

**ΣΧΕΔΙΟ ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ  
ΤΟΥ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟΥ ΙΩΑΝΝΙΝΩΝ**

ANNA ΜΠΑΤΙΣΤΑΤΟΥ  
ΥΠΟΨΗΦΙΑ ΓΙΑ ΤΟ ΠΡΥΤΑΝΙΚΟ ΑΞΙΩΜΑ  
2026-2030

ΙΩΑΝΝΙΝΑ, ΑΠΡΙΛΙΟΣ 2026

## ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

ΕΙΣΑΓΩΓΗ .....	3
ΠΟΡΕΙΑ ΥΛΟΠΟΙΗΣΗΣ .....	6
Συλλογικά Όργανα.....	8
Διασφάλιση Ποιότητας.....	9
Εσωτερικοί Κανονισμοί .....	10
Προγράμματα Σπουδών.....	11
Διευρυμένο Οικοσύστημα Μάθησης.....	12
Φοιτητική Ζωή.....	13
Έρευνα και Καινοτομία .....	15
Υποτροφίες και Βραβεία .....	16
Διαχείριση Κονδυλίων Έρευνας.....	17
Διασύνδεση με την Κοινωνία .....	19
Διεθνοποίηση και Κινητικότητα .....	19
Υποδομές.....	21
ΝΕΟΙ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΙΚΟΙ ΣΤΟΧΟΙ.....	27
Όραμα και Στρατηγικές Αρχές.....	27
Ακαδημαϊκή Πολιτική .....	30
Εκπαιδευτική Πολιτική.....	31
Πρώτος άξονας .....	32
Δεύτερος άξονας .....	34
Τρίτος άξονας .....	36
Τέταρτος άξονας.....	37
Πέμπτος άξονας.....	38
Διά Βίου Μάθηση .....	39
Ερευνητική Πολιτική.....	42
Εξωστρέφεια - Διεθνοποίηση.....	48
Καινοτομία και Κοινωνικός Τροπισμός.....	54
Για ένα Ποιοτικό Ακαδημαϊκό Περιβάλλον.....	61
ΕΠΙΛΟΓΟΣ .....	68

## ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Το Δημόσιο Πανεπιστήμιο στην Ελλάδα αποτελεί θεσμό με βαθιές ιστορικές ρίζες και συνδέεται άμεσα με τη διαμόρφωση της συλλογικής ταυτότητας και την υπεράσπιση της δημοκρατίας. Εξυπηρετεί διαχρονικά μια σημαντική κοινωνική αποστολή ως μοχλός ισότητας, προσφέροντας πρόσβαση στη γνώση και δυνατότητες εξέλιξης ανεξάρτητα από το περιβάλλον προέλευσης και το οικονομικό υπόβαθρο. Στη σύγχρονη εποχή, η αξία του αναδεικνύεται και πρακτικά, μέσα από την λειτουργική συμβολή του στην έρευνα, την καινοτομία και τη διασύνδεσή του με την οικονομία.

Η αναγκαία και πολύτιμη αυτή εξωστρέφεια και η διάδραση με το περιβάλλον καθοδηγούν την καθημερινή ακαδημαϊκή εμπειρία σε νέες οδούς, που υπερβαίνουν τα τοπικά όρια. Σήμερα, περισσότερο από ποτέ το Δημόσιο Πανεπιστήμιο δε αποτελεί μόνο φορέα παραγωγής και διάχυσης γνώσης, είναι ταυτόχρονα ένα ζωντανό κύτταρο προόδου και ανάπτυξης, που μπορεί και πρέπει να ακτινοβολεί διεθνώς.

Για τα περιφερειακά Πανεπιστήμια, μακριά από τα μεγάλα αστικά κέντρα και τους πυρήνες εξουσίας, με περιορισμένους οικονομικούς πόρους, η ταυτόχρονη ανταπόκριση σε τοπικές ανάγκες και σε διεθνή πρότυπα είναι ένα σημαντικότερο επίτευγμα. Κι όμως, αυτή ακριβώς η ισορροπία είναι αναγκαία, προκειμένου να διατηρούν την ελκυστικότητα και την ανταγωνιστικότητά τους, παρά τις αλλεπάλληλες κρίσεις (υγειονομική, οικονομική, δημογραφική, περιβαλλοντική, ενεργειακή κ.α.) που συρρικνώνουν το ανθρώπινο δυναμικό, αναστέλλουν τους οραματισμούς και αναδιαμορφώνουν τις ατομικές και κοινωνικές προτεραιότητες.

Εξήντα δύο χρόνια μετά την ίδρυσή του, το Πανεπιστήμιο Ιωαννίνων βρίσκεται στο κατώφλι ενός τέτοιου απειλητικού μέλλοντος. Αν μέσα σε αυτό το περιβάλλον αβεβαιότητας επιλέξει την εσωστρέφεια, τον συντηρητισμό και την αδράνεια, κινδυνεύει να απομονωθεί και να υπονομεύσει τα ιστορικά του κεκτημένα: την πολυθεματική του φυσιογνωμία, την συνεχή ανάπτυξη της εκπαιδευτικής και ερευνητικής του δραστηριότητας, την ουσιαστική σύνδεσή του με την κοινωνία της Ηπείρου που το στηρίζει, και την διαρκώς διευρυνόμενη διεθνή του παρουσία.

Χωρίς αμφιβολία, στον χώρο της ανώτατης εκπαίδευσης το Πανεπιστήμιο Ιωαννίνων είναι Ίδρυμα με ταυτότητα, αναγνωρισιμότητα και κύρος. Ακριβώς πάνω σε αυτά τα ισχυρά θεμέλια καλούμαστε να σχεδιάσουμε και να οικοδομήσουμε με τόλμη και διορατικότητα την επόμενη ημέρα.

Διεκδικώντας την εκλογή μου στη θέση του Πρύτανη, δεν επιδιώκω απλώς μια τυπική θεσμική συνέχεια, ούτε μια παράταση διοικητικής ευθύνης. Η πρόθεσή μου είναι βαθύτερη: να συμβάλω συνειδητά στη διαμόρφωση μιας νέας δυναμικής για το Ίδρυμα. Στις επόμενες σελίδες επιχειρώ να παρουσιάσω ένα συνεκτικό και ρεαλιστικό προγραμματικό σχέδιο ανάπτυξης, το οποίο εδράζεται στα ουσιαστικά επιτεύγματα της προηγούμενης τριετίας, όχι ως απολογισμό, αλλά ως αφετηρία.

Στόχος του σχεδίου είναι η θωράκιση και η περαιτέρω αξιοποίηση της ακαδημαϊκής παρακαταθήκης, με τρόπο που να τη μετασχηματίζει σε μοχλό προόδου και εξωστρέφειας. Επιδιώκεται η μετάβαση σε μια πιο φιλόδοξη προοπτική, όπου η αειφορία δεν αποτελεί απλώς διακηρυκτικό στόχο αλλά λειτουργική αρχή και η διεθνοποίηση αποκτά ουσιαστικό περιεχόμενο μέσα από σταθερές συνεργασίες και ενεργή παρουσία στον διεθνή ακαδημαϊκό χώρο.

Με αυτόν τον τρόπο είναι εφικτό να διαμορφωθούν οι προϋποθέσεις για ένα Πανεπιστήμιο ανθεκτικό, δημιουργικό και ικανό να εγγυηθεί με αξιώσεις το μέλλον του.

## ΠΟΡΕΙΑ ΥΛΟΠΟΙΗΣΗΣ

Η σημερινή εικόνα του Πανεπιστημίου Ιωαννίνων δεν είναι αποτέλεσμα συγκυριακών εξελίξεων, αλλά προϊόν συστηματικής προσπάθειας ενίσχυσης των βασικών του λειτουργιών. Προέκυψε μέσα από μια πολυδιάστατη προσαρμογή στο νέο θεσμικό πλαίσιο του Ν4957/2022, που έφερε ουσιαστικές αλλαγές στη διοίκηση και στη λειτουργία των Ανώτατων Εκπαιδευτικών Ιδρυμάτων, δοκιμάζοντας την ωριμότητα και τις αντοχές όλων.

Στο Πανεπιστήμιο Ιωαννίνων η διαδικασία αυτή συνέπεσε με την ανάληψη της πρώτης μου θητείας ως Πρύτανης. Συνειδητά έγινε η επιλογή να μην αντιμετωπιστεί απλώς ως εφαρμογή νέων διατάξεων, αλλά ως ευκαιρία για μια συνολική αναδιοργάνωση, με επαναπροσδιορισμό αρμοδιοτήτων και διαδικασιών, σύνταξη νέων κανονιστικών πλαισίων και ενίσχυση της λειτουργίας των συλλογικών οργάνων.

Στο πνεύμα αυτό, το Πανεπιστήμιο ανέπτυξε με συνέπεια τους βασικούς άξονες του Στρατηγικού Σχεδίου 2025-2028, όπως θα παρουσιαστεί αναλυτικότερα στις επόμενες παραγράφους:

Στην εκπαίδευση, προχώρησε στην αναμόρφωση και πιστοποίηση των προγραμμάτων σπουδών πρώτου και δεύτερου κύκλου, στην ενίσχυση της διεπιστημονικότητας και στην εισαγωγή σύγχρονων μεθόδων διδασκαλίας.

Στην έρευνα, ανέπτυξε ένα πιο συνεκτικό πλαίσιο υποστήριξης, με έμφαση στην ποιότητα, στη διαφάνεια και στη διεθνή ανταγωνιστικότητα.

Στη διεθνοποίηση, διεύρυνε σημαντικά το δίκτυο συνεργασιών και ενίσχυσε τη συμμετοχή του σε ευρωπαϊκές και διεθνείς πρωτοβουλίες, με κορυφαία την ένταξή του σε συμμαχία Ευρωπαϊκών Πανεπιστημίων.

Στη διασύνδεση του Πανεπιστημίου με την Περιφέρεια της Ηπείρου, αναλήφθηκαν δράσεις και συνεργασίες που απηχούν άμεσα στην κοινωνία και την οικονομία της περιοχής, συμβάλλοντας ουσιαστικά στην ανάπτυξη, στην ενίσχυση της απασχόλησης και στη διάχυση της γνώσης.

Σε ό,τι αφορά στο ακαδημαϊκό περιβάλλον, οι παρεμβάσεις στις υποδομές, η ενίσχυση της φοιτητικής μέριμνας και η ανάπτυξη υποστηρικτικών υπηρεσιών αδιαλείπτως διαμορφώνουν τις συνθήκες που επιτρέπουν στους φοιτητές και στις φοιτήτριες να ανταποκριθούν στις απαιτήσεις των σπουδών τους και να αναπτύξουν πλήρως τις δυνατότητές τους. Άλλωστε, η εμπειρία της φοιτητικής ζωής δεν περιορίζεται στην εκπαιδευτική διαδικασία, αλλά συνδέεται άμεσα με ζητήματα καθημερινότητας, ένταξης και ψυχικής ανθεκτικότητας και ευημερίας.

Κάθε ένας από τους παραπάνω τομείς δεν είναι ένα μεμονωμένο πεδίο, που μπορεί να απομονωθεί διαχειριστικά. Το Πανεπιστήμιο είναι ένας ζωντανός οργανισμός, όπου κάθε παρέμβαση σε ένα επιμέρους όργανο ή λειτουργία αντανakλά αναπόφευκτα στο σύνολο. Τίποτε δεν λειτουργεί απομονωμένα· οι αλλαγές στην εκπαίδευση επηρεάζουν την έρευνα, οι διοικητικές επιλογές διαμορφώνουν την καθημερινότητα της ακαδημαϊκής κοινότητας, και η σχέση με την κοινωνία ανατροφοδοτεί την ίδια την ταυτότητα του Ιδρύματος.

Υπό αυτή την έννοια, το έργο που επιτελέστηκε και παρουσιάζεται εδώ, δεν αποτελεί μια απλή παράθεση επιμέρους δράσεων. Παραπέμπει περισσότερο σε ένα σύνθετο ψηφιδωτό, όπου

κάθε ψηφίδα έχει τη δική της αξία, αλλά αποκτά πλήρες νόημα μόνο όταν ενταχθεί σε μια ευρύτερη εικόνα. Ταυτόχρονα, είναι και ένα δυναμικό πλέγμα από πρωτοβουλίες, επιλογές και συνέργειες που διασταυρώνονται και αλληλοσυμπληρώνονται, δημιουργώντας ένα συνεκτικό και λειτουργικό σύνολο.

Η σύνθεση αυτή δεν προκύπτει μηχανικά. Απαιτεί σχεδιασμό, μέτρο και διαρκή εγρήγορση, διατηρώντας συνεχώς μια λεπτή ισορροπία ανάμεσα στη φιλοδοξία και τον ρεαλισμό. Χρειάζεται, με άλλα λόγια, τέχνη και ευαισθησία: την ικανότητα να διακρίνει κανείς τις αόρατες συνδέσεις, να σταθμίζει τις συνέπειες των επιλογών και να οικοδομεί με συνέπεια και φροντίδα ένα Πανεπιστήμιο ανθεκτικό, δημιουργικό και ανοιχτό στο μέλλον.

## Συλλογικά Όργανα

Ο στόχος για ένα πιο σταθερό και λειτουργικό περιβάλλον δεν θα είχε επιτευχθεί χωρίς την επιμελή λειτουργία των συλλογικών οργάνων και την ενεργό συμμετοχή των μελών της ακαδημαϊκής κοινότητας.

