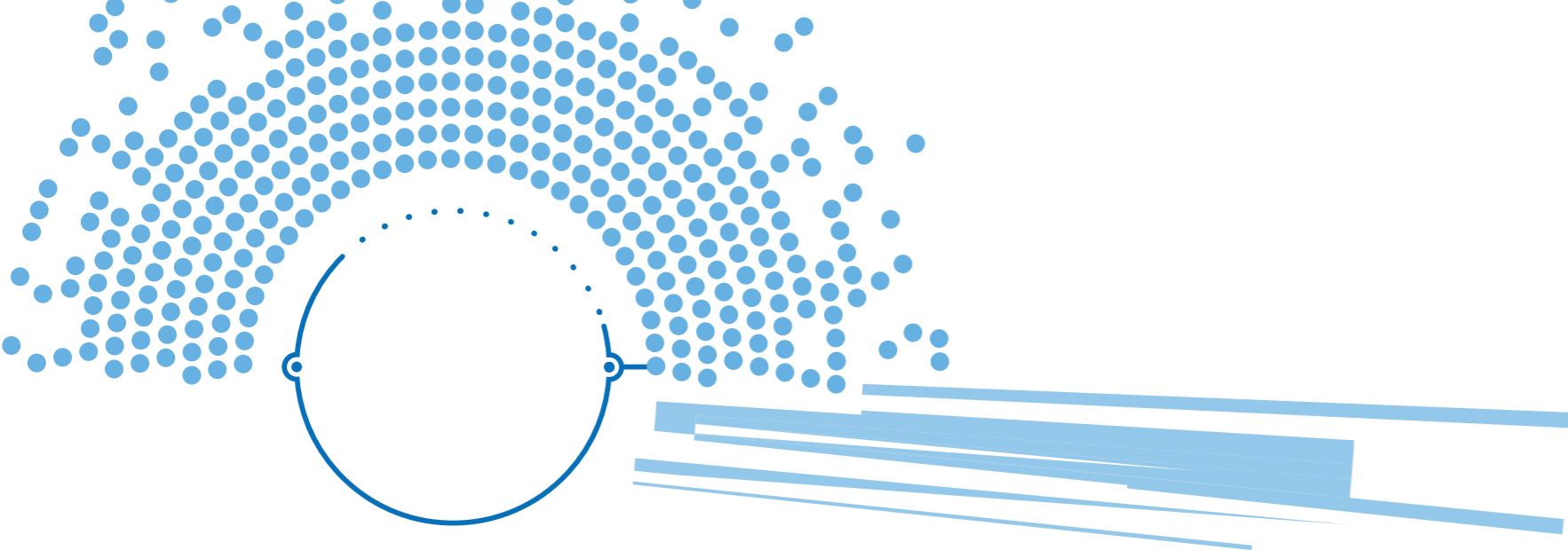
Το ακαδημαϊκό περιβάλλον διαδραματίζει σημαντικό ρόλο τόσο στην ποιότητα της έρευνας και της διδασκαλίας, όσο και στην κοινωνικοποίηση των φοιτητών/τριών. Οι επιστήμονες του μέλλοντος μαθαίνουν με ενεργητικό τρόπο, εστιάζουν στη διεπιστημονικότητα, δίνουν έμφαση στην καινοτομία, στη διαβίωση μάθησης, στη διαρκή ανανέωση τεχνικών δεξιοτήτων. Ο συνεργατικός τρόπος μάθησης, η σχέση με την κοινωνία, η έμφαση στον συνδυασμό ακαδημαϊκών αντικειμένων, προϋποθέτουν ένα περιβάλλον που ευνοεί την ελεύθερη ανταλλαγή ιδεών, τον ακαδημαϊκό διάλογο, την αγαστή συνεργασία, τη συναναστροφή και την ελεύθερη και ανοιχτή επικοινωνία. Αυτό προϋποθέτει κατάλληλες πανεπιστημιούπολεις και ασφαλή πανεπιστημιακά κτίρια για να μπορούν να δέχονται τους φοιτητές και το ακαδημαϊκό προσωπικό όλες τις ώρες της μέρας και της νύχτας στις βιβλιοθήκες και στα εργαστήρια, έτσι ώστε φοιτητές και καθηγητές/ερευνητές να μπορούν να συναντώνται, να είναι δημιουργικοί και να αλληλεπιδρούν αυθόρμητα και εκτός ιεραρχικών σχέσεων, σε ένα ήρεμο ακαδημαϊκό και εργασιακό περιβάλλον, χωρίς κινδύνους από άσκηση βίας ή από παρεμβάσεις τρίτων.

