

**Proceedings Book**

**Transforming  
Higher Education  
Teaching Practice:  
Selected papers of the  
1<sup>st</sup> International Conference  
of the Network of Teaching  
and Learning Centers in Greece**

**Edited by Zoe Gavriilidou**

[www.ctlconference.org](http://www.ctlconference.org)



**Επιχειρησιακό Πρόγραμμα  
Ανάπτυξη Ανθρώπινου Δυναμικού,  
Εκπαίδευση και Διά Βίου Μάθηση**  
Με τη συγχρηματοδότηση της Ελλάδας και της Ευρωπαϊκής Ένωσης



**Κομοτηνή, 2023**

## **Transforming Higher Education Teaching Practice: Selected papers of the 1st International Conference of the Network of Teaching and Learning Centers in Greece.**

Edited by: Zoe Gavriilidou,

Proof reading: Vasileia Keskinidou

Typesetting: Artion...

Komotini, 2023

First edition,  
e-edition

Publication is free of charge.



The proceedings is under creative commons license . You can distribute, remix, adapt, and build upon the material in any medium or format for noncommercial purposes only, and only so long as attribution is given to the creator.

The full reference of the volume is the following: Gavriilidou, Z. (2023). Transforming Higher Education Teaching Practice: Selected papers of the 1st International Conference of the Network of Teaching and Learning Centers in Greece, Editions of the Network of Learning and Teaching Centers in Greek Univerities: Komotini.

## Editor's note

To respond to an increasing demand from government for improved quality and accountability in learning and teaching at higher education institutions (HEI), Teaching and Learning Centers (TLCs) have been founded in Greek HEI during the last three years. Their mission is to (1) maintain high-visibility, and a campuswide concern about innovative active learning and teaching and (2) provide quality support for all teachers, from beginning instructors to experienced, highly regarded faculty members. However, despite Universities' concern about systems of quality improvement of their teaching and learning, their efforts have not always been as systematic as they could be nor as visible and accountable. Furthermore, conversations about learning and teaching improvement are not taking place at all institutions or within all departments at an institution. This led to the creation of the Network of TLCs in Greek Universities which is committed to enhancing learning and teaching excellence and, additionally, it seeks:

- a) to promote a common assumption that excellence in teaching and learning is attainable with support, information, and practice,
- b) to coordinate Greek TLCs in their efforts i) to be flexible and visionary to meet changing needs and ii) integrating and applying advances in the cognitive sciences to learning and to curriculum development,
- c) to collect evidence for addressing the question whether student learning has been enhanced as a result of TLCs activities.

The Network of TLCs in Greek also aspires to establish a direction or a vision for learning and teaching, communicate that vision and align stakeholders (staff, students and others), strategy (curriculum) and resources with it and help Greek TLCs, enabling, motivating and inspiring staff, students and other key stakeholders to participate in and contribute to the realization of that vision.

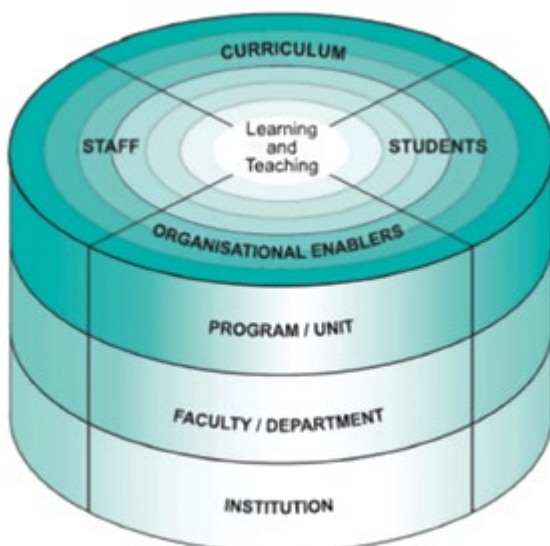


Image 1: Domain and context of action  
]interaction for learning and teaching  
(Marshal et al. 2011: 97)

This volume includes 37 selected papers presented at the 1st International Conference of the Network of Teaching and Learning Centers in Greece which was held in Alexandroupolis, Greece from 6 to 7 July 2023.

The Conference initiated a dialogue about learning and teaching in Greek HEI and provided a forum to exchange ideas, share good practice, inspire new research, and initiate new contacts for closer co-operation, so that the members of the Network, together, shape and define better guidelines and standards to improve and envisage the future of a promising development in learning and teaching in Greece.



## Scientific Committee

Prof. Zoe **Gavriilidou**, Coordinator of the Network of Learning and Teaching Centers in Greek Universities, Democritus University of Thrace, Greece

Prof. Thomas **Babalís**, National and Kapodistrian University of Athens, Greece

Prof. Kafenia **Botsoglou**, University of Thessaly, Greece

Prof. Thanassis **Karalis**, University of Patras, Greece

Ms. Kallia **Katsaboxaki-Hodgetts**, University of Crete, Greece

Prof. Katerina **Kedraka**, Democritus University of Thrace, Greece

Dr Lydia **Mitits**, Democritus University of Thrace, Greece

Prof. Maria **Pavli-Korre**, Aristotle University of Thessaloniki, Greece

Dr Anastasia **Raikou**, University of Patras, Greece

As. Prof. Anna **Tsiboukli**, National and Kapodistrian University of Athens, Greece

# Table of Contents

## Invited Speakers

### **Developing Teaching and Learning Centers in Greek Universities: Challenges and Strategies Ahead**

A. Dimitropoulos

### **Integrating the student voice to improve the quality of the Academy**

L. Millard

## Papers

### **Equity and Inclusion**

#### **Το Ελληνικό και το Βαλκανικό Δίκτυο Πανεπιστημιακής Παιδαγωγικής. Παρουσίαση και λειτουργία τους ως Κοινότητες Μάθησης για το ακαδημαϊκό προσωπικό των Ιδρυμάτων Τριτοβάθμιας Εκπαίδευσης**

K. Κεδράκα, X. Καλτσιδης, Θ. Καραλής

### **Good Practice in Transformative Learning and Teaching**

#### **Online data collection in academic research. Is it an appropriate method?**

I. Dosi

#### **Teaching and Learning in Higher Education: A toolkit to guide teaching practice transformation**

Z. Gavriilidou, I. Dosi, K. Katsampoxaki-Hodgetts, K. Kedraka, Th. Koutsoklenis, I. Lefkos, L. Mitits, E. Penderi, K. Petrogiannis

#### **Power Constructions and Museum Virtual Guides in Teaching & Learning of Early Childhood Educators in Albania**

K. Giakoumis

#### **Faculty development revisited: experiences and issues in a Norwegian perspective**

A. Mavroudi

#### **The role of exhibitions for environmental education and awareness**

C. Minotou, A. Botonis, A. Martinis, K. Kabassi

#### **Pedagogical Content Knowledge and Diagnostic Questions: The Case of Geotechnical Engineering**

M. Pantazidou, S. Kontoe, O. Mavrouli, C. N. Thomas, I. E. Zevgolits, T. Karalis

#### **Exploring Learning Management System adoption before, during, and after the COVID-19 pandemic in Higher Education in Greece**