Ως Πρύτανης, σε στενή συνεργασία με το Συμβούλιο Διοίκησης, την Σύγκλητο, την Αντιπρύτανη και τους Αντιπρυτάνεις, ανέλαβα όλες τις αρμοδιότητες που ορίζει ο νόμος, με υψηλό αίσθημα ευθύνης. Ο συνεχής διάλογος με τις Σχολές και τα Τμήματα, η επιμελής συγκρότηση επιτροπών και ο εντατικός ρυθμός των συνεδριάσεων των συλλογικών οργάνων αποτέλεσαν την καθημερινότητα της τελευταίας τριετίας. Απαιτήθηκαν προσήλωση και ακούραστη εργατικότητα, χωρίς επιδείξεις και ρητορικές εξάρσεις, προκειμένου να διασφαλιστεί η απρόσκοπτη συνέχεια και η αξιόπιστη αναδιάρθρωση του Ιδρύματος.

Η ενίσχυση της διοικητικής λειτουργίας, με αξιοποίηση ψηφιακών εργαλείων και βελτίωση της διαχείρισης των πόρων, συνέβαλε στη διαμόρφωση ενός πιο αποτελεσματικού και διαφανούς περιβάλλοντος. Με στόχο την ταχεία και αποτελεσματική αντιμετώπιση των ζητημάτων της καθημερινότητας, το Πανεπιστήμιο Ιωαννίνων προχώρησε σε απλοποίηση διοικητικών διαδικασιών, σε καθιέρωση και συστηματική εφαρμογή σύγχρονων πρακτικών διοίκησης, σε εκσυγχρονισμό και ψηφιακή αναβάθμιση των διοικητικών και οικονομικών υπηρεσιών, σε υιοθέτηση ανοιχτών και διαφανών διαγωνιστικών διαδικασιών για τις προμήθειες, καθώς και σε εφαρμογή καινοτόμων συστημάτων διαχείρισης και λειτουργίας των ακαδημαϊκών μονάδων, ενισχύοντας συνολικά τον ψηφιακό μετασχηματισμό του Ιδρύματος.

Αντιπαλεύοντας την χρόνια υποστελέχωση και την λιμνάζουσα γραφειοκρατία, η διαφάνεια και η χρηστή διοίκηση αναδείχθηκαν σε σταθερή πυξίδα της πανεπιστημιακής ζωής, θωρακίζοντας θεσμικά τα όργανα και τον οργανισμό συνολικά.

## Διασφάλιση Ποιότητας

Το 2025, το Εσωτερικό Σύστημα Διασφάλισης Ποιότητας πιστοποιήθηκε με την ανώτατη βαθμολογία «Compliance», επιτυγχάνοντας άριστη αξιολόγηση και στα επτά κριτήρια και καταγράφοντας σημαντική βελτίωση σε σχέση με την προηγούμενη πιστοποίηση. Η εξέλιξη αυτή συνιστά ουσιαστική αναγνώριση, εκ μέρους της Εθνικής Αρχής Ανώτατης Εκπαίδευσης, της ακαδημαϊκής ποιότητας και της θεσμικής αξιοπιστίας του Πανεπιστημίου Ιωαννίνων, καθώς και της σταθερής προσήλωσής του στη συνεχή αναβάθμιση του εκπαιδευτικού, ερευνητικού και διοικητικού του έργου.

Σε πλήρη ευθυγράμμιση με τις ευρωπαϊκές προδιαγραφές, η αναβάθμιση αυτή δεν περιορίζεται σε τυπικές διαπιστώσεις, αλλά αποτυπώνεται σε συγκεκριμένες και διακριτές διαδικασίες, σε σαφώς προσδιορισμένους και μετρήσιμους στόχους, καθώς και σε ενεργούς μηχανισμούς συνεχούς βελτίωσης. Καθίσταται έτσι σαφές ότι η ποιότητα στο Πανεπιστήμιο Ιωαννίνων δεν αποτελεί περιστασιακό ή αποσπασματικό χαρακτηριστικό, αλλά συγκροτημένη και ολιστική επιλογή, που διαπερνά τη στρατηγική και τον προγραμματισμό, τις θεσμικές λειτουργίες, τη συστηματική συλλογή και αξιοποίηση δεδομένων, τη δημόσια λογοδοσία, καθώς και τις διαδικασίες εσωτερικής και εξωτερικής αξιολόγησης.

## Εσωτερικοί Κανονισμοί

Ως Πρύτανης, έδωσα προτεραιότητα στην οργάνωση της ακαδημαϊκής ζωής, όπως αυτή εκφράζεται από τους δημοκρατικά συντεταγμένους και ψηφισμένους κανονισμούς για τις σπουδές, την έρευνα, την μεταφορά τεχνολογίας και την καινοτομία, τη δεοντολογία, τη διασφάλιση ποιότητας, την ισότητα και την καταπολέμηση των διακρίσεων, τη δια βίου μάθηση, τη φοιτητική μέριμνα κ.α.

Νέες δομές ιδρύθηκαν για τον σκοπό αυτό, όπως η Μονάδα Υποστήριξης Φοιτητών, η Μονάδα Υποστήριξης Αλλοδαπών Φοιτητών, η Μονάδα Ισότιμης Πρόσβασης ατόμων με αναπηρία και ατόμων με ειδικές εκπαιδευτικές ανάγκες, η Μονάδα Στρατηγικού Σχεδιασμού, η Μονάδα Ψηφιακής Διακυβέρνησης, η Μονάδα Εσωτερικού Ελέγχου, η Μονάδα Ασφάλειας και Προστασίας, το Γραφείο Συνηγόρου του Φοιτητή, καθώς και το Κέντρο Ψυχολογικής και Συμβουλευτικής Υποστήριξης. Δεν πρόκειται απλά για τυποποίηση διαδικασιών, αλλά για τη ρητή έκφραση των αξιών και των προτεραιοτήτων της ακαδημαϊκής μας κοινότητας.

Το αποτύπωμα της ωρίμασης των διεργασιών αυτών είναι η έγκριση του νέου ολοκληρωμένου Εσωτερικού Κανονισμού του Πανεπιστημίου Ιωαννίνων, που ψηφίστηκε τον Δεκέμβριο του 2025, είκοσι χρόνια μετά την προηγούμενη έκδοσή του.

Ο Εσωτερικός Κανονισμός, μετά από πολύ μακρά περίοδο κατακερματισμένων ρυθμίσεων, εναρμονίζει πλέον τις διαδικασίες με τις σύγχρονες απαιτήσεις της ανώτατης εκπαίδευσης, διασφαλίζει τη διαφάνεια και τη λογοδοσία και, ταυτόχρονα, προστατεύει τον δημόσιο χαρακτήρα και την ακαδημαϊκή αυτονομία του Ιδρύματος. Πρόκειται για ένα αποφασιστικό βήμα, το οποίο συμπυκνώνει τις συλλογικές μας εμπειρίες και μαρτυρά θεσμική ωριμότητα.

## Προγράμματα Σπουδών

Το Πανεπιστήμιο Ιωαννίνων αποτελεί ένα από τα μεγαλύτερα περιφερειακά Πανεπιστήμια της χώρας με ευρύ φάσμα επιστημονικών πεδίων. Ο αριθμός των προπτυχιακών φοιτητών και φοιτητριών υπερβαίνει τους 22.000, ενώ σημαντική είναι και η συμμετοχή σε μεταπτυχιακά και διδακτορικά προγράμματα (περισσότεροι από 2.700 μεταπτυχιακοί και υποψήφιοι διδάκτορες). Η λειτουργία μεγάλου αριθμού προγραμμάτων σπουδών, τόσο σε προπτυχιακό όσο και σε μεταπτυχιακό επίπεδο, διαμορφώνει ένα πολυσύνθετο εκπαιδευτικό περιβάλλον.

Τα τελευταία χρόνια, η συστηματική διαδικασία αξιολόγησης και πιστοποίησης των προγραμμάτων σπουδών συνέβαλε στην αναβάθμιση της ποιότητας της παρεχόμενης εκπαίδευσης. Η ενίσχυση της διεπιστημονικότητας, η ανάπτυξη διατμηματικών και διιδρυματικών προγραμμάτων και η εισαγωγή νέων γνωστικών αντικειμένων, ανταποκρίνονται στις σύγχρονες απαιτήσεις της αγοράς εργασίας και της επιστημονικής εξέλιξης. Ταυτόχρονα, η αξιοποίηση

νέων μεθόδων διδασκαλίας και ψηφιακών εργαλείων αποτελεί σταδιακά αναπόσπαστο στοιχείο της εκπαιδευτικής διαδικασίας.

Διαμορφώθηκε μια συστηματική λειτουργική διαδικασία για την αναμόρφωση, επικαιροποίηση ή τροποποίηση των υφιστάμενων προγραμμάτων σπουδών και την παρεπόμενη πιστοποίησή τους. Εξυηρητήθηκε έτσι με συντονισμό και συγχρονισμό ο στόχος της διαρκούς αναβάθμισης της ποιότητας της εκπαίδευσης και της προσαρμογής στις σύγχρονες απαιτήσεις του ακαδημαϊκού και επαγγελματικού περιβάλλοντος, με προαγωγή της διεπιστημονικότητας και της ευθυγράμμισης με νέα μέσα και μεθοδολογίες.

Αυξήθηκε ο αριθμός των Τμημάτων που χορηγούν ενιαίο και αδιάσπαστο τίτλο σπουδών μεταπτυχιακού επιπέδου, καθώς και ο αριθμός των προσφερόμενων προγραμμάτων σπουδών δεύτερου και τρίτου κύκλου, πολλά από τα οποία υλοποιούνται σε συνεργασία με διακεκριμένα Ιδρύματα της αλλοδαπής. Κατοχυρώθηκαν επαγγελματικά δικαιώματα σε αποφοίτους Σχολών.

Παρά τις σημαντικές αυτές εξελίξεις, εξακολουθούν να υφίστανται ζητήματα που σχετίζονται με την αναλογία διδασκόντων/διδασκουσών και φοιτητών/φοιτητριών, καθώς και με την ανάγκη περαιτέρω εξέλιξης των προγραμμάτων σπουδών και ανάπτυξης νέων ευέλικτων προγραμμάτων μάθησης.

## Διευρυμένο Οικοσύστημα Μάθησης

Το Πανεπιστήμιο δεν μπορεί να νοηθεί ως ένα στατικό γνωσιακό αποθετήριο αποκλειστικά για τα μέλη του, αλλά ως ένας ανοιχτός και δυναμικός φορέας παραγωγής και διάχυσης γνώσης. Οφείλει, συνεπώς, να υπηρετεί ευέλικτες μορφές μάθησης που απευθύνονται στο ευρύτερο κοινωνικό σύνολο, προσφέροντας

εκπαιδευτικά σχήματα μικρής κλίμακας και υψηλής εξειδίκευσης, με ιδιαίτερη έμφαση σε ψηφιακά και στοχευμένα μαθησιακά μονοπάτια.

Στο πλαίσιο αυτό, ενισχύθηκε ουσιαστικά η δομή του Κέντρου Διά Βίου Μάθησης, με παράλληλη αύξηση του ανθρώπινου δυναμικού που το στελεχώνει και εντυπωσιακή διεύρυνση του εύρους των προσφερόμενων προγραμμάτων. Από σχεδόν μηδενική δραστηριότητα προ τριετίας, το 2025 υλοποιήθηκαν περισσότερα από 80 προγράμματα επιμόρφωσης, θερινά σχολεία, και σεμινάρια συνεχιζόμενης κατάρτισης για προσωπικό και φοιτητές/φοιτήτριες, τα οποία παρακολούθησαν πάνω από 8000 συμμετέχοντες και συμμετέχουσες.

Παράλληλα, τέθηκαν οι θεσμικές και οργανωτικές βάσεις για την ανάπτυξη μικροπιστοποιήσεων (microcredentials), ενισχύοντας περαιτέρω τη μετάβαση του Πανεπιστημίου Ιωαννίνων σε ένα πιο ευέλικτο, ανοιχτό και κοινωνικά διαπερατό οικοσύστημα δια βίου μάθησης.

Το Κέντρο Διδασκαλίας Ελληνικής Γλώσσας και Πολιτισμού πολλαπλασίασε τα προγράμματα και τις εξωστρεφείς δράσεις προς την ομογένεια, αλλά και στην αλλοδαπή γενικότερα.

## Φοιτητική Ζωή

Η βελτίωση της φοιτητικής ζωής αποτελεί βασική και σταθερή προτεραιότητα. Υποστηρίχθηκαν φοιτητικές ομάδες για κάλυψη αναγκών και συμμετοχή σε φοιτητικά συνέδρια και διαγωνισμούς. Χορηγήθηκαν υποτροφίες σε φοιτητές και φοιτήτριες. Εξασφαλίστηκε η συνεχής λειτουργία της Μονάδας Ισότιμης Πρόσβασης, αρχικά με ιδίους πόρους και πολύ γρήγορα, πρώτα από όλες τις αντίστοιχες Μονάδες των ΑΕΙ, σε συνεργασία με την Περιφέρεια Ηπείρου με την

ένταξη στο Επιχειρησιακό Πρόγραμμα ΕΣΠΑ 2021-2027, που θα καλύψει την λειτουργία ως το 2029.