Σε αντίθεση, το ελληνικό πανεπιστήμιο είναι, ως χώρος, αφιλόξενο. Η γενική εικόνα του είναι εκείνη της εγκατάλειψης: η συχνά κακή ποιότητα υποδομών, η έλλειψη λειτουργικότητας, η απουσία αισθητικής, μετατρέπουν τα πανεπι-

στήμια σε έναν «διαμετακομιστικό σταθμό», ένα απρόσωπο πέρασμα που δεν αγγίζει ούτε τον νου, ούτε την ψυχή. Οι φοιτητές παραμένουν στο πανεπιστήμιο τόσο όσο είναι αναγκαίο, ενώ προτιμούν χώρους έξω από το campus για να επικοινωνήσουν μεταξύ τους, να ψυχαγωγηθούν, να αθληθούν. Μέσα στο campus, δεν υπάρχει πρόβλεψη για χρήση υποδομών από φοιτητές προκειμένου αυτοί να καλύψουν στενά μαθησιακές ανάγκες τους, αλλά και επικοινωνιακές και ευρύτερα κοινωνικές και ψυχαγωγικές. Τα Σαββατοκύριακα και τις γιορτές το πανεπιστήμιο παραμένει κλειστό για μεγάλα χρονικά διαστήματα (π.χ. το καλοκαίρι), κλειστή παραμένει ακόμη και η βιβλιοθήκη, με αποτέλεσμα το πανεπιστήμιο να νεκρώνει και οι υπάρχουσες υποδομές να παραμένουν ανεκμετάλλετες. Το επιχείρημα ότι το πανεπιστήμιο κλείνει για πολλές συνεχόμενες μέρες και διαστήματα προκειμένου να προφυλαχθεί από βανδαλισμούς, δεν ευσταθεί. Το ζήτημα της ασφάλειας είναι σοβαρό και επείγει να αντιμετωπιστεί, ωστόσο, το κλειστό και εγκαταλελειμμένο πανεπιστήμιο παρδίδεται στις ομάδες της ανομίας.

Επιπλέον, το ελληνικό πανεπιστήμιο δεν αντιλαμβάνεται τον εαυτό του ως ίδρυμα και μέλος ενός ευρύτερου κοινωνικού συνόλου. Δεν υπάρχει (παρά ίσως περιθωριακά) η λογική του service learning που συνδυάζει μαθησιακούς στόχους με εξυπηρέτηση κοινωνικών αναγκών. Παραμένει παθητικό, τόσο εσωτερικά, όσο και στις σχέσεις του με την κοινωνία, και δεν ενθαρρύνει τα μέλη του προς κατευθύνσεις που προάγουν την κοινωνική διάδραση.

Για την ενίσχυση των δεσμών των πανεπιστημίων με το περιβάλλον τους, η ακαδημαϊκή κοινότητα θα μπορούσε να επιδιώξει την αισθητική και λειτουργική αναμόρφωση των πανεπιστημιούπολεων και των πανεπιστημιακών κτιρίων με στόχο το ζωντάνεμά τους, ώστε να μετατραπούν σε κυψέλες δραστηριοτήτων, προτάσσοντας την εμπλοκή των φοιτητών. Στον στόχο αυτό, θα μπορούσαν να βοηθήσουν συμφωνίες συνεργασίας με ιδρύματα πολιτισμού. Θα ήταν, επίσης, σκόπιμο να επιδιώξουν τα πανεπιστήμια την ενεργοποίηση και δικτύωση των αποφοίτων τους, ενώ σημαντικός θα μπορούσε να είναι και ο ρόλος ενδιαφερομένων μερών (stakeholders) για να συμβάλουν στην περαιτέρω αξιοποίηση του ανθρώπινου και υλικού δυναμικού κάθε τμήματος. Τα πανεπιστήμια θα χρειαστεί να οργανωθούν και να στελεχωθούν κατάλληλα προκειμένου να υποστηρίξουν αυτά τα δίκτυα. Αυτό μπορεί να επιτευχθεί με την αξιοποίηση δωρεών, με χορηγίες από εταιρείες, δημόσιες επιχειρήσεις ή κοινωφελή ιδρύματα (παράδειγμα η χορηγία της Rolex στο Πολυτεχνείο της Λωζάνης (EPFL - <https://www.epfl.ch/campus/visitors/buildings/rolex-learning-center/>) για τη δημιουργία Κέντρων Μάθησης (learning centers) και εντευκτηρίων ανοιχτών στο κοινό.