K. Papanikolaou, N. Avouris, K. Tsibanis

#### **The role of emotions and group dynamics in higher education**

A. Tsiboukli, T. Babalis

**Βιωματική μάθηση στο Τμήμα Αρχιτεκτόνων Μηχανικών του ΔΠΘ μέσω του Εργαστηρίου: Στην Πράξη χωρίς Πράξεις**

Μ.Ε. Βουτετάκη, Α.Κ. Θώμογλου

**Δράσεις του Γεωπονικού Πανεπιστημίου Αθηνών για την βελτίωση της εκπαιδευτικής ικανότητας του προσωπικού στα πλαίσια του ΚΕΔΙΜΑ και του προγράμματος Παρεμβάσεων Κοινωνικής Μέριμνας Φοιτητών**

Ν. Δέρκας

**Κύκλοι Μάθησης Πανεπιστημιακής Παιδαγωγικής στο Δ.Π.Θ. Μια πρώτη αποτίμηση**

Κ. Κεδράκα, Χ. Καλτσίδης

**Quality assurance in CTL**

**Creating a Sustainable Working Environment for University Teachers: Insights on Job Satisfaction and Burnout**

Κ.Βotsoglou, Ε. Dermizaki, Ε. Andreou, Ε. Kougioumtzidou Ποιητική και ιστορία στο βιογραφικό

**Investigation of the quality of the educational material and online teaching methods, for the undergraduate study program «Information technology» of the Hellenic Open University**

Τ. Kouvara, V. Dimopoulos, R. Kalantzi, C. Karachristos, M. Stamati

**The Attitudes of Faculty Members towards ICT: a Case Study in a Greek University**

Μ. Satratzemi, S. Xinogalos, Κ. Zafiroopoulos, S. Karga, I. Dagdileli

**Quality Assurance Requirements for Student-Centred Learning and Teaching Strategies: The UAegean case-study**

Ε. Theodoropoulou, Α. Kitsiou

**Κύκλοι Μάθησης Πανεπιστημιακής Παιδαγωγικής στο Δ.Π.Θ. Μια πρώτη αποτίμηση**

Κ. Κεδράκ, Χ. Καλτσίδης

**Μελέτη προτιμήσεων των εκπαιδευτικών τεχνικών που βελτιώνουν τις γενικές δεξιότητες φοιτητών**

Ε. Κρασαδάκη

**Αξιοποιώντας Τεχνολογικά Υποστηριζόμενα Πλαίσια Ελέγχου της Ποιότητας Διαδικτυακών Μαθημάτων**

Σ. Ρετάλης, Ι. Πανά, Γ. Αρέτου, Γ. Χονδροκούκης, Π. Παντελίδης

**Ποιητική και ιστορία στο βιογραφικό οδοιπορικό της ακαδημαϊκής σταδιοδρομίας**

Α. Σολωμού, Ι. Φραγκούλης

## **Student-Centered Learning and Teaching Policies**

### **Academic staff development needs assessment at Greek Universities**

Z. Gavriilidou, A. Kavasakalis, T. Karalis, K. Kedraka, A. Markos, L. Mitits, K. Petrogiannis, G. Stamelos

### **Adaptation of modern educational approaches towards the achievement of Sustainable Development Goals in the School of Mining and Metallurgical Engineering of National Technical University of Athens**

S. Papaefthymiou, K. Adam, D. Damigos, M. Menegaki

### **Assessment for learning in HEIs: Using group work and rubrics to promote students' skills with self and peer evaluation processes**

E. Penderi

### **The Journey of the Center of Teaching and Learning: Celebrating One Year of Excellence**

D. Pnevmatikos, A. Spyrtou

### **Teaching organization and learning methodologies in Departments of Pedagogy and Primary Education in Greece**

K. Tsoli, T. Babalis

### **Exploring the Benefits and Challenges of Language Learning Through Student-Created Podcasts: A Project-Based Approach**

V. Vjosa

### **Διδασκαλία και Μάθηση στο Πανεπιστήμιο: Προοπτικές και εξελίξεις μετά την πανδημία COVID-19**

Θ. Καραλής, Ν. Ράικου

### **Αποτελέσματα έρευνας για τη Διδασκαλία και Μάθηση σε Ελληνικό Πολυτεχνείο**

E. Κρασαδάκη

### **Οι καθηγητές/τριες εκπαιδεύονται: Η εκπαίδευση των καθηγητών/τριών ΑΕΙ για μια συμπεριληπτική εκπαίδευση μέσω κύκλων μάθησης και επισκέψεις ομοτίμων**

Δ. Πνευματικός, Σ. Γκιαούρη, Β. Πλιόγκου, Α.Χ. Μαλεγιαννάκη, Ι. Θωΐδης, Σ. Πουλακιδάκος, Α. Σπύρτου

### **Διερεύνηση Αποτελεσματικότητας Βιωματικών Συνεδριών σε Διδασκαλία Εγκάρσιων Δεξιοτήτων**

Γ. Πουλημενάκου, Μ. Σαρρής, Σ. Ασωνίτου, Μ. Χατζηγιάννη, Ι. Ψαρομήλιγκος

## **Sustainable Learning**

### **Faculty Development insights towards Internationalisation of Curriculum (IoC): focusing on sustainable pedagogical processes**

K. Katsamproxaki-Hodgetts, K. Divini, M. Koutraki, N. Rizopoulou, E. Kortsidaki

### **Το τριπλό στοίχημα των ΚεΔιΜα: αλλαγή κουλτούρας, εισαγωγή αλλαγής, αποκωδικοποίηση ανθρωπογεωγραφίας. Αποτελέσματα ανάλυσης επιμορφωτικών αναγκών μέσω ποιοτικής μεθοδολογίας**

Β. Κονιδάρη





1st

**International Conference  
of the Network of Learning  
and Teaching Centers in Greece**

**Transforming Higher Education  
Teaching Practice**

**Invited Speakers**



# Developing Teaching and Learning Centers in Greek Universities: Challenges and Strategies Ahead<sup>1</sup>

Apostolis Dimitropoulos

f. Secretary General for Higher Education, Ministry of Education

E-mail: [apdimit@gmail.com](mailto:apdimit@gmail.com)

## Abstract

The Teaching and Learning Centers (TLCs) are a recent institutional innovation in the context of Greek universities aimed at improving teaching and learning in higher education. The keynote speech will refer to the vision and mission of TLCs in this initial stage but also in the longer term for the enhancement of “active learning” practices and the improvement of learning outcomes of Greek universities. It will also analyze ten main challenges emerging in the process of developing the activities TLCs and achieving their goals. Such challenges include the lack of a well-defined and strong educational tradition in Greek universities, the social stereotypes about teaching and learning in higher education in the Greek context, the lack of scientific evidence on alternative pedagogies in higher education and their learning outcomes, the different teaching and learning practices and needs of different scientific subjects, the challenge of new technologies and AI, the different needs of the increasingly diverse student body, the role of the “hidden curriculum” in higher education institutions, the human and material resources and building infrastructures needed, the cooperation of TLCs with the internal university management structures, and financial resources. This keynote speech will also propose possible strategies tackling the above challenges.