Η ανάπτυξη νέων φοιτητικών εστιών, η ενίσχυση της στέγασης και η δημιουργία φοιτητικών εστιατορίων σε επιμέρους πανεπιστημιούπολεις συνιστούν παρεμβάσεις που στοχεύουν στη βελτίωση των συνθηκών διαβίωσης. Παράλληλα, αναδεικνύεται με ιδιαίτερη ένταση η ανάγκη ενίσχυσης της ψυχικής υγείας και ευημερίας των φοιτητών και φοιτητριών. Η λειτουργία υποστηρικτικών δομών, όπως το Κέντρο Ψυχολογικής και Συμβουλευτικής Υποστήριξης και η Μονάδα Ισότιμης Πρόσβασης, αποτελεί σημαντικό βήμα, το οποίο απαιτεί περαιτέρω ενίσχυση και συστηματοποίηση. Η καλλιέργεια μιας κουλτούρας εγρήγορσης και αλληλοφροντίδας εντός της ακαδημαϊκής κοινότητας αποτελεί κρίσιμο στοιχείο για την αντιμετώπιση σύγχρονων προκλήσεων.

Με την αξιοποίηση ενός νέου πληροφοριακού συστήματος, τα τελευταία τρία χρόνια, η υπηρεσία Φοιτητικής Μέριμνας πραγματοποίησε την πλήρη μηχανογράφηση των δεδομένων που αφορούν στους διαμένοντες και στις διαμένουσες στις Φοιτητικές Κατοικίες. Έγινε συστηματική καταγραφή και εξορθολογισμός της διαχείρισης, με την ανάκτηση κενών και παροπλισμένων δωματίων και την επίσπευση των διαδικασιών επισκευής. Ως αποτέλεσμα — για πρώτη φορά — είμαστε σε θέση την τελευταία τριετία να ικανοποιούμε όλες τις αιτήσεις στέγασης εγκαίρως, με διαφανείς διαδικασίες που βασίζονται σε δημοκρατικά ψηφισμένα εισοδηματικά, κοινωνικά και ακαδημαϊκά κριτήρια. Επιπλέον, υποτροφίες «Φοιτητικής Μέριμνας» και βραβεία για εξαιρετικές ακαδημαϊκές επιδόσεις συμπληρώνουν τη νέα στεγαστική πολιτική.

## Έρευνα και Καινοτομία

Κατά την τελευταία τριετία υποστηρίχτηκε σημαντικά η έρευνα και η καινοτομία. Δόθηκε έμφαση στη στήριξη της διεπιστημονικότητας και της καινοτόμου ερευνητικής δραστηριότητας με κοινωνικό αντίκτυπο. Σε συνεργασία με την Περιφέρεια και το ΙΤΕ/ΠΡΑΞΗ ιδρύθηκε στο Πανεπιστήμιο Ιωαννίνων Γραφείο για την υποστήριξη του οικοσυστήματος Έρευνας και Καινοτομίας. Διεκδικήθηκε και εξασφαλίστηκε χρηματοδότηση μέσω του προγράμματος ΕΣΠΑ «Ανταγωνιστικότητα 2021-2027» για Δίκτυο Μεταφοράς Τεχνολογίας και Καινοτομίας, σε συνεργασία με άλλα ΑΕΙ. Στηρίχτηκε η Μονάδα Καινοτομίας και Επιχειρηματικότητας, η οποία έχει πολύπλευρες σημαντικές δράσεις προς όφελος της φοιτητικής κοινότητας και του διδακτικού/ερευνητικού προσωπικού.

Η έρευνα στο Πανεπιστήμιο Ιωαννίνων παρουσιάζει σταθερά υψηλή δυναμική, με σημαντική συμμετοχή σε εθνικά και ευρωπαϊκά προγράμματα και με αξιόλογη επιστημονική παραγωγή. Το Πανεπιστήμιο Ιωαννίνων διαθέτει εκτεταμένες ερευνητικές υποδομές, όπως μεγάλο αριθμό θεσμοθετημένων εργαστηρίων, το οριζόντιο Δίκτυο Εργαστηρίων Υποστήριξης της Έρευνας, καθώς και το Πανεπιστημιακό Κέντρο Έρευνας και Καινοτομίας με τα επιμέρους Ινστιτούτα του. Η ενίσχυση της διοικητικής υποστήριξης της έρευνας και η βελτίωση της διαχείρισης των ερευνητικών έργων συνέβαλαν στη δημιουργία ενός πιο οργανωμένου και αποτελεσματικού πλαισίου λειτουργίας. Παράλληλα, η προώθηση της διεπιστημονικής συνεργασίας και η σταδιακή ανάπτυξη μηχανισμών εσωτερικής χρηματοδότησης ενίσχυσαν τη συνοχή της ερευνητικής δραστηριότητας. Η πρόκληση για την επόμενη περίοδο εντοπίζεται στην περαιτέρω ενίσχυση της διεθνούς ανταγωνιστικότητας της έρευνας, στην αύξηση της συμμετοχής σε υψηλού επιπέδου

χρηματοδοτικά προγράμματα και στη συστηματική σύνδεση της ερευνητικής δραστηριότητας με την καινοτομία και την παραγωγή.

Η αξιοποίηση του ερευνητικού έργου με έμφαση στην καινοτομία, τη μεταφορά τεχνογνωσίας και τη δημιουργία θέσεων εργασίας στην Περιφέρεια Ηπείρου – όπως τεκμηριώνεται από τον όγκο συνεργασιών και τη συμμετοχή σε χρηματοδοτούμενα έργα – κατέστησε το Πανεπιστήμιο Ιωαννίνων πυλώνα βιώσιμης περιφερειακής ανάπτυξης. Διευρύνθηκαν οι συνεργασίες στο πεδίο της πρακτικής άσκησης, ενισχύθηκε η συμμετοχή φοιτητών και φοιτητριών σε δομημένα προγράμματα επαγγελματικής εμπειρίας, συνδέοντας τη γνώση με την παραγωγή και τις κοινωνικές ανάγκες. Παράλληλα, η ενδυνάμωση του Δικτύου Αποφοίτων, οι θεσμικές συνεργασίες με Οργανισμούς Τοπικής Αυτοδιοίκησης, Επιμελητήρια και κοινωνικούς φορείς, η ίδρυση δομών όπως η Μονάδα Ισότιμης Πρόσβασης και η υποστήριξη άλλων, όπως το Κέντρο Διδασκαλίας Ελληνικής Γλώσσας και Πολιτισμού και το Κέντρο Διά Βίου Μάθησης, διαμόρφωσαν ένα συνεκτικό πλαίσιο, που καθιστά το Πανεπιστήμιο Ιωαννίνων θεσμικά διαδραστικό και κοινωνικά υπεύθυνο ακαδημαϊκό ίδρυμα.

## Υποτροφίες και Βραβεία

Η συστηματική τακτοποίηση των οικονομικών εκκρεμοτήτων των Κληροδοτημάτων και των Δωρεών και η ολοκλήρωση των προβλεπόμενων ελέγχων και εγκρίσεων των ισολογισμών και απολογισμών, που τα τελευταία χρόνια απουσίαζαν, επέτρεψε το 2025 την επανεκκίνηση της χορήγησης υποτροφιών, μετά από σειρά ετών κατά τα οποία δεν ήταν δυνατή η απόδοσή τους. Η χρηστή διαχείριση των Κοινωφελών Περιουσιών αποκαθιστά την βούληση των δωρητών και διαθετών και ενισχύει τον κοινωνικό ρόλο του Πανεπιστημίου Ιωαννίνων. Για το τρέχον ακαδημαϊκό έτος χορηγήθηκαν συνολικά

είκοσι επτά (27) υποτροφίες σε προπτυχιακούς και μεταπτυχιακούς φοιτητές και φοιτήτριες, καθώς και σε υποψήφιους/ες διδάκτορες.

Καθιερώθηκαν και απονεμήθηκαν για πρώτη φορά τον Ιανουάριο του 2026 Βραβεία Ερευνητικής Αριστείας για μέλη ΔΕΠ των Τμημάτων του Πανεπιστημίου μας, με βάση διεθνώς αναγνωρισμένους δείκτες ποιότητας και απήχησης επιστημονικών δημοσιεύσεων. Θεσπίστηκε επίσης από το Συμβούλιο Διοίκησης Πρόγραμμα Επιχορηγήσεων Έρευνας ΔΩΔΩΝΗ – DODONA Research Grants, με στόχο την ενίσχυση της ερευνητικής αριστείας, την προώθηση της διεπιστημονικής συνέργειας μεταξύ των Τμημάτων του Ιδρύματος και την ανάδειξη της διεθνούς ερευνητικής παρουσίας του Πανεπιστημίου Ιωαννίνων. Για το πρόγραμμα αυτό εξασφαλίστηκε σημαντική εσωτερική χρηματοδότηση.

## Διαχείριση Κονδυλίων Έρευνας

Η έρευνα στα Ανώτατα Εκπαιδευτικά Ιδρύματα, τόσο στην Ελλάδα όσο και διεθνώς, είναι άρρηκτα συνδεδεμένη με το περιβάλλον διεκδίκησης και διαχείρισης ανταγωνιστικών ερευνητικών προγραμμάτων. Κατά την προηγούμενη περίοδο, οι σχετικοί μηχανισμοί ενισχύθηκαν με μια ακολουθία ενεργειών:

Ενισχύθηκε το πλαίσιο διαχείρισης έργων από τον Ειδικό Λογαριασμό Κονδυλίων Έρευνας και δόθηκε έμφαση στην θωράκιση της χρηστής λειτουργίας. Υλοποιήθηκε η πλήρης μετάβαση των διαδικασιών διαχείρισης έργων σε ηλεκτρονικό περιβάλλον, καθώς και η πλήρης ενσωμάτωση ηλεκτρονικών υπηρεσιών στην καθημερινή διαχείριση των έργων, προκειμένου να επιτευχθεί αύξηση της ευελιξίας και μείωση των καθυστερήσεων κατά την υλοποίηση των έργων. Επικαιροποιήθηκε ο Οδηγός Χρηματοδότησης και Διαχείρισης και εκπονήθηκαν Κανονισμοί για την Λειτουργία Πανεπιστημιακών

Εργαστηρίων και Κλινικών, την Ασφάλεια Πληροφοριών, την Μεταφορά Τεχνολογίας – Καινοτομίας, τα Βιομηχανικά Διδακτορικά, τις αποδοχές για την Παροχή Διδακτικού Έργου κ.α. Εκπονήθηκε ο Κανονισμός Αυτοχρηματοδότησης της Λειτουργίας των Ερευνητικών Υποδομών από έργα του ΕΛΚΕ ως ένας θεσμικός μηχανισμός για την έγκαιρη πρόβλεψη και εξεύρεση πόρων, με σκοπό τη συντήρηση των υποδομών και αντιμετώπιση βλαβών, καθώς και η υποστήριξη της λειτουργίας τους από κατάλληλο προσωπικό. Πραγματοποιήθηκε καταγραφή των Πανεπιστημιακών Εργαστηρίων και ανάδειξη δραστηριοτήτων τους ως προς τη δυνατότητα να παρέχονται επιστημονικές, τεχνολογικές και συμβουλευτικές υπηρεσίες προς τρίτους. Εκπονήθηκε σχέδιο του Πρότυπου Εσωτερικού Κανονισμού Λειτουργίας των Πανεπιστημιακών Εργαστηρίων και των Πανεπιστημιακών Κλινικών του Πανεπιστημίου Ιωαννίνων. Σε συνεργασία με την Επιτροπή Ερευνών και τα μέλη ΔΕΠ των Επιτροπών επιτεύχθηκε η σχεδόν πλήρης απορρόφηση όλων των διαθέσιμων πόρων σε προγράμματα, όπως για παράδειγμα στο Πρόγραμμα «Πανεπιστήμια Αριστείας», από το οποίο μετά από πολλά χρόνια επωφελήθηκαν όλα τα Τμήματα.

Στόχος ήταν και παραμένει η διαμόρφωση μιας νέας νοοτροπίας, που θα επιβραβεύει τους υφιστάμενους και αναγνωρισμένους τομείς ερευνητικής δραστηριότητας και ταυτόχρονα θα ενισχύει το ξεκίνημα των νέων ερευνητών και ερευνητριών. Έτσι, η κατανομή των πόρων για προμήθεια εξοπλισμού (πχ. Πρόγραμμα «Πανεπιστήμια Αριστείας») γίνεται ήδη με οριζόντια κριτήρια σε όλα τα Τμήματα, ενώ προωθούνται οι πάσης φύσεως δυναμικές συνεργασίες και η διαμόρφωση πραγματικά ανοιχτών ερευνητικών υποδομών, ειδικά αυτών που συνδέονται με τους παραγωγικούς τομείς της Ηπείρου και της Επικράτειας.

Διεκδικούμε σθεναρά κάθε ευκαιρία χρηματοδότησης της έρευνας και όταν προκηρύσσονται σχετικά Προγράμματα η συμμετοχή

του Πανεπιστημίου Ιωαννίνων γίνεται μετά από ανοιχτές και διαφανείς εσωτερικές διαδικασίες.

## Διασύνδεση με την Κοινωνία

Το Πανεπιστήμιο Ιωαννίνων διαδραματίζει κεντρικό ρόλο στην ανάπτυξη της Περιφέρειας Ηπείρου, λειτουργώντας ως βασικός θεσμός παραγωγής γνώσης, εκπαίδευσης ανθρώπινου δυναμικού και υποστήριξης της καινοτομίας. Η συνεργασία με την Περιφέρεια, τους τοπικούς φορείς και τον παραγωγικό ιστό έχει ενισχυθεί σημαντικά τα τελευταία χρόνια. Η συμμετοχή σε δράσεις που συνδέουν την έρευνα με την παραγωγή, η υποστήριξη συνεργατικών σχημάτων μεταξύ επιχειρήσεων και ερευνητικών ομάδων, καθώς και η ανάπτυξη εργαλείων για την αντιμετώπιση περιβαλλοντικών και αναπτυξιακών προκλήσεων, καταδεικνύουν τον ενεργό ρόλο του Πανεπιστημίου στην τοπική και περιφερειακή ανάπτυξη.