## II. ΑΥΤΟΝΟΜΙΑ

Οι προτάσεις της Επιστημονικής Επιτροπής για το Ελληνικό Πανεπιστήμιο στοχεύοντας στην αναβάθμιση της αποτελεσματικότητας των πανεπιστημίων έχουν αναπόφευκτα γενικό χαρακτήρα, ενώ η πραγματικότητα των ΑΕΙ ποικίλει σε σημαντικό βαθμό. Άλλες, για παράδειγμα, είναι οι ανάγκες των κεντρικών, μαζικών πανεπιστημίων και άλλες των μικρότερων, περιφερειακών. Το πρόβλημα πολλών από τα δεύτερα είναι πώς να αυξήσουν τη φυσική παρουσία των μελών ΔΕΠ τους που κατοικούν αλλού, κάτι που προφανώς δεν είναι πρόβλημα για τα πρώτα.

Αυτό σημαίνει πως απαιτείται εξειδίκευση και προσαρμογή ανάλογα με τις επιμέρους ιδιομορφίες. Κάτι τέτοιο, όμως, είναι αδύνατο με τις ισχύουσες συνθήκες και αυτό διότι τα ΑΕΙ, παρότι αυτοδιοικούμενα, δεν είναι αυτόνομα από το Υπουργείο Παιδείας. Παραθέτοντας ένα από παράδειγμα: ένα στοιχείο που κρίνει την αυτονομία των ιδρυμάτων είναι η δυνατότητα που έχουν να επιλέγουν το προσωπικό τους. Για να το επιτύχουν αυτό, θα βοηθούσε να περιλαμβάνεται στον προϋπολογισμό των ιδρυμάτων το ποσό για τη στελέχωσή τους. Το ποσό αυτό μπορεί να προσδιορίζεται με διαδοχικές

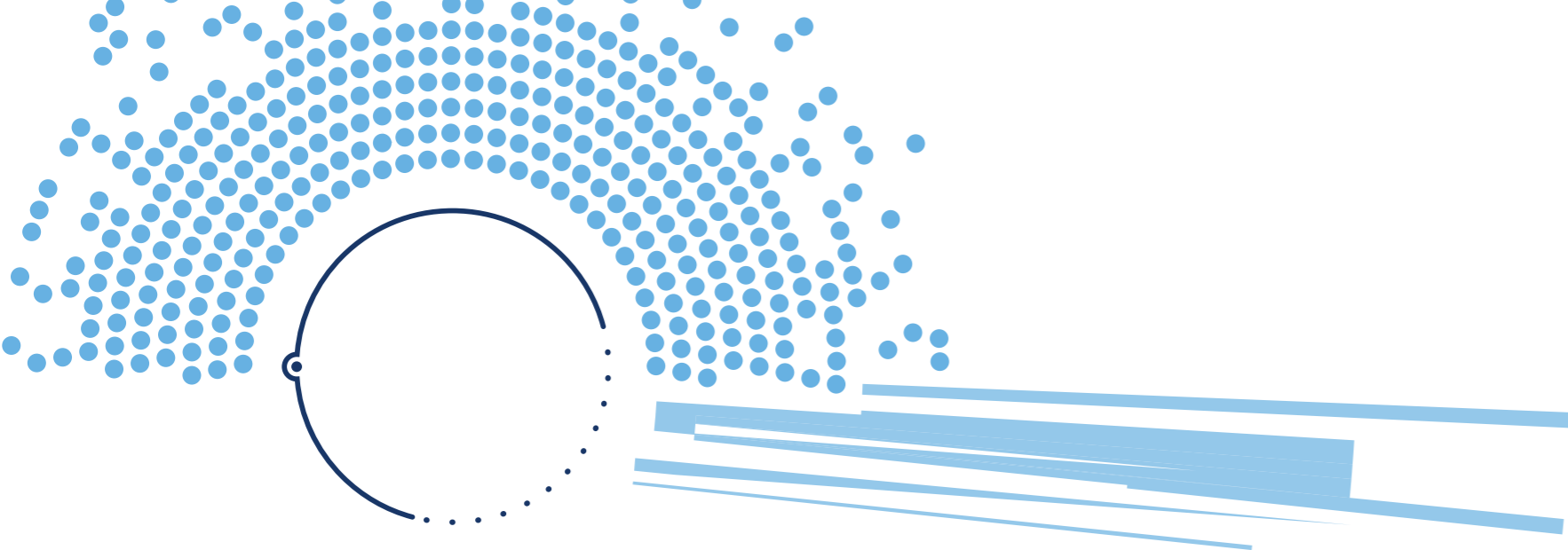
5ετείς συμφωνίες ανάμεσα στο κάθε ΑΕΙ και στο Υπουργείο. Με τον τρόπο αυτό, το κάθε ΑΕΙ θα έχει συνολική εικόνα των διαθέσιμων πόρων και ευθύνη για τον προγραμματισμό των προσλήψεων που χρειάζεται. Έτσι, θα αποφεύγονται προβληματικές εκλογές καθηγητών ή προβληματικές προσλήψεις διοικητικών υπαλλήλων, διότι η έλλειψη αξιοκρατίας, η οποία θα λαμβάνεται υπόψιν στην αξιολόγηση του ιδρύματος, θα επιβαρύνει απευθείας τον προϋπολογισμό του.