**Keywords:** teaching and learning centers; higher education; innovation; Greek universities

## 1. Εισαγωγή

Είναι νομίζω μια σημαντική περίοδος αυτή, καθώς ύστερα από περισσότερο από μια δεκαετία που επιχειρήθηκε, χωρίς επιτυχία, να εισαχθεί ο θεσμός της οργανωμένης υποστήριξης της διδασκαλίας και της μάθησης στα ελληνικά πανεπιστήμια, διαθέτουμε πλέον μια νέα νομοθεσία για τη λειτουργία των ΚΕΔΙΜΑ, η σύστασή τους έχει συμπεριληφθεί στα κριτήρια για την κατανομή της ετήσιας κρατικής χρηματοδότησης στα πανεπιστήμια, δίνοντας πρόσθετη ώθηση στις διοικήσεις των ιδρυμάτων να φροντίσουν για την σύσταση, λειτουργία και την ανάπτυξή τους, καθώς και μια πρώτη χρηματοδότηση της λειτουργίας και των δραστηριοτήτων τους, όχι μεγάλη, αλλά πιστεύω ικανή για να γίνει η αρχή, που όπως συχνά λέγεται, μπορεί να είναι «το ήμισυ του παντός». Έτσι, όχι μόνο το σύνολο των πανεπιστημίων έχει πλέον συστήσει τα Κέντρα, αλλά αυτό που είναι ιδιαίτερα ενθαρρυντικό είναι η ανταπόκριση πολλών καθηγητών σε αυτή τη θεσμική καινοτομία στην πανεπιστημιακή μας οργάνωση και εκπαίδευση. Σε αυτό τον λίγο χρόνο έχουν αρχίσει και οργανώνονται σχετικές δραστηριότητες, με διαλέξεις, ημερίδες και συνέδρια, με αποκορύφωμα ίσως το σημερινό 1<sup>ο</sup> και μάλιστα Διεθνές συνέδριο των ΚΕΔΙΜΑ. Ιδιαίτερη όμως μνεία οφείλεται στους καθηγητές δύο ιδρυμάτων, της Πάτρας και της Θράκης, για τον πρωτοπόρο ρόλο που έπαιξαν, ενθαρρύνοντας πολύ και την ηγεσία του Υπουργείου Παιδείας να προχωρήσει στη θεσμική και οικονομική ενίσχυση των προσπαθειών αυτών.

---

<sup>1</sup> Θα ήθελα, καταρχάς, να ευχαριστήσω τους διοργανωτές του 1ου Διεθνούς Συνεδρίου του Δικτύου των Κέντρων Διδασκαλίας και Μάθησης και την συντονίστρια του Δικτύου κυρία Γαβριηλίδου για την πρόσκληση να συμμετέχω σήμερα εδώ, και να συγχαρώ όλους για την διοργάνωση του συνεδρίου αυτού καθώς και όλους τους συμμετέχοντες που με τις εισηγήσεις τους θα συμβάλλουν στους σκοπούς του.

Ένα συνέδριο που -όπως ελπίζω και εύχομαι να συμβεί- μπορεί να αποτελέσει σταθμό για τα ελληνικά πανεπιστήμια, σημείο καμπής και αφετηρία μιας νέας περιόδου, μιας νέας εποχής στην οποία η εκπαίδευση στα ελληνικά πανεπιστήμια, η διδασκαλία και η μάθηση, τίθενται σε ένα νέο, διαφορετικό από το παρελθόν, πλαίσιο.

Τούτη την ώρα, αυτό που θεωρώ κρίσιμο για τα ΚΕΔΙΜΑ είναι ο σχεδιασμός μιας ολοκληρωμένης στρατηγικής για τη συνέχεια, που θα παράσχει τις αναγκαίες κατευθύνσεις, ώστε να διαμορφωθούν με συγκεκριμένο τρόπο το όραμα, η αποστολή και οι στόχοι των ΚΕΔΙΜΑ. Μια στρατηγική που θα υλοποιηθεί τα επόμενα χρόνια σε εθνικό επίπεδο και σε κάθε ίδρυμα, μέσα από τις πρωτοβουλίες και τις δραστηριότητες κάθε Κέντρου και κάθε ιδρύματος.

Τα ΚΕΔΙΜΑ δεν είναι μια ελληνική ιδέα, ούτε μια ομοιογενής ιδέα με ομοιόμορφη λειτουργία, πρακτικές και στρατηγική ανάπτυξης και λειτουργίας σε διεθνές επίπεδο. Είναι όμως μια διαδεδομένη διεθνώς πρακτική, περισσότερο ή λιγότερο φημισμένων πανεπιστημίων, την οποία προσπαθούμε να εισάγουμε στο πλαίσιο των ελληνικών πανεπιστημίων.

Στη συνέχεια, θα επιχειρήσω να αναφερθώ σε ορισμένες από τις προκλήσεις που ανακύπτουν στην προσπάθεια ανάπτυξης των ΚΕΔΙΜΑ και επίτευξης των στόχων τους στο ελληνικό πανεπιστημιακό πλαίσιο, καθώς και σε πιθανές στρατηγικές που μπορούν να αναληφθούν και αναπτυχθούν για την, κατά το δυνατόν, πιο αποτελεσματική αντιμετώπισή τους.

Θα ξεκινήσω, επιχειρώντας, καταρχάς, να περιγράψω το στόχο της λειτουργίας των ΚΕΔΙΜΑ στην Ελλάδα, σε αυτήν την πρώτη περίοδο της λειτουργίας τους, αλλά και πιο μακροπρόθεσμα.

## **2. Η αποστολή και οι στόχοι των ΚΕΔΙΜΑ**

Τα ΚΕΔΙΜΑ αποσκοπούν στη βελτίωση και αναβάθμιση των μαθησιακών αποτελεσμάτων, δηλαδή των γνώσεων, των ικανοτήτων και των δεξιοτήτων των αποφοίτων ανώτατης εκπαίδευσης, στο πλαίσιο των επιμέρους προγραμμάτων σπουδών, της ιδιαίτερης φυσιολογίας κάθε ιδρύματος και της αποστολής των πανεπιστημίων στη σύγχρονη εποχή, μέσω ιδίως της υποστήριξης των διδασκόντων στο σχεδιασμό και την υλοποίηση της διδασκαλίας και της οργάνωσης της μάθησης, ιδίως στην κατεύθυνση της ενεργού μάθησης στην πανεπιστημιακή εκπαίδευση.

Ο παραπάνω ορισμός της αποστολής των ΚΕΔΙΜΑ σημαίνει ότι στο επίκεντρο της δράσης τους είναι η μάθηση των φοιτητών, οι γνώσεις, οι ικανότητες και οι δεξιότητες που αναπτύσσονται στη διάρκεια της εκπαίδευσής τους στο πανεπιστήμιο. Γιατί είναι αυτό σημαντικό; Το σύγχρονο πανεπιστήμιο είναι ανοικτό και μαζικό, καθώς εκπαιδεύει το μεγαλύτερο μέρος, την πλειονότητα των νέων κάθε γενιάς. Διαφέρει δηλαδή από το παρελθόν, όπου το πανεπιστήμιο αφορούσε στην εκπαίδευση μιας μικρής ελίτ, εποχή που προσέδωσε πολλά από τα χαρακτηριστικά της εκπαιδευτικής οργάνωσης και λειτουργίας των πανεπιστημίων. Χαρακτηριστικά τα οποία πρέπει σήμερα να αλλάξουν, ώστε τα πανεπιστήμια να προσαρμοστούν κατάλληλα. Τα πανεπιστήμια σήμερα, αντί για μια μικρή ελίτ, εκπαιδεύουν επιστήμονες και πολίτες που καλούνται να αξιοποιήσουν τις επιστημονικές τους γνώσεις σε συγκεκριμένα επαγγελματικά και κοινωνικά περιβάλλοντα, για τα οποία πρέπει επίσης να προετοιμαστούν κατάλληλα στη διάρκεια των σπουδών τους. Για αυτό και η αποστολή του σύγχρονου πανεπιστημίου έχει αλλάξει, έχει διευρυνθεί ώστε, πέρα από τις επιστημονικές τεχνικές γνώσεις, να συμπεριλάβει και τις ικανότητες και τις δεξιότητες εκείνες που θα τους προετοιμάσουν για την επαγγελματική τους ένταξη. Ικανότητες και δεξιότητες που κάποιες είναι οριζόντιες, ενώ άλλες διαφέρουν ανάλογα με το επιστημονικό και το επαγγελματικό πεδίο. Από τις λεγόμενες «ήπιες δεξιότητες», όπως εκείνες της συνεργασίας, της πρωτοβουλίας, της επικοινωνίας στα επιστημονικά επαγγέλματα των υπηρεσιών, μέχρι της ενσυναίσθησης στον κλάδο της υγείας, για να αναφέρω μόνο κάποια παραδείγματα. Προϋπόθεση όμως για την ανάπτυξή τους και τη βελτίωση της μάθησης των φοιτητών είναι η οργανωμένη υποστήριξη όλων όσων διδάσκουν στο πανεπιστήμιο.