Η περαιτέρω ενίσχυση της μεταφοράς τεχνογνωσίας και η συστηματική αξιοποίηση των ερευνητικών αποτελεσμάτων αποτελούν βασικούς στόχους για την επόμενη περίοδο.

## Διεθνοποίηση και Κινητικότητα

Κατά την τελευταία τριετία, η διεθνοποίηση στο Πανεπιστήμιο Ιωαννίνων εξελίχθηκε σε συγκροτημένο και πολύπλευρο στρατηγικό άξονα, με απτά αποτελέσματα τόσο στο εκπαιδευτικό, όσο και στο ερευνητικό και κοινωνικό έργο. Ενισχύθηκε η κινητικότητα φοιτητών, φοιτητριών, διδακτικού και διοικητικού προσωπικού, μέσω του Προγράμματος ERASMUS+. Το Πανεπιστήμιο Ιωαννίνων έλαβε τη διάκριση ESCI Champion (κατηγορία Erasmus Without Paper) για την περίοδο 2025–2027 για την ψηφιοποίηση και την απλούστευση των διαδικασιών που αφορούν στη συνεργασία με Πανεπιστήμια της

αλλοδαπής και την ενίσχυση της διεθνούς κινητικότητας των φοιτητών και φοιτητριών, στο πλαίσιο του προγράμματος Erasmus+. Υπογράφηκαν μνημόνια συνεργασίας και συνάφθηκαν συμφωνίες με νέους εταίρους, πέραν των παραδοσιακών πλαισίων. Το Πανεπιστήμιο Ιωαννίνων αξιοποίησε τον νέο θεσμό των Εντατικών Προγραμμάτων Μικτής Κινητικότητας (Blended Intensive Programmes - BIPs), που επιτρέπουν νέες μορφές συνεργασιών και διεπιστημονικών συμπράξεων, ενισχύοντας την ευρωπαϊκή διασύνδεση του Ιδρύματος. Η διεθνής παρουσία ενισχύθηκε και με την ίδρυση Διεθνούς Γραφείου στην Νέα Υόρκη, ΗΠΑ (2025), γεγονός που αποτελεί ουσιαστικό βήμα για τη σύνδεση με τον Ελληνισμό του εξωτερικού.

Η διεθνοποίηση αποτελεί έναν από τους πιο δυναμικούς άξονες ανάπτυξης του Πανεπιστημίου Ιωαννίνων. Η ενεργή συμμετοχή σε προγράμματα κινητικότητας, η συνεχής αύξηση των διεθνών συνεργασιών και η ενίσχυση της παρουσίας του σε ευρωπαϊκά δίκτυα έχουν συμβάλει στη σταδιακή ενίσχυση του διεθνούς του αποτυπώματος. Η ένταξη του Πανεπιστημίου στη συμμαχία Ευρωπαϊκών Πανεπιστημίων ARTEMIS συνιστά στρατηγική εξέλιξη, καθώς δημιουργεί νέες δυνατότητες για την ανάπτυξη κοινών προγραμμάτων σπουδών, την ενίσχυση της ερευνητικής συνεργασίας και τη συμμετοχή στη διαμόρφωση ευρωπαϊκών πολιτικών για την ανώτατη εκπαίδευση. Η πρόκληση για την επόμενη περίοδο αφορά τη μετάβαση από τη διεύρυνση των συνεργασιών στη συστηματική αξιοποίησή τους, με στόχο την ουσιαστική ενσωμάτωση της διεθνούς διάστασης σε όλες τις λειτουργίες του Ιδρύματος.

Η ένταξη του Πανεπιστημίου Ιωαννίνων με επτά ακόμα Ευρωπαϊκά Ιδρύματα Ανώτατης Εκπαίδευσης στο Ευρωπαϊκό Πανεπιστήμιο ARTEMIS (2024) ήταν αποτέλεσμα μακρόχρονης και επίπονης προσπάθειας, η οποία εντάθηκε το 2023 με ανάληψη πρωτοβουλιών διεύρυνσης της συμμαχίας καθώς και των εκπαιδευτικών και ερευνητικών προτεραιοτήτων της, που

αποτυπώνονται στο ακρωνύμιο (ARTEMIS, Alliance for Regional Transition, Equity, Mobility, Inclusivity and Sustainability). Ο νέος αυτός θεσμός της Ευρωπαϊκής Επιτροπής αποσκοπεί σε συστηματικό και βαθύ μετασχηματισμό του ακαδημαϊκού χώρου, μέσα από δημοκρατικές συμπράξεις, που θα έχουν αντίκτυπο στις αντίστοιχες περιφέρειες. Μέσα στον πρώτο χρόνο λειτουργίας του νέου σχήματος, το Πανεπιστήμιο Ιωαννίνων ανέλαβε σημαντικό ρόλο, διοργανώνοντας μεταξύ άλλων με επιτυχία το πρώτο ARTEMIS Festival (Non-Conference, Pinnacle Summit), με ενεργή συμμετοχή όλης της ακαδημαϊκής κοινότητας. Ανέλαβε πρωτοβουλίες για εκδηλώσεις (Diversity Day, Co-creation events), με δραστήρια και δημιουργική παρουσία φοιτητών και φοιτητριών. Το πιο σημαντικό όμως είναι ότι διεξάγει πλέον έναν πολυ-επίπεδο διάλογο με τον ευρωπαϊκό και διεθνή ακαδημαϊκό χώρο, διάλογο που αναμένεται να αποδώσει σημαντικά οφέλη στην έρευνα, την εκπαίδευση, την πολιτιστική και την κοινωνική ακτινοβολία του Πανεπιστημίου Ιωαννίνων.

## Υποδομές

Με δεδομένη την χρόνια υποχρηματοδότηση, για την συντήρηση και αναβάθμιση του πανεπιστημιακού περιβάλλοντος έγινε κάθε προσπάθεια όχι μόνο να εξασφαλιστούν πόροι, αλλά και να υπάρξει η καλύτερη δυνατή απορρόφηση αυτών, υπερνικώντας γραφειοκρατικά και άλλα εμπόδια, με συστηματική και επίμονη διεκδίκηση και σε συνεχή συνεργασία με τις αρμόδιες υπηρεσίες του ΥΠΑΙΘΑ αλλά και άλλων Υπουργείων.

Έτσι την τελευταία τριετία έγιναν στοχευμένες παρεμβάσεις που αφορούν στις υποδομές, τις υπηρεσίες, την προσβασιμότητα, τη βιωσιμότητα, την κοινωνική μέριμνα και την ποιότητα ζωής της ακαδημαϊκής κοινότητας. Βρίσκεται σε εξέλιξη η ενεργειακή

αναβάθμιση των παλαιότερων κτηρίων της Πανεπιστημιούπολης Άρτας. Στα Ιωάννινα ξεκίνησε η αναβάθμιση των κτηρίων των Φοιτητικών Κατοικιών, ενώ γίνονται και έργα συντήρησης των κτηρίων και αναβάθμισης των δικτύων. Στο δάσος της Πανεπιστημιούπολης Α' έγιναν έργα αντιπυρικής προστασίας και βιώσιμης διαχείρισης. Γίνεται συνεχής αναβάθμιση της διαχείρισης του πρασίνου, ενώ βελτιώθηκε σημαντικά και η φύλαξη όλων των χώρων.

Το 2024 εγκρίθηκε η πρόταση του Πανεπιστημίου Ιωαννίνων για την ενεργειακή αναβάθμιση όλων των κτηρίων της Πανεπιστημιούπολης Ιωαννίνων (Α' και Β') και ενεργειακή αυτονομία στο πλαίσιο του προγράμματος ΗΛΕΚΤΡΑ, γεγονός που θα αποφέρει πολλαπλά οφέλη, τόσο οικονομικά όσο και περιβαλλοντικά. Για το σύνολο των κτηρίων της Πανεπιστημιούπολης Ιωαννίνων (Α' και Β'), τα τελευταία τρία χρόνια πραγματοποιήθηκε ο πλήρης Ενεργειακός Έλεγχος και ο Πρωτοβάθμιος Προσεισμικός Έλεγχος και εκδόθηκαν Πιστοποιητικά Ενεργειακής Απόδοσης (ΠΕΑ) και ηλεκτρονικές ταυτότητες. Με κονδύλι που εξασφαλίστηκε από την Περιφέρεια Ηπείρου, είναι σε εξέλιξη η υποβολή Τεχνικού Δελτίου Μελέτης-Κατασκευής κτηρίου εντός της Πανεπιστημιούπολης Α' προκειμένου να καλυφθούν εκπαιδευτικές ανάγκες του Πανεπιστημίου. Παράλληλα, σχεδιάστηκε και θα υλοποιηθεί η προσαρμογή υφιστάμενων κτηρίων και υποδομών υπέρ της εξυπηρέτησης και προσβασιμότητας ΑΜΕΑ.

Η ανάπτυξη και αναβάθμιση των υποδομών αποτελεί κρίσιμο παράγοντα για την εύρυθμη λειτουργία του Πανεπιστημίου. Οι πανεπιστημιούπολεις των Ιωαννίνων, της Άρτας και της Πρέβεζας παρουσιάζουν σημαντική κτηριακή ανάπτυξη, ωστόσο οι αυξημένες ανάγκες του φοιτητικού πληθυσμού καθιστούν αναγκαία την περαιτέρω ενίσχυσή τους.

## Διαχείριση της Περιουσίας του Πανεπιστημίου

Η τριετία 2023-2025 αποτέλεσε μια περίοδο στρατηγικής ανασυγκρότησης και θεσμικής θωράκισης της Εταιρείας Αξιοποίησης και Διαχείρισης της Περιουσίας του Πανεπιστημίου Ιωαννίνων. Με σαφή και στοχευμένο προσανατολισμό, προχωρήσαμε στη διαμόρφωση ενός σύγχρονου και λειτουργικού πλαισίου, ικανού να στηρίξει τη βέλτιστη αξιοποίηση της πανεπιστημιακής περιουσίας και τη βιώσιμη ανάπτυξη του Ιδρύματος. Μέσω της συστηματικής περιστολής των λειτουργικών εξόδων και της παράλληλης ενίσχυσης των εσόδων, η Εταιρεία πέτυχε τη μετάβασή της σε πλεονασματικό οικονομικό αποτέλεσμα χρήσης, αντιστρέφοντας παγιωμένες οικονομικές δυσλειτουργίες του παρελθόντος. Η επίτευξη πλεονάσματος επέτρεψε την άμεση οικονομική εξυγίανση της Εταιρείας, με την εξόφληση του συνόλου των οφειλών παλαιότερων ετών προς τρίτους, αποκαθιστώντας πλήρως την οικονομική αξιοπιστία της.

Σήμερα, η Εταιρεία διαθέτει ισχυρή ταμειακή βάση, γεγονός που διασφαλίζει τη χρηματοοικονομική σταθερότητα και τη δυνατότητα στήριξης δράσεων για τον φοιτητικό πληθυσμό και νέων αναπτυξιακών πρωτοβουλιών. Ένα παράδειγμα είναι η «Χορηγία Καλωσορίσματος» που καθιερώθηκε για όλα τα νεοδιοριζόμενα μέλη ΔΕΠ, για διευκόλυνση της ακαδημαϊκής ένταξης και δόθηκε φέτος για δεύτερη χρονιά για την προμήθεια βασικού ακαδημαϊκού και ερευνητικού εξοπλισμού ή/και για τη συμμετοχή σε διεθνές επιστημονικό συνέδριο. Επεκτείνοντας τις δραστηριότητές της, η Εταιρεία υποστήριξε την λειτουργία καταστήματος αναμνηστικών ειδών με τον λογότυπο του Πανεπιστημίου, και του αντίστοιχου e-shop.

## Οι Αριθμοί και οι Άνθρωποι

Η εντυπωσιακή αύξηση της χρηματοδότησης του Πανεπιστημίου Ιωαννίνων από το ΥΠΑΙΘΑ για το έτος 2026, συνιστά έμπρακτη αναγνώριση της ποιότητας του έργου που επιτελεί και ισχυρό εφαλτήριο για το μέλλον. Αποτελεί συνέπεια της βελτίωσης των δεικτών ποιότητας και της ανταπόκρισης του Ιδρύματος στα κριτήρια αξιολόγησης ως αποτέλεσμα συστηματικής προσπάθειας, συλλογικής συνέπειας και στρατηγικού σχεδιασμού.

Η ικανοποίηση των στόχων του Στρατηγικού Σχεδίου Ανάπτυξης του Πανεπιστημίου Ιωαννίνων, όπως εκτέθηκαν ενδεικτικά και συνοπτικά, συνδέεται με την ουσιαστική ενίσχυση της δυνατότητάς του να επενδύει με συγκεκριμένο και μετρήσιμο τρόπο στην ποιότητα της εκπαίδευσης, στην ερευνητική αριστεία, στη διεθνοποίηση και, εν γένει, στη στήριξη της ακαδημαϊκής κοινότητας. Σε μια περίοδο μεγάλων προκλήσεων για τα Δημόσια Πανεπιστήμια, το Ίδρυμά μας προχωρά με στρατηγική που είναι ταυτόχρονα ρεαλιστική και οραματική, με ισχυρούς θεσμούς και με ανθρώπους αφοσιωμένους στην αποστολή του.