Γενικότερα, η λειτουργία των ελληνικών πανεπιστημίων χαρακτηρίζεται σήμερα από έντονη γραφειοκρατική και συγκεντρωτική λογική, περιορισμένη αυτονομία και αργές και απελπιστικά δυσκίνητες διαδικασίες. Είναι προφανές πως αυτή η κατάσταση καθιστά τα ελληνικά πανεπιστήμια ελάχιστα ανταγωνιστικά και καθόλου ευέλικτα. Τα πανεπιστήμια θα διοικηθούν πιο αποτελεσματικά, αν αυξηθεί η αυτονομία τους με παράλληλη διαφανή λογοδοσία. Η διοίκηση στα δημόσια πανεπιστήμια πρέπει να εξασφαλίζει την αυτοδιοίκησή τους και την αυτονομία τους από το Υπουργείο, την εποπτεία της λειτουργίας του ιδρύματος εσωτερικά και τη λογοδοσία στην κοινωνία. Θα πρέπει, επίσης, να είναι υπεύθυνη για τον στρατηγικό σχεδιασμό του ιδρύματος.

Προτεραιότητα για την αναμόρφωση του πανεπιστημιακού χάρτη πρέπει να είναι η διαφοροποίηση των πανεπιστημιακών ιδρυμάτων ανάλογα με τον χαρακτήρα του καθενός, με σταθερή μέριμνα την επίτευξη της αριστείας. Μόνο τα ίδια τα ιδρύματα γνωρίζουν τις πραγματικές τους δυνατότητες και μόνο αυτά μπορούν να χαράξουν το μέλλον τους διαμορφώνοντας την ιδιαίτερη φυσιογνωμία τους. Δεν έχουν όλα τα ιδρύματα τις ίδιες στοχεύσεις, τους ίδιους πόρους ή τις ίδιες φιλοδοξίες. Μόνο αν επιτραπεί σε κάθε ίδρυμα η δυνατότητα να επιδιώξει την αριστεία, ανάλογα με τα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά του, θα μπορέσει να απελευθερώσει τις δυνάμεις δημιουργικότητας που διαθέτει. Αξίζει να σημειωθεί εδώ πως δεν νοείται αυτονομία δίχως μεγάλα περιθώρια επιλογών των ιδρυμάτων σε όλο το εύρος της λειτουργίας τους.

Η διαπίστωση αυτή είναι τόσο προφανής που επαναλαμβάνεται συνεχώς σε διάφορες διακηρύξεις και προτάσεις. Δυστυχώς, όμως, δεν έχει υλοποιηθεί ως σήμερα. Η Ανώτατη εκπαίδευση εξακολουθεί να ακολουθεί ένα μοντέλο που βασίζεται στην ομοιομορφία του “one size fits all” λόγω μιας συγκεντρωτικής αντίληψης, μιας κακώς εννοούμενης εξισωτικής λογικής και μιας νοοτροπίας που περιμένει όλες τις λύσεις από την κεντρική διοίκηση.

Η αυτονομία ισοδυναμεί με μεγαλύτερη διαφοροποίηση και ευελιξία των ιδρυμάτων και λιγότερη κεντρική και ομοιόμορφη νομοθέτηση και διοίκηση. Αυτή η εξέλιξη απαιτεί, ωστόσο, τη θέσπιση ουσιαστικών και αποτελεσματικών διαδικασιών λογοδοσίας, έτσι ώστε η αυτονομία να μην εξελιχθεί σε αυθαιρεσία.