Το δεύτερο στοιχείο που προκύπτει από την παραπάνω περιγραφή της αποστολής των ΚΕΔΙΜΑ είναι ο κεντρικός ρόλος που έχει κάθε ίδρυμα, καθώς μόνο έτσι μπορεί να είναι οργανωμένη η υποστήριξη των διδασκόντων.

Χρειάζεται δηλαδή να σχεδιαστεί και υλοποιηθεί μια πολιτική σε επίπεδο κάθε ιδρύματος, προκειμένου να οργανωθεί η αναγκαία υποστήριξη των διδασκόντων.

Το τρίτο στοιχείο που προκύπτει από την παραπάνω αποστολή αφορά στην κατεύθυνση της οργανωμένης υποστήριξης προς την καλλιέργεια της «ενεργού μάθησης», μια ευρεία έννοια που συμπεριλαμβάνει κάθε παιδαγωγική και διδακτική δραστηριότητα που ενθαρρύνει και διευκολύνει την ενεργό συμμετοχή των φοιτητών στην μαθησιακή διαδικασία, σε αντίθεση δηλαδή με την παραδοσιακή παθητική διαδικασία του μονολόγου της διάλεξης, της καθέδρας διδασκαλίας που ακολουθείται από την μοναχική μελέτη και ολοκληρώνεται με την ατομική, γραπτή ή προφορική εξέταση. Στόχος λοιπόν των ΚΕΔΙΜΑ είναι η υποστήριξη των διδασκόντων στην ανάπτυξη της ενεργού μάθησης στα ελληνικά πανεπιστήμια.

### **3. Οι μεγάλες προκλήσεις για τα ΚΕΔΙΜΑ**

Η εκπλήρωση της αποστολής και των στόχων των ΚΕΔΙΜΑ, στο πλαίσιο των ελληνικών πανεπιστημίων είναι αντιμετώπιση με εμπόδια, δυσκολίες και προκλήσεις που είναι χρήσιμο να αναλύσουμε, να κατανοήσουμε και να αναζητήσουμε τρόπους και στρατηγικές για την αποτελεσματική αντιμετώπισή τους.

Θα επιχειρήσω να αναφερθώ σε κάποιες από αυτές, ελπίζω τις πιο σημαντικές, συμβάλλοντας στο προβληματισμό, που είναι απαραίτητος, ώστε τα ΚΕΔΙΜΑ, ως μια θεσμική καινοτομία, να εμπεδωθεί στα ελληνικά πανεπιστήμια, επιτυγχάνοντας τους στόχους τους.

1. Η *πρώτη πρόκληση* είναι, νομίζω, η έλλειψη, αφενός, θεσμικών κινήτρων που συνδέουν την παιδαγωγική και διδακτική κατάρτιση των διδασκόντων στο πανεπιστήμιο με τα κριτήρια πρόσληψης, μονιμοποίησης ή προαγωγή τους και, αφετέρου, μιας ορισμένης παιδαγωγικής και διδακτικής παράδοσης στα ελληνικά πανεπιστήμια, όπως συμβαίνει σε άλλες χώρες με ισχυρή ευρύτερη ακαδημαϊκή παράδοση, η οποία λειτουργεί πρωτίστως αυτοτροφοδοτούμενη, και σε μεγάλο βαθμό με ασύνειδο τρόπο, καθώς μεταβιβάζεται από γενιά σε γενιά διδασκόντων.

Πιστεύω δε, ότι με την παιδαγωγική και τις διδακτικές πρακτικές στην ανώτατη εκπαίδευση συμβαίνει σε μεγάλο βαθμό αυτό που γνωρίζουμε καλά ότι συμβαίνει και στις άλλες εκπαιδευτικές βαθμίδες, και όχι μόνο στην Ελλάδα. Ότι δηλαδή ο τρόπος που οργανώνεται η διδασκαλία και η μάθηση βασίζεται πρωτίστως στις προσωπικές αναμνήσεις των διδασκόντων από τους δικούς τους δασκάλους! Και γνωρίζουμε ότι στις άλλες βαθμίδες της εκπαίδευσης η αλλαγή των παιδαγωγικών και διδακτικών πρακτικών των εκπαιδευτικών δεν είναι καθόλου απλή υπόθεση, η αντίσταση της συνήθειας και η δύναμη της αδράνειας είναι μεγάλες. Γι' αυτό και απαιτείται οργανωμένη και συστηματική παρέμβαση γνωστικού χαρακτήρα, δηλαδή ειδικά οργανωμένη εκπαίδευση για την επαγγελματική ανάπτυξη τους και πλέον σε δια βίου ορίζοντα. Ένα λοιπόν, ζήτημα για τα ΚΕΔΙΜΑ είναι η οργάνωση με συστηματικό τρόπο, αυτής της αναγκαίας γνωστικής παρέμβασης στις επικρατούσες παιδαγωγικές και διδακτικές πρακτικές στο ελληνικό πανεπιστήμιο, μέσα ιδίως από οργανωμένες σειρές σεμιναρίων και διαλέξεων που απευθύνονται στους διδάσκοντες στο πανεπιστήμιο. Σειρές σεμιναρίων με στόχο, στο επόμενο στάδιο ανάπτυξης των ΚΕΔΙΜΑ, να πιστοποιούνται, όπως συμβαίνει και σε άλλες χώρες, με τη χορήγηση πιστοποιητικού διδακτικής επάρκειας στην ανώτατη εκπαίδευση.

Η ουσιαστική διαφορά όμως στην ελληνική ανώτατη εκπαίδευση, από τις άλλες εκπαιδευτικές βαθμίδες, αλλά και από πολλές άλλες χώρες, είναι ότι σημαντικό μέρος του διδακτικού προσωπικού των ελληνικών πανεπιστημίων έχει εκπαιδευτεί σε διαφορετικές χώρες στο εξωτερικό, σε χώρες με ισχυρές όχι μόνο επιστημονικές και επιστημολογικές παραδόσεις, αλλά και παιδαγωγικές και διδακτικές πρακτικές. Αυτές οι πρακτικές μεταφέρονται στα ελληνικά πανεπιστήμια, συνυπάρχουν στο εσωτερικό ιδρυμάτων, Σχολών και Τμημάτων, προσδίδουν ποικιλομορφία και εμπλουτίζουν την μαθησιακή εμπειρία των φοιτητών. Αυτός ο πλούτος των παιδαγωγικών και



διδακτικών πρακτικών είναι, πιστεύω, ένα πλεονέκτημα των ελληνικών πανεπιστημίων, που μπορεί να αξιοποιηθεί και να αναδειχθεί μέσα από την δραστηριότητα των ΚΕΔΙΜΑ, για παράδειγμα, μέσα από την οργάνωση και την ανάδειξη δειγματικών διδασκαλιών και εκπαιδευτικών προσεγγίσεων ή τη συγκριτική αξιολόγηση των μαθησιακών αποτελεσμάτων τους.