Η πρόοδος και η ποιότητα δεν είναι έργο μιας αρχής, είναι το αποτέλεσμα συνεργασίας και εμπιστοσύνης. Πίσω από όλα όσα αναπτύχθηκαν στις προηγούμενες παραγράφους βρίσκεται μια ζωντανή πανεπιστημιακή κοινότητα, η οποία εργάζεται συλλογικά και συμβάλλει με υπευθυνότητα και αφοσίωση στην υγεία των θεσμών και στον οραματισμό του μέλλοντος: η Πρύτανης, το Συμβούλιο Διοίκησης, η Σύγκλητος, οι Αντιπρύτανες, τα μέλη ΔΕΠ, ΕΕΠ, ΕΔΙΠ, ΕΤΕΠ, όλο το ερευνητικό, διοικητικό και τεχνικό προσωπικό, οι φοιτήτριες και οι φοιτητές, καθώς και οι κοινωνικοί εταίροι του Πανεπιστημίου Ιωαννίνων. Όλοι μαζί συμπορευόμαστε με σεβασμό στους θεσμούς, εμπιστοσύνη στη συλλογική προσπάθεια και σταθερή

προσήλωση στην ποιότητα της διδασκαλίας, της έρευνας και της κοινωνικής προσφοράς του Πανεπιστημίου μας.

Η συνολική εικόνα που προκύπτει είναι αυτή ενός Πανεπιστημίου με σαφή θεσμική βάση, σημαντική εκπαιδευτική και ερευνητική δραστηριότητα και ενισχυόμενη διεθνή παρουσία. Ταυτόχρονα, αναδεικνύονται συγκεκριμένες προκλήσεις, οι οποίες σχετίζονται με την περαιτέρω ενίσχυση της ανταγωνιστικότητας, την αποτελεσματικότερη αξιοποίηση των διαθέσιμων πόρων και τη βελτίωση της καθημερινής λειτουργίας.

Είναι αυτονόητο ότι αρκετά ακόμα ζητήματα χρειάζονται επίλυση, ενώ υπήρξαν και ματαιώσεις που προκλήθηκαν από κάθε είδους ενδογενείς ή εξωγενείς αστοχίες. Όμως, από όσα εκτέθηκαν στις προηγούμενες παραγράφους προκύπτει ότι δημιουργήθηκαν οι προϋποθέσεις για ένα θεσμικά ώριμο Πανεπιστήμιο με σταθερή στρατηγική κατεύθυνση και αποδεδειγμένη ικανότητα υλοποίησης.

Η επόμενη περίοδος απαιτεί εμβάθυνση και επιτάχυνση.

Η ενίσχυση της φοιτητικής μέριμνας και η έμπρακτη υποστήριξη των μελών ΔΕΠ στο ερευνητικό και διδακτικό έργο τους αποτελούν θεμελιώδη προτεραιότητα, καθώς συνδέονται άμεσα με τον πυρήνα της ακαδημαϊκής ταυτότητας και αποστολής. Στην κατεύθυνση αυτή, είναι απαραίτητο να συνεχιστεί η θωράκιση με διαφανείς διαδικασίες και σταθερά θεσμικά πλαίσια αναφοράς για όλα τα επίπεδα λειτουργίας, καθώς και η ενδυνάμωση της αριστείας στην ακαδημαϊκή και ερευνητική δραστηριότητα. Προτεραιότητα πρέπει να δοθεί στην υποστήριξη της έρευνας και της διεπιστημονικότητας, στην ενίσχυση της διεθνούς παρουσίας και προβολής του Ιδρύματος, στη βιώσιμη αναβάθμιση των υποδομών με έμφαση στην ενεργειακή μετάβαση, στην ολοκλήρωση του ψηφιακού μετασχηματισμού και στη βελτίωση της διοικητικής αποτελεσματικότητας.

Στο πλαίσιο αυτό, παραμένει πάντα ουσιαστική η ενδυνάμωση του ρόλου και της συμμετοχής του διδακτικού, ερευνητικού, διοικητικού και λοιπού προσωπικού, προκειμένου να διασφαλιστεί η βιωσιμότητα και η ποιότητα του έργου του Ιδρύματος.

## ΝΕΟΙ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΙΚΟΙ ΣΤΟΧΟΙ

Η αποτύπωση που προηγήθηκε δεν αποτελεί απλώς καταγραφή της υφιστάμενης κατάστασης, αλλά σημείο εκκίνησης για τον σχεδιασμό των επόμενων παρεμβάσεων, με στόχο την εμπάθυνση και την επιτάχυνση της αναπτυξιακής πορείας του Πανεπιστημίου Ιωαννίνων. Δημιουργεί τις προϋποθέσεις για την επόμενη φάση ανάπτυξης του Ιδρύματος, η οποία απαιτεί συστηματική αξιοποίηση των δυνατοτήτων που έχουν ήδη διαμορφωθεί για την εκπαίδευση, την έρευνα και την καινοτομία, μεγαλύτερη εξωστρέφεια και ενίσχυση της διεθνούς παρουσίας. Η πρόκληση πλέον είναι η πλήρης ενεργοποίηση και η συνεχής βελτίωση του συγκροτηθέντος πλαισίου λειτουργίας, με στόχο την παραγωγή μετρήσιμων αποτελεσμάτων σε όλα τα επίπεδα. Το παρόν σχέδιο ανάπτυξης εδράζεται σε αυτή ακριβώς τη μετάβαση. Εκκινεί από ένα ήδη διαμορφωμένο θεσμικό και λειτουργικό υπόβαθρο, το οποίο επιτρέπει τον σχεδιασμό πολιτικών με μεγαλύτερη σαφήνεια και αποτελεσματικότητα. Στόχος είναι η εμπάθυνση των παρεμβάσεων που έχουν ήδη δρομολογηθεί και η επιτάχυνση της αναπτυξιακής δυναμικής του Πανεπιστημίου Ιωαννίνων, με έμφαση στην ποιότητα της εκπαίδευσης και της έρευνας, στη διεθνή παρουσία και στη σύνδεση με την κοινωνία.

### Όραμα και Στρατηγικές Αρχές

Το όραμα του Πανεπιστημίου Ιωαννίνων εδράζεται στη δημόσια αποστολή του και στις θεμελιώδεις αρχές της ακαδημαϊκής ελευθερίας, της δημοκρατίας, της διαφάνειας και της ισότητας. Αποσκοπεί στη συγκρότηση ενός Πανεπιστημίου θεσμικά ώριμου, λειτουργικά

αξιόπιστου και ουσιαστικά συνδεδεμένου με την κοινωνία, με σαφή διεθνή προσανατολισμό και αναγνωρίσιμη συμβολή στην ανάπτυξη της Ηπείρου και της χώρας.

Η επόμενη φάση ανάπτυξης στηρίζεται σε ένα συγκροτημένο και θεσμικά κατοχυρωμένο Στρατηγικό Σχέδιο για την περίοδο 2025–2028, εγκεκριμένο από τα αρμόδια συλλογικά όργανα, το οποίο αποτυπώνει με σαφήνεια την υφιστάμενη κατάσταση, τις δυνατότητες, τις αδυναμίες, τις ευκαιρίες και τις απειλές, καθώς και τις προτεραιότητες του Ιδρύματος. Το σχέδιο αυτό αποτελεί τη συνέχεια μιας περιόδου ουσιαστικής θεσμικής συγκρότησης και οργανωτικής σταθεροποίησης, κατά την οποία διαμορφώθηκε ένα λειτουργικό πλαίσιο με συνέπεια, διαφάνεια και δυνατότητα παραγωγής μετρήσιμων αποτελεσμάτων. Στο πλαίσιο αυτό, κρίσιμο στοιχείο της παρούσας φάσης είναι η μετάβαση από τη θεσμική προσαρμογή στην ενεργό ανάπτυξη. Το Πανεπιστήμιο διαθέτει πλέον το αναγκαίο θεσμικό και οργανωτικό υπόβαθρο· το ζητούμενο είναι η πλήρης ενεργοποίησή του, με έμφαση στην παραγωγή ουσιαστικών και μετρήσιμων αποτελεσμάτων στην εκπαίδευση, την έρευνα, τη διεθνή παρουσία και τη συνολική λειτουργία του.

Η ακαδημαϊκή αποστολή παραμένει στον πυρήνα της προσέγγισης αυτής. Η εκπαίδευση προσεγγίζεται με όρους ποιότητας, προσαρμοστικότητας και διεθνούς διασύνδεσης, ενώ η έρευνα ενισχύεται με στόχο τη διεθνή ανταγωνιστικότητα και τη σύνδεσή της με την καινοτομία και την παραγωγή. Η διά βίου μάθηση εντάσσεται στον ευρύτερο ρόλο του Πανεπιστημίου ως φορέα παραγωγής και διάχυσης γνώσης, ενώ η διεθνοποίηση λειτουργεί ως οριζόντια προτεραιότητα που διαπερνά το σύνολο των δραστηριοτήτων του, με έμφαση πλέον όχι μόνο στη διεύρυνση αλλά και στην ουσιαστική αξιοποίηση των συνεργασιών και της ακαδημαϊκής κινητικότητας.

Παράλληλα, η αναβάθμιση του ακαδημαϊκού περιβάλλοντος αντιμετωπίζεται ως βασική συνθήκη ποιότητας. Οι παρεμβάσεις στις υποδομές, η ενεργειακή μετάβαση και η ενίσχυση της φοιτητικής μέριμνας εντάσσονται σε μια ενιαία προσέγγιση που συνδυάζει λειτουργικότητα, βιωσιμότητα και φοιτητοκεντρικό προσανατολισμό. Το Πανεπιστήμιο Ιωαννίνων λειτουργεί, ταυτόχρονα, ως θεμελιώδης θεσμός για την Περιφέρεια Ηπείρου, ενισχύοντας τη σύνδεση με την κοινωνία και την οικονομία μέσα από την αξιοποίηση της γνώσης, την υποστήριξη της καινοτομίας και την παραγωγή μετρήσιμων αποτελεσμάτων σε περιφερειακό επίπεδο.

Οι στρατηγικές αρχές που διέπουν το σύνολο των παρεμβάσεων — ποιότητα, διαφάνεια, αξιοκρατία, συμπερίληψη, διεθνής ανταγωνιστικότητα, ανθεκτικότητα και προσαρμοστικότητα — αποτελούν σταθερά κριτήρια σχεδιασμού και αξιολόγησης και διασφαλίζουν τη συνοχή και τη συνέχεια των πολιτικών του Πανεπιστημίου Ιωαννίνων.

Η συνέχεια αυτή ενισχύεται και από τη νέα σύνθεση του Συμβουλίου Διοίκησης για την περίοδο 2026–2030, όπως προέκυψε από τις πρόσφατες εκλογικές διαδικασίες. Τα εσωτερικά μέλη διαθέτουν σημαντική εμπειρία στη λειτουργία των συλλογικών οργάνων και στη διαμόρφωση ακαδημαϊκών και φοιτητοκεντρικών πολιτικών, καθώς και μακρόχρονη παρουσία στη Σύγκλητο, ενώ τα εξωτερικά μέλη φέρουν σημαντική εμπειρία από Ανώτατα Εκπαιδευτικά Ιδρύματα του εξωτερικού και ουσιαστική γνώση του Πανεπιστημίου Ιωαννίνων. Η συμμετοχή μελών που συνέβαλαν ήδη στη διαμόρφωση του στρατηγικού σχεδίου της προηγούμενης περιόδου, σε συνδυασμό με τη συμβολή νέων προσώπων με ενεργό παρουσία σε δράσεις διεθνοποίησης, διασφαλίζει τη συνέχεια και την ανανέωση.

Η ανανέωση του πρυτανικού σχήματος της προηγούμενης τριετίας υπαγορεύεται από την ίδια λογική: Αντιπρυτάνεις που συνδυάζουν βαθιά γνώση των τομέων ευθύνης τους με διοικητική εμπειρία και στρατηγικό όραμα για το μέλλον, συμβάλλοντας στη θεσμική σταθερότητα και στην αποτελεσματική υλοποίηση των ακαδημαϊκών και αναπτυξιακών πολιτικών.

Στόχος είναι ένα Πανεπιστήμιο που λειτουργεί με θεσμική συνέπεια, παράγει μετρήσιμο έργο και ανταποκρίνεται με ευθύνη στον ρόλο του ως δημόσιο αγαθό και παράγοντας προόδου για την Ήπειρο και τη χώρα.

## Ακαδημαϊκή Πολιτική

Η υλοποίηση μιας στιβαρής εκπαιδευτικής πολιτικής προϋποθέτει ισχυρές υποδομές, επαρκείς πόρους, και προπαντός ένα ανθρώπινο δυναμικό με κίνητρο και όραμα, που θα διασφαλίσει την πνευματική παραγωγή και την κατάλληλη διοικητική της υποστήριξη. Η μακροχρόνια υποστελέχωση, ο δυσανάλογα μεγάλος φοιτητικός πληθυσμός σε σχέση με το διαθέσιμο προσωπικό, η κόπωση της διοικητικής κοινότητας, οι αδυναμίες των ψηφιακών συστημάτων και η μόνιμη υποχρηματοδότηση επιβαρύνουν τον ακαδημαϊκό σχεδιασμό με ένα δυσβάσταχτο και ενίοτε ανυπέρβλητο φορτίο.