### III. ΛΟΓΟΔΟΣΙΑ

Το δημόσιο πανεπιστήμιο χρηματοδοτείται και στηρίζεται από την κοινωνία. Πρέπει να είναι αυτόνομο για να είναι πιο αποτελεσματικό, αλλά ταυτόχρονα πρέπει να λογοδοτεί στους πολίτες. Με εγκατεστημένες διαδικασίες λογοδοσίας, το πανεπιστήμιο παρέχει εξηγήσεις και δικαιολογεί τις ενέργειες των οργάνων του. Αναλαμβάνεται η ευθύνη όσων συμβαίνουν στο ίδρυμα με μια έννοια ουσιαστική και όχι απλώς τυπική, όπως συμβαίνει όταν η λογοδοσία εξαντλείται στη νομική συμμόρφωση. Η λογοδοσία πρέπει να συνδέεται με τη χάραξη στρατηγικής και συγκεκριμένους στόχους, ώστε να μην εκπίπτει σε μία γραφειοκρατική διαδικασία επιτήρησης και συγκεντρωτικού ελέγχου. Οι στόχοι μπορεί να αφορούν τους φοιτητές και το διδακτικό προσωπικό, την έρευνα, τη διοικητική λειτουργία και τον χειρισμό των οικονομικών του ιδρύματος.

Η αξιολόγηση είναι το βασικό εργαλείο της λογοδοσίας και αφορά αφενός τη χρήση των πόρων που λαμβάνουν και αφετέρου την ενίσχυση της αποτελεσματικότητάς τους. Η κυβέρνηση (ως εκπρόσωπος της κοινωνίας) επενδύει στα πανεπιστήμια και ελέγχεται, δια της αξιολόγησης, για την επένδυση που έχει κάνει και τους στόχους τους οποίους έχει θέσει. Τα ιδρύματα με τις διοικήσεις τους και τους καθηγητές τους λογοδοτούν, επίσης, για τα καθήκοντα που τους έχουν ανατεθεί. Η αξιολόγηση είναι μέρος της δημοκρατικής λειτουργίας. Δεν νοείται χρηματοδότηση δίχως λογοδοσία. Η αξιολόγηση είναι, παράλληλα, και ένα εργαλείο με το οποίο βελτιώνεται η αποτελεσματικότητα των πανεπιστημίων. Επιτρέπει τόσο την έγκαιρη διάγνωση δυσλειτουργιών και, επομένως, την έγκαιρη παρέμβαση για τη διόρθωσή τους, όσο και τη διαπίστωση της εξαιρετικής λειτουργίας και, επομένως, την ενίσχυσή της. Από την άποψη αυτή, η χρηματοδότηση των πανεπιστημίων πρέπει να συνδέεται άμεσα με την αξιολόγησή τους και να υλοποιείται με βάση τους στρατηγικούς στόχους και την αποτελεσματικότητά τους.

Η αξιολόγηση πρέπει να έχει ως στόχο την επίτευξη διαφάνειας στη λειτουργία, τη διασφάλιση της αξιοκρατίας στην εισαγωγή και στις σπουδές των φοιτητών, στην πρόσληψη και την προαγωγή των καθηγητών και του διοικητικού προσωπικού. Με την αξιολόγηση βελτιώνεται η διδασκαλία, ενισχύεται η έρευνα, η διεθνής παρουσία και η εξωστρέφεια των ιδρυμάτων.

Η αξιολόγηση οφείλει να είναι ο κεντρικός πυλώνας της αναδιοργάνωσης και της χρηματοδότησης των πανεπιστημίων, ενώ η ανεξάρτητη εξωτερική αξιολόγηση σχολών και ιδρυμάτων να αποτελεί τη βάση για τον σχεδιασμό πολιτικής. Πρέπει να γίνεται επί τη βάσει στόχων που έχουν τεθεί από τα ιδρύματα και συμφωνηθεί με το Υπουργείο Παιδείας, κατά την πάγια διεθνή πρακτική. Οι στόχοι αυτοί πρέπει να καταγράφονται, να παρακολουθούνται, να κρίνονται και να αναθεωρούνται. Οι στόχοι μπορούν να είναι τόσο ποσοτικοί, όσο και ποιοτικοί.