2. Η *δεύτερη πρόκληση* είναι, πιστεύω, τα ισχυρά στερεότυπα και οι τυχόν στάσεις και αντιλήψεις που επικρατούν και αναπαράγονται στα ελληνικά πανεπιστήμια. Στερεότυπα και στάσεις αυταρέσκειας («μια χαρά διδάσκω, γιατί να αλλάξω τώρα τον τρόπο που κάνω τη δουλειά μου και το μάθημά μου τόσα χρόνια;») από τη μεριά των διδασκόντων. Αλλά και στερεότυπα από τη μεριά των φοιτητών, όπως π.χ. η αντίληψη ότι ο διδάσκων που μιλάει περισσότερη ώρα στο μάθημα, είναι πολύ καλός επιστήμονας και δάσκαλος σε αντίθεση με εκείνον που, αξιοποιεί το διδακτικό χρόνο, δίνοντας περισσότερες δραστηριότητες και εμπλέκοντας τους φοιτητές στη διαδικασία της διδασκαλίας. Στερεότυπα που αντανakλούν την ευρύτερη δασκαλοκεντρική κουλτούρα που διαπερνά την ελληνική εκπαίδευση, από κάτω ως πάνω σε όλες τις βαθμίδες. Τα στερεότυπα που επικρατούν στην ανώτατη εκπαίδευση πρέπει να είναι σε επίγνωση των ΚΕΔΙΜΑ, ώστε να διαμορφωθούν οι κατάλληλες στρατηγικές για την αντικατάστασή τους από την επιστημονική αλήθεια και την τεκμηρίωση των μαθησιακών πλεονεκτημάτων, ιδίως της ενεργούς έναντι της παθητικής μάθησης.

3. Η *τρίτη πρόκληση* για τα ΚΕΔΙΜΑ αφορά στην ελλιπή επιστημονική τεκμηρίωση των αποτελεσμάτων των διαφορετικών παιδαγωγικών και διδακτικών πρακτικών στην ανώτατη εκπαίδευση και των συγκριτικών πλεονεκτημάτων τους, ιδίως όταν ξεπερνάμε τα όρια του προφανούς. Αν και εδώ θα πρέπει να πούμε ότι έχουν αρχίσει διεθνώς να αλλάζουν κάπως τα δεδομένα, καθώς έχουν ξεκινήσει να παράγονται και να δημοσιεύονται επιστημονικά δεδομένα που συγκρίνουν διδακτικές μεθόδους στην πανεπιστημιακή εκπαίδευση και τα μαθησιακά αποτελέσματά τους. Η συστηματική τεκμηρίωση των μαθησιακών αποτελεσμάτων των διαφορετικών μεθόδων διδασκαλίας και οργάνωσης της μάθησης, με κατάλληλη επιστημονική μεθοδολογία είναι για τούτο μια σημαντική προτεραιότητα και μέρος της αποστολής των ΚΕΔΙΜΑ. Στο πλαίσιο της δράσης τους θα είναι σημαντικό να παράγεται, να δημιουργείται και να δημοσιεύεται νέα επιστημονική γνώση για την πανεπιστημιακή εκπαίδευση, διδασκαλία και μάθηση, μαζί με τις τακτικές επισκοπήσεις της διεθνούς βιβλιογραφίας για τα ζητήματα αυτά και την ενημέρωση των διδασκόντων. Θα είναι σημαντικό, νομίζω, η πανεπιστημιακή εκπαίδευση να καθοδηγείται και να οργανώνεται με βάση επιστημονικά δεδομένα και τον επιστημονικό ορθολογισμό που το ίδιο το πανεπιστήμιο δημιουργεί και υπερασπίζεται, όπως κάνει και με άλλους σημαντικούς τομείς της ζωής μας, από την υγεία και τα δικαιώματά μας, μέχρι τις τεχνολογίες και τον τρόπο ζωής μας. Είναι νομίζω μια διάσταση που το πανεπιστήμιο ως εκπαιδευτικός θεσμός, οφείλει στον εαυτό του.

4. Η *τέταρτη πρόκληση* αφορά στις διαφορές στην εκπαίδευση ανάμεσα στις διαφορετικές επιστήμες, από τις κοινωνικές και τις ανθρωπιστικές μέχρι τις επιστήμες υγείας και τις τεχνολογικές επιστήμες, τις ιδιαιτερότητες και τις ειδικές διδακτικές απαιτήσεις κάθε επιστημονικού πεδίου. Ιδίως δε αφορά το βαθμό που τα επιστημονικά πεδία χαρακτηρίζονται από διαφορετικό βαθμό συμμετοχής των φοιτητών στη διαδικασία μάθησης, με τα εργαστήρια ή τη θεωρητική διδασκαλία ή την κλινική και πρακτική άσκηση. Στο πλαίσιο αυτό, τα ΚΕΔΙΜΑ ιδίως των ιδρυμάτων που θεραπεύουν πολλές διαφορετικές επιστήμες, θα πρέπει να εφεύρουν τις ευέλικτες εκείνες μορφές παρέμβασης που θα διασφαλίζουν την υποστήριξη της επίτευξης των μαθησιακών στόχων των διαφορετικών προγραμμάτων σπουδών κάθε ιδρύματος, συνδυάζοντας κάθετα ανά επιστημονικό πεδίο και οριζόντια τις γνώσεις, τις ικανότητες και τις δεξιότητες των φοιτητών που πρέπει να καλλιεργηθούν και αναπτυχθούν και μαζί και των διδασκόντων που πρέπει να τις αναπτύξουν. Τα ΚΕΔΙΜΑ, λοιπόν, χρειάζεται να είναι σε συνεχή και αμφίδρομη επικοινωνία με τις διαφορετικές επιστήμες που θεραπεύει κάθε ίδρυμα, προκειμένου να πετύχει την αποστολή του.

5. Η *πέμπτη πρόκληση* αφορά στις νέες τεχνολογίες που αναπτύσσονται και μεταβάλλονται μάλιστα, με μεγάλη πλέον ταχύτητα, προκαλώντας το πανεπιστήμιο, αλλά και το σύνολο της εκπαίδευσης, να αλλάξει παραδοσιακές και οικείες πρακτικές, είτε για να εμπλουτίσει περαιτέρω τη διαδικασία μάθησης, είτε για να προστατεύσει τη διαδικασία μάθησης από νέες απειλές. Η αξιοποίηση πολλών διαφορετικών ηλεκτρονικών πηγών μάθησης αποτελεί ένα παράδειγμα εμπλουτισμού της εκπαιδευτικής διαδικασίας, ενώ οι εφαρμογές της τεχνητής νοημοσύνης, όπως εκείνη του CHAT-GPT, αποτελούν ένα άλλο παράδειγμα που πιέζει για προσαρμογές στη διαδικασία διδασκαλίας και εξέτασης. Αλλαγές που, χάρη στη διάχυση και τις δυνατότητες επικοινωνίας των νέων τεχνολογιών, μπορούμε να παρακολουθούμε πλέον ευκολότερα από ποτέ όπως εξελίσσονται στο σύνολο του πλανήτη, και να μαθαίνουμε, ιδίως από τα λάθη τους. Να παρακολουθούμε όχι μόνο για να ενημερωνόμαστε, παθητικά, αλλά και για να ενημερώνουμε τον υπόλοιπο κόσμο για τις αντίστοιχες αλλαγές και προσαρμογές και τα αποτελέσματά τους στα ελληνικά πανεπιστήμια. Η διεθνής παρουσία και η συμβολή των ελληνικών πανεπιστημίων στην παγκόσμια κοινότητα στα ζητήματα της πανεπιστημιακής παιδαγωγικής και εκπαίδευσης είναι επίσης μια πρόκληση και μέρος της αποστολής των ΚΕΔΙΜΑ.