Στην συνθήκη αυτή απαντήσαμε κατά το προηγούμενο διάστημα με κινήσεις εξορθολογισμού: έγινε χαρτογράφηση της ακαδημαϊκής πραγματικότητας ως προς το ανθρώπινο δυναμικό, τους χώρους και τον εξοπλισμό και θεσμοθετήθηκαν οι Μονάδες, τα Τμήματα και τα Γραφεία που προβλέπονται από τον νέο Νόμο. Πάνω στην οργανωτική αυτή βάση εφαρμόζεται πλέον μια συστηματική και λογική ιεράρχηση των αναγκών, που κατευθύνει την συνεχή και επίμονη διεκδίκηση των αναγκαίων θέσεων και χρηματοδοτήσεων.

Καμιά εκπαιδευτική πολιτική δεν μπορεί να ασκηθεί όμως αποκλειστικά στο επίπεδο των θεσμών, των πόρων, των υποδομών και των προγραμμάτων· η πραγματική της αιχμή βρίσκεται στον ανθρώπινο παράγοντα, την αέναη πηγή ενέργειας που τροφοδοτεί και νοηματοδοτεί κάθε ακαδημαϊκή λειτουργία. Απαραίτητες προϋποθέσεις είναι η έμπνευση και τα ουσιαστικά κίνητρα, που κινητοποιούν τη δημιουργικότητα και τη δέσμευση. Η πίστη σε ένα κοινό όραμα, σε συνδυασμό με την εμπιστοσύνη στο θεσμικό πλαίσιο, αποτελούν τον πυρήνα που διασφαλίζει τη βιωσιμότητα και την ποιότητα του πανεπιστημιακού έργου.

Πρόκειται για μια θεμελιώδη αρχή που διαπερνά και καθοδηγεί το σύνολο των επιμέρους στρατηγικών που αναπτύσσονται στις επόμενες παραγράφους.

## Εκπαιδευτική Πολιτική

Η εκπαιδευτική πολιτική του Πανεπιστημίου Ιωαννίνων εδράζεται στην αρχή ότι η ποιοτική και σύγχρονη εκπαίδευση αποσκοπεί τόσο στη μετάδοση γνώσεων – και μάλιστα γνώσεων «εν τω γεννάσθαι», από την έρευνα των μελών του οικείου Διδακτικού και Ερευνητικού Προσωπικού, αλλά και από την διεθνή επιστημονική κοινότητα – όσο και στη διαμόρφωση αποφοίτων με επιστημονική επάρκεια, κριτική σκέψη, αυτενέργεια και ικανότητα να ανταποκρίνονται στις παγκόσμιες προκλήσεις και στις μεταβαλλόμενες ανάγκες της κοινωνίας.

Στο πλαίσιο αυτό, η διασφάλιση της ισότιμης πρόσβασης και στους τρεις κύκλους σπουδών και η προώθηση ευκαιριών μάθησης για όλους και όλες δεν αποτελούν παράλληλες ή δευτερεύουσες επιδιώξεις, αλλά οργανικό και αδιαχώριστο μέρος της ακαδημαϊκής αποστολής του Ιδρύματος.

Η εκπαιδευτική πολιτική του Πανεπιστημίου Ιωαννίνων οφείλει, επομένως, να συνθέτει ακαδημαϊκή ποιότητα, θεσμική συνοχή, διεθνή προσανατολισμό και φοιτητοκεντρική λειτουργία, συγκροτώντας ένα ενιαίο πλαίσιο που υπηρετεί τόσο την επιστημονική πρόοδο όσο και την κοινωνική αποστολή του Ιδρύματος. Οι αξίες αυτές αποκτούν συγκεκριμένο περιεχόμενο μέσα από τους ακόλουθους βασικούς άξονες, στους οποίους εδράζεται το προγραμματικό σχήμα που προτείνω:

### *Πρώτος άξονας*

Πρώτος βασικός άξονας είναι η διαμόρφωση ενός καινοτόμου και ελκυστικού περιβάλλοντος μάθησης και επιστημονικής παιδείας. Αυτό σημαίνει συστηματική επικαιροποίηση και ποιοτική αναβάθμιση των προγραμμάτων σπουδών όλων των κύκλων, με αναφορά στις εξελίξεις των επιμέρους επιστημονικών πεδίων, στις κοινωνικές και τεχνολογικές μεταβολές και στις απαιτήσεις του διεθνούς ακαδημαϊκού περιβάλλοντος.

Πρόκειται για έναν σύνθετο στόχο, που θέτει σε δοκιμασία βαθιά χαραγμένες νοοτροπίες και πρακτικές, απαιτεί δε ενεργοποίηση όλης της πανεπιστημιακής κοινότητας, δια αποφάσεων Συνελεύσεων Τμημάτων, Κοσμητειών, Συγκλήτου και Συμβουλίου Διοίκησης αλλά και αναθεώρηση δόκιμων και δοκιμασμένων διοικητικών αυτοματισμών.

Για τις σπουδές πρώτου κύκλου, το Πανεπιστήμιο Ιωαννίνων έχει συγκριτικό πλεονέκτημα καθώς η πολυθεματικότητά του, η γεωγραφική του θέση, η συμμετοχικότητα και η συλλογική συνείδηση των μελών της ακαδημαϊκής κοινότητας επιτρέπουν την θεραπεία μεγάλου εύρους γνωστικών πεδίων, και την οργάνωση προσφοράς μαθημάτων σε διατομεακό επίπεδο. Με την ενσωμάτωση μαθημάτων επιλογής από άλλα Τμήματα, και προπαντός με την ανάπτυξη ειδικών

προγραμμάτων σπουδών δευτερεύουσας κατεύθυνσης, η διεπιστημονικότητα αποκτά συγκεκριμένο εκπαιδευτικό περιεχόμενο και δεν μένει στο επίπεδο της διακήρυξης. Η πρακτική αυτή, σε μικρότερη κλίμακα, ήδη εφαρμόζεται επιτυχώς σε Τμήματα και Σχολές, και η κεκτημένη εμπειρία αποτελεί εχέγγυο για μια διευρυμένη αξιοποίησή της προς την κατεύθυνση ευέλικτων και συνεχώς επικαιροποιούμενων προγραμμάτων σπουδών. Η επικαιροποίηση εδώ δεν εννοείται ως προτεραιοποίηση ενός μηχανισμού «εξυπηρέτησης» της αγοράς εργασίας, αλλά ως συντονισμός με τις πραγματικές ανάγκες των νέων ανθρώπων για μάθηση και προσωπική εξέλιξη, αναπόσπαστο μέρος της οποίας βέβαια είναι και η μελλοντική επαγγελματική τους πορεία.

Η φοιτητική κινητικότητα έχει προ πολλού οδηγήσει σε σημαντική αύξηση των μαθημάτων που προσφέρονται σε άλλες γλώσσες (κυρίως στην Αγγλική) και σε δημιουργία ξενόγλωσσων προγραμμάτων σπουδών, όπως το αγγλόφωνο πρόγραμμα προπτυχιακών σπουδών του Τμήματος Ιατρικής, που βρίσκεται στο στάδιο της αξιολόγησης. Κάθε βήμα προς αυτή την κατεύθυνση κατοχυρώνει τεχνογνωσία που μπορεί να αξιοποιηθεί και από άλλα Τμήματα.

Η συμμετοχή μας στο Ευρωπαϊκό Πανεπιστήμιο ARTEMIS ανοίγει πολλαπλές δυνατότητες στο επίπεδο αυτό, διευκολύνοντας την δημιουργία διακρατικών και διαπανεπιστημιακών σχημάτων σπουδών, την ανάπτυξη νέων και πολύγλωσσων μεταπτυχιακών προγραμμάτων σε τομείς αιχμής, μια νέα υπερδομή για την διδακτορική δραστηριότητα, καθώς και πολλαπλές δυνατότητες ειδικών μαθησιακών διαδρομών, διαμορφώνοντας μια νέα εμπειρία φοίτησης: κοινά προγράμματα (joint programmes, sandwich programmes), κοινοί κατάλογοι μαθημάτων και πρακτικών ασκήσεων που προσφέρονται μέσα από αυτοματοποιημένες διαδικασίες, μικροπιστοποιήσεις μέσα από σύντομες και στοχευμένες εκπαιδευτικές

ενότητες (microcredentials), εντατικά προγράμματα μικτής κινητικότητας (Blended Intensive Programmes), θερινά σχολεία και πλείστες όσες άλλες εκπαιδευτικές δραστηριότητες.

Καθοριστικές στο επίπεδο αυτό είναι οι τρέχουσες εξελίξεις γύρω από το European Degree. Πρόκειται για ένα βήμα προς «κοινά ευρωπαϊκά πτυχία», που κάνει τα Πανεπιστήμια πιο διασυνδεδεμένα και τα προγράμματα σπουδών πιο διεθνή και κοινά σχεδιασμένα. Φοιτητές και φοιτήτριες του Πανεπιστημίου Ιωαννίνων θα έχουν την δυνατότητα φυσικής και αβίαστης ένταξης σε κύκλους μαθημάτων και ερευνητικές δραστηριότητες Ιδρυμάτων της αλλοδαπής. Προς την κατεύθυνση αυτή αναλαμβάνονται συγκεκριμένες πρωτοβουλίες και ενέργειες, όχι μόνο μέσω της συμμαχίας ARTEMIS αλλά και μέσω των πάσης φύσεως άλλων συμμαχιών και ανταλλαγών (δια-ιδρυματικών εθνικών και διεθνών, διακρατικών κα.). Πρόκειται για σημαντική επένδυση που φέρνει το Πανεπιστήμιό μας στην πρώτη γραμμή των ευρωπαϊκών εξελίξεων για την ανώτατη εκπαίδευση και των επικείμενων θεσμικών μετασχηματισμών.

### *Δεύτερος άξονας*

Εν όψει των μετασχηματισμών αυτών, η αναβάθμιση της πανεπιστημιακής διδασκαλίας είναι ο δεύτερος κρίσιμος άξονας της εκπαιδευτικής πολιτικής. Το Δημόσιο Πανεπιστήμιο δεν μπορεί να παρακολουθεί παθητικά τις τεχνολογικές εξελίξεις· οφείλει να συμβάλλει ενεργά στη διαμόρφωση των όρων της χρήσης τους.

Σε ένα περιβάλλον ραγδαίου τεχνολογικού μετασχηματισμού, όπου οι κραδασμοί της τεχνητής νοημοσύνης διαπερνούν ολοένα και βαθύτερα τις επιμέρους πτυχές της μαθησιακής διαδικασίας, η ανανέωση των καθιερωμένων τρόπων και μεθόδων διδασκαλίας καθίσταται επιτακτική. Η ανάπτυξη μεικτών μορφών μάθησης, η αναβάθμιση των εργαλείων ασύγχρονης εκπαίδευσης, η ενίσχυση της

διαδραστικότητας και η συστηματική υιοθέτηση ενεργητικών παιδαγωγικών προσεγγίσεων, σε συνδυασμό με την ουσιαστικότερη διασύνδεση θεωρίας και πράξης, βρίσκονται στον πυρήνα ενός σύγχρονου εκπαιδευτικού μετασχηματισμού. Παράλληλα, η αξιοποίηση βιωματικών μεθόδων, θερινών σχολείων, μαραθωνίων ανάπτυξης λύσεων (hackathons) και άλλων καινοτόμων μορφών μάθησης συμβάλλει στη διαμόρφωση ενός πιο ευέλικτου, δυναμικού και εν τέλει πιο εξατομικευμένου εκπαιδευτικού περιβάλλοντος, ικανού να ανταποκρίνεται στις φοιτητικές ανάγκες και στις προκλήσεις της εποχής.

Η τεχνητή νοημοσύνη αποτελεί μια τεράστια πρόκληση για το Πανεπιστήμιο ως μηχανισμό παραγωγής πνευματικού κεφαλαίου, επηρεάζοντας την δημιουργικότητα, την σκέψη, τη διδασκαλία, τη μάθηση, την διάχυση του πανεπιστημιακού έργου. Απαιτούνται κριτική ενσωμάτωσή της στα προγράμματα σπουδών, σαφείς κανόνες χρήσης, θεσμική προστασία της ακαδημαϊκής εντιμότητας και ενίσχυση της διεπιστημονικής προσέγγισης των νομικών, ηθικών και κοινωνικών διαστάσεων της τεχνολογίας. Η εκπαιδευτική πολιτική του Πανεπιστημίου Ιωαννίνων οφείλει να τοποθετεί το Ίδρυμα στην πλευρά της ώριμης ακαδημαϊκής διαχείρισης των τεχνολογικών εξελίξεων. Σταθερός στόχος παραμένει η μετάδοση της γνώσης με ταυτόχρονη καλλιέργεια της κριτικής σκέψης και των πρωτοβουλιών των φοιτητών και φοιτητριών.

Στο πλαίσιο των εκπαιδευτικών δράσεων του Ευρωπαϊκού Πανεπιστημίου ARTEMIS, έχουν ήδη οργανωθεί και υλοποιούνται, με συνεργατικό και συμμετοχικό χαρακτήρα, σειρά μαθημάτων «εκπαίδευσης εκπαιδευτών», τα οποία ανταποκρίνονται στις ανάγκες των διδασκόντων και διδασκουσών της συμμαχίας. Οι δράσεις αυτές συμβάλλουν στη διαμόρφωση μιας διευρυμένης ακαδημαϊκής κοινότητας, η οποία αναπτύσσει σταδιακά σχέσεις ανταλλαγής γνώσεων και εμπειριών με τρόπο ουσιαστικό, γόνιμο και συναδελφικό.