Είναι απαραίτητο να υπάρχει συγκριτική αξιολόγηση ιδρυμάτων εντός και εκτός Ελλάδας, αλλά και ομοειδών τμημάτων και σχολών. Η αξιολόγηση πρέπει να διενεργείται από όργανα εντός των ιδρυμάτων (π.χ. Συμβούλια), ώστε να παρακολουθείται συστηματικά η λειτουργία τους, από φορείς του Υπουργείου Παιδείας για να ελέγχεται η εφαρμοζόμενη πολιτική και, κυρίως, από ανεξάρτητους φορείς, όπως είναι η ΕΘΑΑΕ, η οποία αποτελεί τον φυσικό θεσμό αξιολόγησης των πανεπιστημίων καθώς, ως ανεξάρτητη διοικητική αρχή, έχει την αποστολή να διασφαλίζει την υψηλή ποιότητα στην Ανώτατη Εκπαίδευση. Η ΕΘΑΑΕ διαθέτει το Συμβούλιο Αξιολόγησης και Πιστοποίησης το οποίο μπορεί να λειτουργήσει ως ο βασικός θεσμός αξιολόγησης, αρκεί να αναβαθμιστεί αποφασιστικά και να ενισχυθεί διοικητικά.

Αυτό απαιτεί:

1. τη στελέχωσή του με κορυφαίους πανεπιστημιακούς εγνωσμένου διεθνούς κύρους, όχι απαραίτητως ελληνικής καταγωγής, που είναι ανεξάρτητοι από τα αξιολογούμενα ιδρύματα,
2. την οικονομική και πολιτική του αυτοτέλεια και
3. τη διοικητική του υποστήριξη.

Το περιεχόμενο της αξιολόγησης πρέπει να είναι σαφές, ουσιαστικό, συγκριτικό με αντίστοιχα ιδρύματα της Ελλάδας και του εξωτερικού. Τα δεδομένα των αξιολογήσεων αναλύονται με την υποστήριξη ειδικών επιστημόνων, δημοσιεύονται, έτσι ώστε να είναι προσβάσιμα σε όποιον ενδιαφέρεται, και συμπληρώνονται τακτικά, έτσι ώστε να αποτελούν μια ουσιαστική βάση δεδομένων για την ορθή διαμόρφωση και υλοποίηση της στρατηγικής για την ανώτατη εκπαίδευση και την κατανομή της επιχορήγησης των Ανώτατων Εκπαιδευτικών Ιδρυμάτων. Με τον τρόπο αυτό, το Συμβούλιο Αξιολόγησης της ΕΘΑΑΕ μπορεί να αναλύσει την εξέλιξη των ιδρυμάτων σε βάθος χρόνου και να παρέμβει με πορίσματα, όταν διαπιστώνει παρεκκλίσεις. Καθώς οι στόχοι αυτοί είναι ιδιαίτερα απαιτητικοί, η στελέχωση του Συμβουλίου προϋποθέτει τη συμμετοχή με πλήρη ή σχεδόν πλήρη απασχόληση.

Παράλληλα με την εξωτερική αξιολόγηση, τα ίδια τα ιδρύματα πρέπει να αυτο-αξιολογούνται εσωτερικά στο πλαίσιο της αυτονομίας τους με τον τρόπο που αυτά θεωρούν κατάλληλο. Σημαντική, τέλος, είναι και η προβολή παραδειγμάτων που τώρα αποτελούν εξαίρεση, αλλά θα θέλαμε να αποτελούν τον κανόνα.

## ΕΠΙΛΟΓΟΣ

Οι προτάσεις της Επιστημονικής Επιτροπής για το Ελληνικό Πανεπιστήμιο καλύπτουν ευρύ φάσμα θεμάτων, πέραν των θεμάτων οργάνωσης, λειτουργίας και στελέχωσης των πανεπιστημίων, στα οποία έχουν επικεντρωθεί τα περισσότερα νομοθετήματα για την πανεπιστημιακή εκπαίδευση. Διαπνέονται από την αντίληψη ότι το πανεπιστήμιο δεν είναι απλά ένας διεκπεραιωτικός θεσμός, χρήσιμος για τους φοιτητές και τις φοιτήτριες προκειμένου να αποκτήσουν ένα επαγγελματικό εφόδιο και για τους καθηγητές και τις καθηγήτριες προκειμένου να ακολουθήσουν μια επαγγελματική σταδιοδρομία. Αντίθετα, το πανεπιστήμιο γίνεται αντιληπτό ως ένας ελκυστικός θεσμός για τους διδάσκοντες και τους διδασκόμενους, συμπεριληπτικός ως προς τις πιο αδύναμες κατηγορίες του πληθυσμού, ανοικτός στην κοινωνία και στην οικονομία και χρήσιμος για την αντιμετώπιση των σύγχρονων προκλήσεων και νέων προβλημάτων σε εθνικό και παγκόσμιο επίπεδο. Εν τέλει, θεσμός καταλυτικός για την πολύπλευρη ανάπτυξη των ατόμων, του κοινωνικού συνόλου και ολόκληρης της χώρας.