6. Η *έκτη πρόκληση* αφορά στα μεταβαλλόμενα χαρακτηριστικά της σύνθεσης των φοιτητών στο σύγχρονο πανεπιστήμιο που είναι ανοικτό, συμπεριληπτικό, διεθνοποιημένο και καθολικό, καθώς απευθύνεται σε όλες τις ηλικίες. Καταρχάς, στους φοιτητές μετέχουν άτομα με αναπηρία και άλλες μαθησιακές δυσκολίες. Το ελληνικό πανεπιστήμιο έχει πολύ δρόμο να διανύσει ακόμα προκειμένου να γίνει πρακτικά φιλικό και αληθινά υποστηρικτικό στα άτομα με διαφορετικές αναπηρίες και μαθησιακές δυσκολίες. Τα ΚΕΔΙΜΑ μπορούν να συμβάλλουν στην συμπερίληψη, με την κατάλληλη υποστήριξη των διδασκόντων για την παιδαγωγική και διδακτική αντιμετώπιση των φοιτητών, ανάλογα με την ιδιαίτερη αναπηρία ή μαθησιακή δυσκολία.

Επιπλέον, τα ελληνικά πανεπιστήμια, το τελευταίο διάστημα επιδιώκουν να ενισχύσουν το διεθνή τους χαρακτήρα, αναπτύσσουν συνεργασίες και ανταλλαγές με πανεπιστήμια άλλων χωρών και οργανώνουν ξενόγλωσσα προγράμματα για να προσελκύσουν φοιτητές από άλλες χώρες. Οι αλλοδαποί φοιτητές, ενδεχομένως, προέρχονται από χώρες με πολύ διαφορετικές εκπαιδευτικές παραδόσεις και πλαίσια μάθησης και μπορεί να αντιμετωπίζουν ιδιαίτερα προβλήματα προσαρμογής στο ελληνικό πανεπιστήμιο. Τα ΚΕΔΙΜΑ μπορούν ακόμα να υποστηρίξουν τους διδάσκοντες στην καλύτερη αντιμετώπιση των φοιτητών από άλλες χώρες, διασφαλίζοντας όχι μόνο την επίτευξη των μαθησιακών αποτελεσμάτων, αλλά και τα ποσοστά ολοκλήρωσης των σπουδών, ώστε η στρατηγική διεθνοποίησης των πανεπιστημίων να είναι επιτυχής. Ακόμη, οι περισσότεροι ενήλικοι φοιτητές, που επίσης αυξάνονται και στα ελληνικά πανεπιστήμια, έχουν διαφορετικούς τρόπους μάθησης (learning styles) από τους νέους φοιτητές. Η υποστήριξη των διδασκόντων από τα ΚΕΔΙΜΑ στη διαφοροποίηση της παιδαγωγικής και διδακτικής αντιμετώπισης των ενηλίκων φοιτητών μπορεί επίσης να συμβάλει σε ένα πραγματικά ανοικτό και σύγχρονο οργανωμένο ελληνικό πανεπιστήμιο.

7. Γνωρίζουμε ότι η μάθηση στην εκπαίδευση συνολικά, συμπεριλαμβανομένης και της ανώτατης, δεν είναι μόνο το αποτέλεσμα του οργανωμένου προγράμματος σπουδών. Επίσης σημαντικό ρόλο στη μάθηση παίζει το λεγόμενο «παραπρόγραμμα», το hidden curriculum στους χώρους των εκπαιδευτικών ιδρυμάτων και διαμορφώνεται με το σύνολο των διαντιδράσεων στις οποίες εκτίθεται κάθε μαθητευόμενος και φοιτητής. Διαντιδράσεις που είτε συμβαίνουν οργανωμένα από το ίδρυμα, είτε άτυπα μέσα από την επικοινωνία φοιτητών μεταξύ τους και με τους διδάσκοντες στο περιβάλλον των εκπαιδευτικών ιδρυμάτων, στους κοινόχρηστους χώρους, τις βιβλιοθήκες, στους χώρους ανάπαυλας κλπ. Το hidden curriculum περιλαμβάνει τα άτυπα ακαδημαϊκά, κοινωνικά και πολιτισμικά μηνύματα, τους άγραφους και άρρητους κανόνες και προσδοκίες, τους ανεπίσημους κανόνες συμπεριφοράς και τις αξίες που διαμορφώνουν την ιδιαίτερη θεσμική κουλτούρα κάθε ιδρύματος εντός του οποίου λαμβάνει χώρα εκπαίδευση και μάθηση. Μπορεί να περιλαμβάνει μηνύματα όπως η υποχρεωτικότητα ή μη της παρακολούθησης των μαθημάτων, η ακρίβεια στην τήρηση του ωραρίου ή και κάθε

είδους προθεσμιών, η κατάσταση και η ο τρόπος λειτουργίας των βιβλιοθηκών, η αρχιτεκτονική των πανεπιστημιακών κτιρίων, κλπ.

Το «παραπρόγραμμα» των ελληνικών πανεπιστημίων αποτελεί μια ακόμα, *την έβδομη, πρόκληση για τα ΚΕΔΙΜΑ*, καθώς έχουν, νομίζω, ρόλο στην ανάλυση, αξιολόγηση και αναμόρφωση του «παραπρογράμματος» σε κάθε ίδρυμα, με τη συνδρομή των ειδικών επιστημόνων, και την ανάληψη κατάλληλων πρωτοβουλιών για την υποστήριξη της υποδοχής και τον προσανατολισμό νέων φοιτητών και νέων διδασκόντων για την ένταξη τους στο χώρο των πανεπιστημίων, ως χώρων μάθησης, αλλά και στη διαμόρφωση εισηγήσεων προς τη διοίκηση του ιδρύματος.