Προς υποστήριξη των ευρύτερων στόχων διδακτικής αναβάθμισης ανασυγκροτήθηκε πρόσφατα η Επιτροπή Ακαδημαϊκού Συντονισμού του Κέντρου Διδασκαλίας και Μάθησης (ΚΕΔΙΜΑ) και εξασφαλίστηκε κονδύλι από το πρόγραμμα ΕΣΠΑ 2021-2027. Στόχος είναι να αποκτήσει σταθερό, θεσμικό και διαρκή χαρακτήρα η επιμόρφωση των διδασκόντων και διδασκουσών σε ζητήματα όπως η χρήση νέων τεχνολογιών και καινοτόμων διδακτικών πρακτικών και ιδιαίτερα στις πολιτικές συμπερίληψης και ισότιμης πρόσβασης.

Στο επίπεδο αυτό, αρωγός είναι και η Μονάδα Ισότιμης Πρόσβασης, η οποία, έχοντας αναπτύξει εκτεταμένο δίκτυο εθελοντών, εξασφαλίζει ότι άτομα με αναπηρία ή πρόσθετες ανάγκες έχουν ισότιμη πρόσβαση στις υποδομές, στις εκπαιδευτικές διαδικασίες και στις υπηρεσίες του Ιδρύματος. Το έργο της Μονάδας ενισχύεται συστηματικά, καθότι η συνεργασία της με τις ακαδημαϊκές και διοικητικές υπηρεσίες διασφαλίζει ένα περιβάλλον που σέβεται τη διαφορετικότητα και τιμά την ισοπολιτεία.

### *Τρίτος άξονας*

Η διασφάλιση της ποιότητας, ως μέσο καλλιέργειας ακαδημαϊκών αξιών, βελτίωσης της διδασκαλίας και ενίσχυσης της λογοδοσίας είναι ο τρίτος, οριζόντιος άξονας της εκπαιδευτικής πολιτικής. Η συνεχής εσωτερική αξιολόγηση, η αξιοποίηση της ανατροφοδότησης από τους φοιτητές και φοιτήτριες με σαφείς διαφανείς διαδικασίες που ξεκινούν από τα Τμήματα, η παρακολούθηση των δεικτών προόδου και αποφοίτησης, η στοχοθεσία των Τμημάτων και η χρήση κατάλληλων δεικτών και πληροφοριακών εργαλείων που επιτρέπουν την τεκμηριωμένη λήψη αποφάσεων, δεν είναι δυνατόν να λείπουν από ένα ώριμο πλαίσιο ακαδημαϊκής διοίκησης. Στην κατεύθυνση αυτή, η αξιοποίηση σύγχρονων εργαλείων παρακολούθησης των δεδομένων ποιότητας, η τυποποίηση

βασικών διαδικασιών εσωτερικής αξιολόγησης και η συγκριτική αποτίμηση πρακτικών μπορούν να λειτουργήσουν υποστηρικτικά.

Η πρόσφατη πιστοποίηση του Εσωτερικού Συστήματος Διασφάλισης Ποιότητας με την υψηλότερη διάκριση επιβεβαιώνει ότι η ανανέωση των προγραμμάτων και η αναβάθμιση της φοιτητικής εμπειρίας πραγματοποιούνται ήδη μέσα σε ένα συνεκτικό και επιστημονικά τεκμηριωμένο πλαίσιο. Για την ενίσχυση αυτών των δράσεων αξιοποιήθηκαν πρόσφατα χρηματοδοτικά εργαλεία από το ΕΣΠΑ 2021-2027 για την ενίσχυση της Μονάδας Υποστήριξης Φοιτητών, της ΜΟΔΙΠ και της Μονάδας Στρατηγικού Σχεδιασμού, με δυνατότητα ενίσχυσης του προσωπικού και του έργου.

### *Τέταρτος άξονας*

Η φοιτητοκεντρική προσέγγιση συνιστά τον τέταρτο θεμελιώδη άξονα. Η εκπαιδευτική εμπειρία δεν καθορίζεται αποκλειστικά από το περιεχόμενο των σπουδών, αλλά διαμορφώνεται σε μεγάλο βαθμό από την ποιότητα των παρεχόμενων υπηρεσιών, την απρόσκοπτη πρόσβαση στις υποδομές, τη δυνατότητα ουσιαστικής συμμετοχής και, κυρίως, από την πεποίθηση ότι το Πανεπιστήμιο οργανώνει τις λειτουργίες του με επίκεντρο τις ανάγκες των φοιτητών και των φοιτητριών.

Στο πλαίσιο αυτό, η αναβάθμιση των σχετικών υπηρεσιών, η αξιοποίηση των δυνατοτήτων της ψηφιακής τεχνολογίας και η αυτοματοποίηση διοικητικών διαδικασιών μέσω δράσεων όπως το e-University, σε συνδυασμό με την ενίσχυση της διαλειτουργικότητας των επιμέρους οργανικών οντοτήτων, τη στήριξη της Μονάδας Ισότιμης Πρόσβασης και των συναφών μηχανισμών, καθώς και τη συστηματική μέριμνα για την ψυχική υγεία των φοιτητών και φοιτητριών, αποτελούν κρίσιμες προϋποθέσεις για μια ολοκληρωμένη και ποιοτική εκπαιδευτική εμπειρία.

Κεντρική διάσταση της φοιτητοκεντρικής προσέγγισης είναι, επίσης, η καλλιέργεια ενός ισχυρού αισθήματος του «ανήκειν» στην πανεπιστημιακή κοινότητα. Σε έναν κόσμο όπου η απομόνωση και η αποστασιοποίηση εντείνονται, το Πανεπιστήμιο έχει την δυνατότητα να δημιουργεί όρους ουσιαστικής ένταξης, συμμετοχής και αλληλεπίδρασης. Η ενίσχυση των συλλογικών εμπειριών, η ανάπτυξη κοινοτήτων μάθησης και η ενθάρρυνση της ενεργού παρουσίας των φοιτητών και φοιτητριών στην ακαδημαϊκή ζωή λειτουργούν ως αντίβαρο στην απομόνωση, ενδυναμώνοντας τόσο την εκπαιδευτική εμπειρία όσο και τη συνοχή της πανεπιστημιακής κοινότητας.

#### *Πέμπτος άξονας*

Ο πέμπτος κρίσιμος άξονας είναι αυτός που συνδέει την εκπαίδευση με την έρευνα και την καινοτομία, διασφαλίζοντας συγχρόνως τις επαγγελματικές προοπτικές των αποφοίτων. Η διδασκαλία σε κάθε Ανώτατο Εκπαιδευτικό Ίδρυμα δεν μπορεί να είναι αποκομμένη από την ποιοτική έρευνα, η οποία αναβαθμίζει την παρεχόμενη γνώση, επικαιροποιεί θεωρίες και μεθοδολογίες και προσδίδει ορατότητα στο ακαδημαϊκό έργο. Η ενίσχυση της πρακτικής άσκησης σε τοπικό και διεθνές επίπεδο, η ανάπτυξη βιωματικών μορφών μάθησης και η συστηματική καλλιέργεια δεξιοτήτων που ανταποκρίνονται στις σύγχρονες συνθήκες της αγοράς εργασίας συμβάλλουν στην καλύτερη αντιστοίχιση ανάμεσα στις σπουδές και στις επαγγελματικές προοπτικές των αποφοίτων. Η εκπαιδευτική πολιτική του Ιδρύματος οφείλει να επενδύσει σε μια πιο αποτελεσματική σύνδεση ανάμεσα στις γνώσεις, τις δεξιότητες και τις απαιτήσεις του κοινωνικού περιβάλλοντος, χωρίς να υποχωρεί ο ακαδημαϊκός χαρακτήρας των σπουδών.

## Διά Βίου Μάθηση

Ιδιαίτερη βαρύτητα αποκτά στο ίδιο πλαίσιο και η πολιτική για τη διά βίου μάθηση, ως οργανική συνέχεια της εκπαιδευτικής αποστολής του Ιδρύματος και ως πεδίο στο οποίο η πανεπιστημιακή γνώση διαχέεται δυναμικά προς την κοινωνία, την οικονομία και τον επαγγελματικό στίβο. Το Κέντρο Επιμόρφωσης και Διά Βίου Μάθησης (ΚΕΔΙΒΙΜ) του Πανεπιστημίου Ιωαννίνων, θεσμοθετημένο και πλήρως ενταγμένο στη λειτουργία του Ιδρύματος, αποτελεί τον βασικό μηχανισμό συντονισμού και ανάπτυξης προγραμμάτων συνεχιζόμενης εκπαίδευσης, κατάρτισης και επανειδίκευσης, αξιοποιώντας τη διεπιστημονική φυσιογνωμία του Πανεπιστημίου. Στο σύγχρονο περιβάλλον της «κοινωνίας της γνώσης», όπου η διαρκής επικαιροποίηση δεξιοτήτων αποτελεί προϋπόθεση κοινωνικής και οικονομικής συμμετοχής, ο ρόλος του ΚΕΔΙΒΙΜ υπερβαίνει τα όρια της τυπικής εκπαίδευσης και συνδέεται άμεσα με τη στρατηγική ανάπτυξης του Ιδρύματος.

Ήδη, το ΚΕΔΙΒΙΜ έχει διαμορφώσει ένα ιδιαίτερα δυναμικό και μετρήσιμο αποτύπωμα, με εκτεταμένο αριθμό προγραμμάτων εξ αποστάσεως εκπαίδευσης, θερινών σχολείων και στοχευμένων επιμορφωτικών δράσεων. Η υλοποίηση δεκάδων προγραμμάτων σε ετήσια βάση, η συμμετοχή χιλιάδων εκπαιδευομένων και η μαζική διάθεση ανοικτών διαδικτυακών μαθημάτων, πολλά εκ των οποίων παρέχονται δωρεάν, καταδεικνύουν όχι μόνο την επιχειρησιακή ωριμότητα της δομής αλλά και τον έντονο κοινωνικό της προσανατολισμό. Ιδιαίτερη σημασία έχουν οι δράσεις που απευθύνονται στην ίδια την πανεπιστημιακή κοινότητα — όπως τα δωρεάν σεμινάρια επιμόρφωσης φοιτητών, φοιτητριών και προσωπικού σε κρίσιμα πεδία (υγεία, πολιτική προστασία, διαχείριση κινδύνων) — οι οποίες ενισχύουν την εσωτερική συνοχή και καλλιεργούν μια κουλτούρα διαρκούς μάθησης.

Σε μια ευρύτερη θεώρηση της δια βίου εκπαίδευσης εντάσσονται και οι μικρο-πιστοποιήσεις (microcredentials). Πρόκειται για σύντομες, στοχευμένες εκπαιδευτικές ενότητες που πιστοποιούν συγκεκριμένες γνώσεις, δεξιότητες ή ικανότητες, χωρίς να απαιτούν πλήρη κύκλο σπουδών (π.χ. πτυχίο ή μεταπτυχιακό). Με σαφώς καθορισμένα μαθησιακά αποτελέσματα, τα οποία οδηγούν στην πιστοποίηση συγκεκριμένων γνώσεων ή δεξιοτήτων, υλοποιούνται συνήθως σε ψηφιακή μορφή (online ή μεικτή/υβριδική), και μπορούν να αποδίδουν πιστωτικές μονάδες (ECTS). Η αξία τους έγκειται στη λειτουργική και ευέλικτη αξιοποίησή τους από διαφορετικές ομάδες: από φοιτητές και φοιτήτριες, που μπορούν να ενισχύσουν το βιογραφικό τους και να αποκτήσουν πρόσθετες δεξιότητες παράλληλα με τις σπουδές τους, από εργαζόμενους και εργαζόμενες που επιδιώκουν αναβάθμιση ή επαγγελματική επανειδίκευση, από τα ίδια τα Πανεπιστήμια ως εργαλείο εξωστρέφειας και σύνδεσης με την κοινωνία και την αγορά εργασίας, και από τους εργοδότες ως πιο στοχευμένη και ευέλικτη απόδειξη δεξιοτήτων σε σχέση με τους παραδοσιακούς τίτλους σπουδών.

Η περαιτέρω ανάπτυξη του ΚΕΔΙΒΙΜ βασίζεται στην συνεκτική θεσμική και οργανωτική αναβάθμιση που επιτεύχθηκε τα προηγούμενα χρόνια: εναρμόνιση με το επικαιροποιημένο νομοθετικό πλαίσιο, εκπόνηση σύγχρονου Εσωτερικού Κανονισμού, ένταξη σε ενιαία διοικητική δομή σε επίπεδο Ιδρύματος και καθιέρωση μηχανισμών συντονισμού. Παράλληλα, η απλούστευση των διαδικασιών, η μείωση της γραφειοκρατίας και η ενίσχυση με εξειδικευμένο διοικητικό και τεχνικό προσωπικό εξασφαλίζουν τις προϋποθέσεις για την αποτελεσματική λειτουργία του. Η αξιοποίηση των ίδιων πόρων του ΚΕΔΙΒΙΜ για την ανάπτυξή του, σε συνδυασμό με την προσέλκυση χρηματοδοτήσεων, μπορεί να ενισχύσει την αυτοδυναμία και τη βιωσιμότητά του. Στρατηγικά, το ΚΕΔΙΒΙΜ μπορεί να εξελιχθεί σε ισχυρό πυλώνα σύνδεσης του Πανεπιστημίου με την

κοινωνία και την οικονομία, επενδύοντας σε προγράμματα υψηλής ζήτησης και προστιθέμενης αξίας: ανάπτυξη ψηφιακών δεξιοτήτων, πράσινη και βιώσιμη ανάπτυξη, κυκλική οικονομία, ενέργεια, πολιτισμός και κοινωνική καινοτομία. Η ενίσχυση της εξ αποστάσεως εκπαίδευσης, με ευέλικτες μορφές παρακολούθησης και δυνατότητα πιστοποίησης επιμέρους ενοτήτων, διευρύνει σημαντικά το κοινό στο οποίο απευθύνεται το Πανεπιστήμιο, προσδίδοντάς του διεθνή εμβέλεια. Ταυτόχρονα, η ανάπτυξη αγγλόφωνων προγραμμάτων, η δημιουργία ψηφιακών πλατφορμών και η αξιοποίηση σύγχρονων παιδαγωγικών μεθόδων ενισχύουν την ανταγωνιστικότητα και την εξωστρέφεια του Ιδρύματος.