Συναντάται, όμως, ένα παράδοξο. Ενώ οι προτάσεις που παρατέθηκαν ακολουθούν, σε γενικές γραμμές, διεθνείς πρακτικές που έχουν οδηγήσει στην ανάπτυξη και επιτυχημένη λειτουργία πολλών πανεπιστημίων, στην Ελλάδα εκλαμβάνονται συχνά ως εντελώς ριζοσπαστικές, ουσιαστικά μη ρεαλιστικές, μη εφαρμόσιμες ή και εντελώς αδύνατες. Μια μακρά σειρά άτολμων, ημιτελών, αποτυχημένων ή μπλοκαρισμένων και αναθεωρημένων μεταρρυθμίσεων και η ακύρωση μιας τολμηρής μεταρρύθμισης, αυτής του ν. 4009, έχουν οδηγήσει στην παγίωση της πεποίθησης πως το πανεπιστήμιο απλά δεν αλλάζει. Η αδυναμία ουσιαστικής και αποτελεσματικής θεσμικής παρέμβασης έχει ενισχύσει την κυριαρχία μιας προβληματικής κουλτούρας που τρέφεται από φαινόμενα αδράνειας και κυνισμού, ενισχύοντάς τα περαιτέρω και ουσιαστικά αναπαράγοντάς τα. Όπως επισημαίνεται, η κουλτούρα ενός πανεπιστημίου είναι ένα από τα πιο βασικά στοιχεία για την ανάπτυξή του και η κυρίαρχη κουλτούρα του ελληνικού πανεπιστημίου απέχει πολύ από αυτήν που θα ευνοούσε την ανάπτυξή του. Η εφαρμογή των προτάσεων της Επιστημονικής Επιτροπής για το Ελληνικό Πανεπιστήμιο δεν εγγυάται βέβαια πως αυτή η κουλτούρα θα αλλάξει, τουλάχιστον άμεσα και ριζικά. Αλλά εκείνο που είναι σίγουρο είναι πως δίχως ρηξικέλευθα μέτρα, σαν και αυτά που προτείνονται, το ελληνικό πανεπιστήμιο θα συνεχίζει να βυθίζεται στο τέλμα με εξαιρετικά δυσάρεστες προοπτικές για την κοινωνία και τις επόμενες γενεές.

## ΤΟ ΙΔΡΥΜΑ ΜΠΟΔΟΣΑΚΗ

Το Ίδρυμα Μποδοσάκη είναι κοινωφελής οργανισμός που ιδρύθηκε το 1972 με σκοπό τη συνέχιση της προσφοράς του ιδρυτή του Πρόδρομου Μποδοσάκη – Αθανασιάδη στην ελληνική κοινωνία. Όραμά του είναι μια κοινωνία ίσων ευκαιριών, με δυνατότητες και προοπτική για όλους.

Προς επίτευξη του οράματός του, το Ίδρυμα Μποδοσάκη, με διαφάνεια, λογοδοσία και αξιοπιστία, χρηματοδοτεί, σχεδιάζει και υλοποιεί δράσεις και προγράμματα που σχετίζονται με τους τέσσερις στρατηγικούς του πυλώνες: την προαγωγή της παιδείας, την αναβάθμιση της υγείας, την προστασία του περιβάλλοντος και την ενδυνάμωση της Κοινωνίας των Πολιτών. Από την ίδρυσή του ως σήμερα έχει διαθέσει περισσότερα από 450 εκ. ευρώ προς επίτευξη των σκοπών του.

Παράλληλα, το Ίδρυμα Μποδοσάκη δρα σήμερα και ως καταλύτης δημιουργίας ενός πλαισίου ευρύτερης προσφοράς στην ελληνική κοινωνία, διαχειριζόμενο πόρους τρίτων -Κληροδοτών, διεθνών φορέων, εταιρειών και άλλων μεγάλων δωρητών- που επιθυμούν να χρηματοδοτήσουν προγράμματα έκτακτης ανάγκης, όπως και προγράμματα για κρίσιμες ανάγκες εκπαίδευσης, υγείας, προστασίας του περιβάλλοντος και ενδυνάμωσης της Κοινωνίας των Πολιτών.

## Η ΠΡΩΤΟΒΟΥΛΙΑ 1821-2021

Η Πρωτοβουλία 1821-2021 συγκροτήθηκε εν όψει της επετείου των 200 ετών από την έναρξη της Ελληνικής Επανάστασης και είναι το αποτέλεσμα της συστηματικής συνεργασίας 15 κοινωφελών, πολιτιστικών και επιστημονικών ιδρυμάτων της χώρας και της Εθνικής Τράπεζας.