8. Η *όγδοη πρόκληση* αφορά στους ανθρώπινους και υλικούς πόρους που είναι απαραίτητοι για την επίτευξη των στόχων των ΚΕΔΙΜΑ. Για τους ανθρώπινους πόρους και τις δυσμενείς αναλογίες διδασκόντων και εισακτέων φοιτητών, δεν έχω να πω πολλά, πέρα από την ανάγκη να αναγνωρίσουμε, καταρχάς, το πρόβλημα, όπως και τα βήματα βελτίωσης που έγιναν τα τελευταία χρόνια, με την θεσμοθέτηση της ΕΒΕ και την αύξηση των προσλήψεων διδακτικού προσωπικού πέρα από την αναλογία 1 προς 1 με τις αποχωρήσεις. Είναι όμως ανάγκη να αναγνωρίσουμε, ακόμη, ότι η εικόνα των αναλογιών είναι πολύ διαφορετική στα πρώτα και στα τελευταία έτη σπουδών, όπως και μεταξύ προπτυχιακών και μεταπτυχιακών προγραμμάτων, καθώς και ότι προκύπτει πολύ διαφορετική εικόνα όταν εξετάζεται η αναλογία διδασκόντων και αποφοίτων από τα σημερινά προπτυχιακά προγράμματα. Οι τρόποι αντιμετώπισης του σοβαρού αυτού ζητήματος υπερβαίνουν τους στόχους της παρούσας ομιλίας. Χωρίς αυτό να σημαίνει ότι δεν μπορεί κανείς να θέσει εύλογα το ερώτημα κατά πόσο το σύνολο των ήδη διαθέσιμων ανθρώπινων πόρων στα ελληνικά πανεπιστήμια αξιοποιούνται πλήρως και με τον καλύτερο δυνατό τρόπο ή ότι το σύνολο των προγραμμάτων σπουδών των ελληνικών πανεπιστημίων έχουν σχεδιαστεί και καταρτιστεί, και η διάρκειά τους σε έτη ή πιστωτικές μονάδες, έχουν καθοριστεί με επίκεντρο την εξυπηρέτηση των μαθησιακών αναγκών των φοιτητών, έχοντας εξαντλήσει τα περιθώρια καλύτερης διαχείρισης του διαθέσιμου προσωπικού τους. Και αυτά όμως τα ερωτήματα ξεπερνούν τους στόχους της παρούσας ομιλίας. Είναι όμως πρόκληση για τα ΚΕΔΙΜΑ να συμβάλλουν στην αξιοποίηση όλων των περιθωρίων βελτίωσης της διδασκαλίας και της μάθησης με τα σημερινά δεδομένα. Περιθώρια που μπορούν να διευρύνονται συνεχώς, όσο μεγαλώνει η σημασία που αποδίδεται στην υποστήριξη της διδασκαλίας και τη βελτίωση της μάθησης σε σειρά αποφάσεων και επιλογών είτε σε κεντρικό επίπεδο είτε στο επίπεδο των πανεπιστημίων, και ιδίως στο σχεδιασμό ή τις αναθεωρήσεις των προγραμμάτων σπουδών.

Θα ήθελα όμως να αναφερθώ και στους υλικούς πόρους, στις σημερινές κτιριακές και εργαστηριακές υποδομές και τον λοιπό εκπαιδευτικό και ψηφιακό εξοπλισμό των πανεπιστημίων που επίσης αποτελούν σημαντική πρόκληση. Πέρα από τις ελλείψεις, που είναι αναμφίβολα μεγάλες, για την αναγκαία βελτίωση της διδασκαλίας και της μάθησης, χρειάζεται να επανεξετάσουμε κριτικά τις αντιλήψεις και επιλογές που εξυπηρέτησαν ανάγκες του παρελθόντος και που δεν συνάδουν πλέον με τις εκπαιδευτικές ανάγκες στο πανεπιστήμιο του παρόντος και του μέλλοντος. Τέτοια είναι ο αριθμός των μεγάλων αμφιθεάτρων, σε σχέση με τον αριθμό των αιθουσών σεμιναρίων και εργαστηρίων, τα μεγάλα παράλληλα έδρανα, αντί των μεταβαλλόμενων τραπεζιών και καθισμάτων, ώστε να μπορεί να οργανωθεί διδασκαλία σε ομάδες ή άλλους τρόπους που διευκολύνουν την ενεργό μάθηση και όχι μόνο οι καθέδρας διαλέξεις, η σταθερή πρόσδεσή τους στο πάτωμα, ελλείψει άλλων αποτελεσματικών τρόπων και μηχανισμών για την ασφάλεια και προστασία τους. Αλλά και η ελλιπής συντήρησή τους, που δεν είναι πάντα αποτέλεσμα έλλειψης χρηματοδότησης, αλλά διοικητικής ικανότητας σε όλα τα επίπεδα, ακόμα και θέμα κουλτούρας που επιβιώνει δυστυχώς ακόμα σε διάφορες ζώνες του ελληνικού πανεπιστημίου. Τα ΚΕΔΙΜΑ δεν θα μπορέσουν, φυσικά, να επιλύσουν όλα αυτά τα ζητήματα της λειτουργίας των πανεπιστημίων. Είναι όμως σημαντικό να ορίσουμε το ρόλο και την αποστολή των ΚΕΔΙΜΑ στο πλαίσιο αυτό. Και νομίζω ότι ο ρόλος των ΚΕΔΙΜΑ είναι να συμβάλλουν με τις τεκμηριωμένες εισηγήσεις τους στον



στρατηγικό σχεδιασμό κάθε ιδρύματος, ώστε να προωθηθούν και αποτελέσουν προτεραιότητα των ιδρυμάτων όλες εκείνες οι προμήθειες εξοπλισμών, καθώς και οι μετατροπές και αναδιαρρυθμίσεις στις κτιριακές υποδομές για την εξυπηρέτηση νέων μορφών διδασκαλίας και οργάνωσης της μάθησης, που διευκολύνουν και υποστηρίζουν την ενεργό συμμετοχή των φοιτητών στη διαδικασία μάθησης.

9. Αυτό μας φέρνει στην επόμενη, την *ένατη πρόκληση*, για τα ΚΕΔΙΜΑ, που αφορά στον ρόλο τους και στη θέση τους στο πλαίσιο θεσμικής οργάνωσης και λειτουργίας κάθε ιδρύματος. Για να εκπληρώσουν την αποστολή τους και να πετύχουν το στόχο τους, τα ΚΕΔΙΜΑ δεν μπορούν να είναι μια μονάδα αποκομμένη ούτε από τα όργανα διοίκησης, ούτε από τις άλλες μονάδες και υπηρεσίες των πανεπιστημίων. Ο πρόσφατος νόμος για τα πανεπιστήμια εισήγαγε μια ακόμα καινοτομία στη λειτουργία των ελληνικών πανεπιστημίων, καθώς θεσμοθέτησε, για πρώτη φορά, τον πολυετή στρατηγικό σχεδιασμό κάθε ιδρύματος, που υποστηρίζεται από μονάδα στρατηγικού σχεδιασμού, η οποία πλαισιώνει τον πρύτανη του ιδρύματος. Μέρος της αποστολής των ΚΕΔΙΜΑ είναι η επιδίωξη να συμβάλλουν στον στρατηγικό σχεδιασμό κάθε ιδρύματος και επιμέρους ακαδημαϊκής μονάδας. Ακόμα όμως σημαντικότερο είναι, τα ΚΕΔΙΜΑ να συμβάλλουν σταδιακά στη διαμόρφωση μιας ιδιαίτερης και διακριτής εκπαιδευτικής και παιδαγωγικής φυσιογνωμίας και ταυτότητας κάθε ιδρύματος, κατά το δυνατόν διακριτής στο ελληνικό, καταρχάς, πλαίσιο ιδρυμάτων. Τα φημισμένα πανεπιστήμια στον κόσμο δεν είναι γνωστά μόνο για την συμβολή τους στην ανάπτυξη της επιστήμης μέσω της έρευνας. Τα πραγματικά φημισμένα πανεπιστήμια στον κόσμο είναι εκείνα που δίνουν μεγάλη έμφαση στην εκπαίδευση που παρέχουν στους φοιτητές τους. Είναι εκείνα που έχουν καταφέρει να διαμορφώσουν μια ιδιαίτερη εκπαιδευτική φυσιογνωμία που έχει αληθινά μετασχηματιστική δύναμη στους φοιτητές τους. Είτε είναι παγκόσμιας κλάσης (“world class”) ιδρύματα και στοχεύουν στην αριστεία, είτε έχουν περισσότερο τοπικό προσανατολισμό και στοχεύουν στην καταλληλότητα (“fitness for purpose”) της εκπαίδευσης και των προγραμμάτων σπουδών που οργανώνουν και προσφέρουν ως προς την επιστημονική κατάρτιση και απασχόληση των αποφοίτων τους. Στόχος των ΚΕΔΙΜΑ, λοιπόν, είναι να συμβάλλουν στη διαμόρφωση της εκπαιδευτικής και παιδαγωγικής πολιτικής και φυσιογνωμίας κάθε ιδρύματος, όχι μόνο μέσω της συμβολής τους στη διαμόρφωση και υλοποίηση του στρατηγικού σχεδίου κάθε ιδρύματος, αλλά και μέσω της συνεργασίας τους με τις άλλες μονάδες και υπηρεσίες κάθε ιδρύματος. Στο πλαίσιο της αποστολής τους, τα ΚΕΔΙΜΑ χρειάζεται να συνεργάζονται ιδίως:

α) με τη Μονάδα Στρατηγικού Σχεδιασμού για την κατάρτιση και υλοποίηση του στρατηγικού σχεδίου του ιδρύματος και τη διαμόρφωση της εσωτερικής πολιτικής του για την υποστήριξη της διδασκαλίας και τη συνεχή βελτίωση της μάθησης,

β) με τη Μονάδα Διασφάλισης της Ποιότητας για την ανάπτυξη και λειτουργία του Εσωτερικού Συστήματος Διασφάλισης της Ποιότητας του ιδρύματος και τη συνεχή βελτίωση της οργάνωσης της μάθησης,

γ) με τα Γραφεία Διασύνδεσης για τη συλλογή στοιχείων και την ανατροφοδότηση της διδασκαλίας και της μάθησης μέσα από την συστηματική πλέον παρακολούθηση της πορείας των αποφοίτων του ιδρύματος στην αγορά εργασίας,

δ) τα Γραφεία Πρακτικής Άσκησης για την ανατροφοδότηση από την αξιολόγηση της πρακτικής άσκησης,

ε) τις Μονάδες Προσβασιμότητας για την υποστήριξη της εκπαίδευσης των ΑμεΑ,

στ) τις Μονάδες Υποστήριξης Αλλοδαπών Φοιτητών για την υποστήριξη της εκπαίδευσης των φοιτητών από άλλες χώρες,

ζ) τις Τεχνικές Υπηρεσίες για την κατάρτιση του κτιριολογικού προγράμματος κάθε ιδρύματος, για τον προγραμματισμό και σχεδιασμό της παιδαγωγικής αναβάθμισης, τις μετατροπές και αναδιαρρυθμίσεις των κτιριακών υποδομών και τον κατάλληλο εκπαιδευτικό και ψηφιακό εξοπλισμό των αιθουσών διδασκαλίας,

η) τα Κέντρα Δια Βίου Μάθησης και τις πλατφόρμες E-Learning των ιδρυμάτων για την οργάνωση σειρών επιμορφωτικών διαλέξεων και σειρών μαθημάτων για τους διδάσκοντες των ιδρυμάτων, δια ζώσης ή εξ αποστάσεως, με σύγχρονη ή ασύγχρονη εκπαίδευση,

η) με ειδικούς επιστήμονες, Τμήματα και Σχολές που ειδικεύονται στα θέματα παιδαγωγικής, διδακτικής και τις λοιπές επιστήμες της εκπαίδευσης για το σχεδιασμό και την υλοποίηση επιστημονικών ερευνών και μελετών στο αντικείμενο της πανεπιστημιακής παιδαγωγικής, διδακτικής και αποτελεσμάτων μάθησης.

θ) τα ΚΕΔΙΜΑ των υπόλοιπων ελληνικών πανεπιστημίων για την ανταλλαγή ιδεών, το συντονισμό και τη συνεργασία σε κοινές δράσεις, αλλά και με τα αντίστοιχα κέντρα των πανεπιστημίων άλλων χωρών, καθώς και των ευρωπαϊκών οργανώσεων πανεπιστημίων για τα θέματα διδασκαλίας και μάθησης (π.χ. η European University Association).

10. Η τελευταία πρόκληση, η *δέκατη*, αφορά στους πόρους λειτουργίας των ΚΕΔΙΜΑ που είναι απαραίτητοι για την επίτευξη των στόχων τους και την εκπλήρωση της φιλόδοξης μακροπρόθεσμης αποστολής τους. Από όσα γνωρίζω, έχουν δεσμευτεί πόροι για το σκοπό αυτό, στο πλαίσιο του ΕΣΠΑ 2021-2027 μέχρι το 2029, από το Υπουργείο Παιδείας και η συνέχιση της συγκεκριμένης δράσης έχει την ισχυρή υποστήριξη και της Ευρωπαϊκής Επιτροπής. Θα χρειαστεί, φυσικά, να διαμορφωθεί ένα ολοκληρωμένο και κοστολογημένο σχέδιο δραστηριοτήτων, σε συνεργασία με την Διαχειριστική Αρχή του ΕΣΠΑ, για τη περίοδο μετά τον Οκτώβριο 2023, οπότε ολοκληρώνεται η παρούσα περίοδος.

Είναι όμως σημαντικό να επιδιωχθεί και να εξασφαλιστεί η πρόσθετη στήριξη της λειτουργίας των ΚΕΔΙΜΑ από τους πόρους των ιδρυμάτων, είτε την κρατική χρηματοδότηση είτε ίδιους πόρους, προκειμένου να διασφαλιστεί και η μεγαλύτερη δυνατή δέσμευση κάθε ιδρύματος και της διοίκησής του στο έργο και την αποστολή των ΚΕΔΙΜΑ. Είναι, επιπλέον, σημαντικό να επιδιωχθεί και η άντληση πόρων από χορηγίες ιδιωτών, για συγκεκριμένες δράσεις των ΚΕΔΙΜΑ. Όσο δύσκολο και αν φαίνεται, αξίζει να επιδιωχθεί η κινητοποίηση και ιδιωτικών πόρων για το σκοπό αυτό, από ελληνικές ή και ξένες επιχειρήσεις που έχουν εγκατασταθεί στην Ελλάδα. Άλλωστε, οι επιχειρήσεις είναι από τους πιο σημαντικούς ωφελούμενους από τη ποιότητα της μάθησης στα πανεπιστήμια, ενώ γνωρίζουμε καλά, ότι ένας από τους βασικότερους λόγους για τους οποίους οι ξένες επιχειρήσεις εγκαθίστανται στην Ελλάδα είναι ακριβώς η ποιότητα του ανθρώπινου δυναμικού που μπορούν να βρουν.

#### **4. Αντί για επίλογο**

Κλείνοντας, θα ήθελα να τονίσω ότι το ταξίδι των ΚΕΔΙΜΑ στα ελληνικά πανεπιστήμια έχει ξεκινήσει και, προσωπικά, δεν έχω αμφιβολία ότι παρά τα εμπόδια, τις δυσκολίες και τις προκλήσεις που έχουμε μπροστά μας, σε κάποιες μόνο από τις οποίες αναφέρθηκα, το ταξίδι αυτό θα είναι συναρπαστικό τα επόμενα χρόνια. Τα ΚΕΔΙΜΑ θα φτάσουν στον προορισμό τους, όταν θα έχουν πετύχει μια εμφανή σε όλους, σημαντική και τεκμηριωμένη με επιστημονικό τρόπο βελτίωση της ποιότητας της παρεχόμενης εκπαίδευσης στα ελληνικά πανεπιστήμια, που κανείς δεν θα μπορεί να αμφισβητήσει.