Οι φορείς που συμμετέχουν στην Πρωτοβουλία είναι: Εθνική Τράπεζα, Ίδρυμα Μαριάννα Β. Βαρδινογιάννη, Ίδρυμα Ευγενίδου, Ίδρυμα Εικαστικών Τεχνών & Μουσικής Β. & Μ. Θεοχαράκη, Ίδρυμα Καπετάν Βασίλη & Κάρμεν Κωνσταντακόπουλου, Ίδρυμα Ιωάννου Φ. Κωστοπούλου, Κοινωφελές Ίδρυμα Κοινωνικού & Πολιτιστικού Έργου (ΚΙΚΠΕ), Ίδρυμα Λαμπράκη, Κοινωφελές Ίδρυμα Αθανασίου Κ. Λασκαρίδη, Ίδρυμα Αικατερίνης Λασκαρίδη, Κοινωφελές Ίδρυμα Ιωάννη Σ. Λάτση, Ίδρυμα Α. Γ. Λεβέντη, Ίδρυμα Μποδοσάκη, Ίδρυμα Παιδείας & Ευρωπαϊκού Πολιτισμού, Κοινωφελές Ίδρυμα Μιχαήλ Ν. Στασινόπουλος – ΒΙΟΧΑΛΚΟ, Ίδρυμα Ωνάση.

Στόχος της Πρωτοβουλίας είναι να αναδείξει τον τρόπο με τον οποίο η επέτειος των 200 ετών από την Επανάσταση μπορεί να αποτελέσει αφορμή εθνικού αναστοχασμού, με βάση το αξίωμα ότι η Ιστορία θα πρέπει να αποτελεί πηγή γνώσης και έμπνευσης για το μέλλον. Με αυτό το πνεύμα, από το 2018 ξεκίνησε ο σχεδιασμός και η προετοιμασία μιας σειράς δράσεων και εκδηλώσεων, στην Ελλάδα και το εξωτερικό, για την τριετία 2020-2022.

Ακολουθήστε την [#protounoulia21](https://twitter.com/protounoulia21) και ανακαλύψτε τις περισσότερες από 120 δράσεις της: [www.protounoulia21.gr](http://www.protounoulia21.gr).



ΕΘΝΙΚΗ ΤΡΑΠΕΖΑ



ΙΔΡΥΜΑ ΜΑΡΙΑΝΝΑ Β. ΒΑΡΔΙΝΟΓΙΑΝΝΗ  
MARIANNA V. VARDINOGIANNIS FOUNDATION



ΙΔΡΥΜΑ ΕΥΓΕΝΙΔΟΥ  
1954



ΙΔΡΥΜΑ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗΣ ΤΕΧΝΩΝ  
& ΠΡΟΤΕΚΝΗΣ Β & Μ  
ΘΕΟΧΑΡΑΚΗ



ΙΔΡΥΜΑ  
ΚΑΠΕΤΑΝ ΒΑΣΙΛΗ & ΚΑΡΜΕΝ  
ΚΩΝΣΤΑΝΤΑΚΟΠΟΥΛΟΥ



ΚΟΙΝΩΦΕΛΕΣ ΙΔΡΥΜΑ  
ΚΟΝΟΝΚΥΡΙΟΥ & ΠΟΛΙΤΙΚΙΟΥ ΕΡΓΟΥ



ΙΔΡΥΜΑ ΙΩΑΝΝΟΥ Φ. ΚΩΣΤΟΠΟΥΛΟΥ



Ίδρυμα Λαμπράκη



ΚΟΙΝΩΦΕΛΕΣ ΙΔΡΥΜΑ  
Α.Κ. ΛΑΣΚΑΡΙΔΗ



ΚΟΙΝΩΦΕΛΕΣ ΙΔΡΥΜΑ  
ΑΙΚΑΤΕΡΙΝΗΣ ΛΑΣΚΑΡΙΔΗ



Κοινωφελές Ίδρυμα  
Ιωάννη Σ. Λάτση



ΙΔΡΥΜΑ  
ΜΠΟΔΟΣΑΚΗ



ΚΟΙΝΩΦΕΛΕΣ ΙΔΡΥΜΑ  
ΜΙΧΑΗΛ Ν. ΣΤΑΣΙΝΟΠΟΥΛΟΥ  
ΒΙΟΧΑΛΚΟ



ONASSIS  
FOUNDATION