Στο ίδιο πλαίσιο, η ενίσχυση συνεργασιών με δημόσιους οργανισμούς, φορείς της τοπικής αυτοδιοίκησης, δομές υγείας, μηχανισμούς πολιτικής προστασίας και διεθνείς οργανισμούς επιτρέπει την ανάπτυξη στοχευμένων προγραμμάτων με άμεσο κοινωνικό αντίκτυπο. Ιδιαίτερη σημασία αποκτούν δράσεις που απευθύνονται σε ευάλωτες κοινωνικές ομάδες, συμβάλλοντας στην κοινωνική ένταξη και στην αντιμετώπιση σύγχρονων μορφών αναλφαβητισμού, καθώς και πρωτοβουλίες που συνδέουν τη μάθηση με την εμπειρία, όπως τα city labs, τα hackathons και τα προγράμματα καλλιτεχνικής διαμονής. Μέσα από αυτές τις δράσεις, το Πανεπιστήμιο Ιωαννίνων διαμορφώνει ένα ανοιχτό οικοσύστημα γνώσης, στο οποίο η εκπαίδευση, η έρευνα και η κοινωνική ευθύνη λειτουργούν συμπληρωματικά.

Στο ίδιο πεδίο εντάσσεται και ο ρόλος του Κέντρου Διδασκαλίας Ελληνικής Γλώσσας και Πολιτισμού, το οποίο έχει ιδιαίτερη σημασία για την εκπαιδευτική πολιτική του Πανεπιστημίου Ιωαννίνων, ιδίως σε συνάρτηση με τη διεθνοποίηση. Ως φορέας διάδοσης της Ελληνικής γλώσσας και του πολιτισμού, ενίσχυσης των δεσμών με την ομογένεια και ανάδειξης της Ηπείρου ως ιστορικού φορέα πνευματικής παράδοσης, το ΚΕΔΕΓΠΟ λειτουργεί ως πρεσβευτής του Πανεπιστημίου στον διεθνή χώρο. Η δραστηριότητά του συμβάλλει

ουσιαστικά στην προσέλκυση αλλοδαπών φοιτητών και φοιτητριών, που επιστρέφουν στις χώρες τους ως φορείς μιας θετικής εμπειρίας για το Ελληνικό Πανεπιστήμιο και την Ελληνική κοινωνία. Η θεσμική του κατοχύρωση, η περαιτέρω στήριξη των υποδομών και της στελέχωσής του, σε συνέργεια με τα Τμήματα και τους λοιπούς τομείς διεθνοποίησης, καθώς και η ανάπτυξη νέων συνεργασιών με Πανεπιστήμια του εξωτερικού, μπορούν να ενισχύσουν ουσιαστικά την εκπαιδευτική και πολιτισμική ακτινοβολία του Ιδρύματος.

Συνολικά, η διά βίου μάθηση στο Πανεπιστήμιο Ιωαννίνων δεν αποτελεί απλώς μια συμπληρωματική δραστηριότητα, αλλά έναν στρατηγικό άξονα που συνδέει την πανεπιστημιακή γνώση με τις ανάγκες της κοινωνίας, ενισχύει την εξωστρέφεια, προάγει την καινοτομία και συμβάλλει ενεργά στη διαμόρφωση ενός σύγχρονου, ανοιχτού και κοινωνικά υπεύθυνου Πανεπιστημίου.

## Ερευνητική Πολιτική

Η ερευνητική πολιτική του Πανεπιστημίου Ιωαννίνων συγκροτείται ως θεμελιώδης πυλώνας της ακαδημαϊκής του ταυτότητας και της δημόσιας αποστολής του. Η παραγωγή νέας γνώσης, η συστηματική καλλιέργεια της επιστημονικής δημιουργικότητας και η μετατροπή των ερευνητικών αποτελεσμάτων σε απτά κοινωνικά, οικονομικά και τεχνολογικά οφέλη αποτελούν βασικές προϋποθέσεις για την ουσιαστική λειτουργία ενός σύγχρονου Πανεπιστημίου. Χωρίς την έρευνα, ο πανεπιστημιακός χώρος υποβαθμίζεται λειτουργικά και απομακρύνεται από τον ρόλο του ως δυναμικού φορέα εξέλιξης της επιστήμης και της κοινωνίας. Το Πανεπιστήμιο Ιωαννίνων επιδιώκει να διατηρεί και να ενισχύει τον χαρακτήρα του ως χώρου πρωτογενούς παραγωγής γνώσης, ικανού να ανταποκρίνεται σε σύνθετες προκλήσεις τοπικής, εθνικής και διεθνούς εμβέλειας.

Η στρατηγική αυτή βασίζεται στην κατανόηση ότι οι σύγχρονες επιστημονικές και κοινωνικές προκλήσεις απαιτούν ισχυρές διεπιστημονικές διασυνδέσεις. Η έρευνα δεν μπορεί να εξελίσσεται αποσπασματικά ή εντός στεγανών επιστημονικών πεδίων. Αντιθέτως, απαιτεί συνεργασίες μεταξύ ερευνητών διαφορετικών γνωστικών αντικειμένων, διασύνδεση με τη διδασκαλία, ενεργή συμμετοχή φοιτητών και φοιτητριών, αλλά και ουσιαστική συνεργασία με τη βιομηχανία, τον δημόσιο τομέα και την κοινωνία. Μέσα από αυτή τη σύνθετη και πολυεπίπεδη αλληλεπίδραση, η έρευνα αποκτά βάθος, ευρύτητα και πραγματικό αντίκτυπο.

Πρώτη και αδιαπραγμάτευτη προτεραιότητα αποτελεί η ενίσχυση της ερευνητικής αριστείας. Το Πανεπιστήμιο Ιωαννίνων διαθέτει ισχυρή παράδοση στην παραγωγή υψηλού επιπέδου ερευνητικού έργου, με σημαντική διεθνή αναγνώριση, ευρύτητα επιστημονικών αντικειμένων και διαρκή παρουσία σε ανταγωνιστικά ερευνητικά περιβάλλοντα. Η πολιτική του Ιδρύματος οφείλει να στηρίζει συστηματικά τους τομείς που έχουν ήδη αναδειχθεί για την αριστεία τους, να ενισχύει την παραγωγή πρωτότυπων επιστημονικών αποτελεσμάτων σε έγκριτα διεθνή περιοδικά και συνέδρια και να καλλιεργεί ένα σταθερό πλαίσιο αξιολόγησης και αναγνώρισης της επιστημονικής ποιότητας. Η διαμόρφωση εσωτερικών δεικτών απόδοσης, προσαρμοσμένων στις ιδιαιτερότητες κάθε επιστημονικού πεδίου, και η σύνδεση της ακαδημαϊκής εξέλιξης με την ποιότητα και την απήχηση του ερευνητικού έργου αποτελούν κρίσιμες παραμέτρους αυτής της προσπάθειας.

Η ερευνητική αριστεία προϋποθέτει ένα σταθερό και επαρκώς υποστηριγμένο περιβάλλον. Το Πανεπιστήμιο Ιωαννίνων διαθέτει ένα εκτεταμένο δίκτυο ερευνητικών υποδομών, με Εργαστήρια και Δίκτυο Εργαστηρίων Υποστήριξης Έρευνας με πολλαπλές εξειδικευμένες μονάδες. Παράλληλα, το Πανεπιστημιακό Κέντρο Έρευνας και Καινοτομίας (ΠΑΚΕΚ), με τα επιμέρους Ινστιτούτα του, συγκροτεί

έναν κρίσιμο θεσμικό μηχανισμό συντονισμού, ανάπτυξης και διάχυσης της έρευνας. Ωστόσο, μέχρι σήμερα δεν έχει αναδείξει πλήρως τη δυναμική του σε πανελλήνιο επίπεδο, καθώς παραμένει εν μέρει εγκλωβισμένο σε κανονιστικές και λειτουργικές ασάφειες, οι οποίες περιορίζουν την ευελιξία και την αποτελεσματικότητά του και οφείλουν να αρθούν.

Η διατήρηση, η αναβάθμιση και ο εκσυγχρονισμός των υποδομών που αποδεδειγμένα εκπληρούν το σκοπό τους και συμβάλλουν στην επίτευξη των στρατηγικών στόχων του Πανεπιστημίου αποτελούν προτεραιότητα. Η εξασφάλιση πόρων για τακτική συντήρηση και ανανέωση του εξοπλισμού, η καταγραφή των αναγκών των Τμημάτων και η ανάπτυξη κοινόχρηστων υποδομών υψηλής τεχνολογίας μπορούν να ενισχύσουν τη διεπιστημονικότητα και να μεγιστοποιήσουν την αποδοτικότητα των διαθέσιμων πόρων. Η πορεία της έρευνας στο Πανεπιστήμιο Ιωαννίνων τις τελευταίες δεκαετίες, σε συνδυασμό με τις συνθήκες υποχρηματοδότησης και περιορισμού των χρηματοδοτούμενων ερευνητικών έργων καθιστά αναγκαία την επένδυση σε ένα «κέντρο έρευνας» εντός του Πανεπιστημίου, με κοινές ερευνητικές υποδομές και εστίαση σε καινοτόμο έρευνα με υψηλό κοινωνικό αντίκτυπο.

Ιδιαίτερη σημασία έχει η ενίσχυση της διεπιστημονικής και διαθεματικής έρευνας. Η σύζευξη διαφορετικών επιστημονικών προσεγγίσεων επιτρέπει την πληρέστερη κατανόηση σύνθετων φαινομένων και την ανάπτυξη καινοτόμων λύσεων. Η δημιουργία κόμβων καινοτομίας, η ανάπτυξη ζωντανών και συμμετοχικών εργαστηρίων καινοτομίας (Living labs) με τη συμμετοχή κοινωνικών και επαγγελματικών φορέων αλλά και του γενικού πληθυσμού, η οργάνωση συνεργατικών ερευνητικών δράσεων και η ενθάρρυνση μικρών διατμηματικών έργων, δράσεις που ήδη έχουν ξεκινήσει και πρέπει να ενισχυθούν. Μπορούν να λειτουργήσουν ως καταλύτες για την ανάπτυξη μιας ισχυρής κουλτούρας διεπιστημονικότητας. Η

συμμετοχή φοιτητών και φοιτητριών σε τέτοιες δράσεις ενισχύει παράλληλα την ερευνητική τους εμπειρία και καλλιεργεί δεξιότητες που ανταποκρίνονται στις σύγχρονες απαιτήσεις.

Η σύνδεση της έρευνας με την κοινωνία και τον κοινωνικό αντίκτυπο αποτελεί βασική διάσταση της στρατηγικής του Πανεπιστημίου Ιωαννίνων. Η ερευνητική δραστηριότητα δεν εξαντλείται στην επιστημονική δημοσίευση, αλλά οφείλει να μεταφράζεται σε αύξηση της ερευνητικής χρηματοδότησης από εξωτερικούς φορείς, σε εφαρμογές, τεχνολογίες και παρεμβάσεις που βελτιώνουν την ποιότητα ζωής και συμβάλλουν στην περιφερειακή και εθνική ανάπτυξη. Το Πανεπιστήμιο Ιωαννίνων, μέσω των συνεργασιών του με τους Δήμους, την Περιφέρεια Ηπείρου, το Πανεπιστημιακό Γενικό Νοσοκομείο Ιωαννίνων, το Επιστημονικό και Τεχνολογικό Πάρκο Ηπείρου και άλλους φορείς, έχει τη δυνατότητα να λειτουργεί ως κόμβος παραγωγής και εφαρμογής γνώσης με άμεσο κοινωνικό αποτύπωμα. Η συστηματική αποτίμηση και επικοινωνία των ερευνητικών αποτελεσμάτων ενισχύει την εξωστρέφεια και τη δημόσια λογοδοσία του Ιδρύματος.

Η εσωτερική συνοχή της ερευνητικής δραστηριότητας αποτελεί επίσης κρίσιμο ζητούμενο. Η προώθηση συνεργασιών μεταξύ ερευνητών και ερευνητριών του ίδιου Ιδρύματος, η ανάδειξη συμπληρωματικότητας μεταξύ διαφορετικών γνωστικών πεδίων και η δημιουργία σταθερών εσωτερικών δικτύων συμβάλλουν στην υπέρβαση του κατακερματισμού. Η ανάπτυξη της Μονάδας Μεταφοράς Τεχνολογίας και Καινοτομίας, καθώς και η δημιουργία μηχανισμών καταγραφής και ανάδειξης των ερευνητικών δραστηριοτήτων, ενισχύουν την εσωτερική εξωστρέφεια και διευκολύνουν τη διαμόρφωση συνεργειών.

Η χρηματοδότηση της έρευνας αποτελεί έναν από τους πλέον κρίσιμους παράγοντες για την ανάπτυξή της. Το Πανεπιστήμιο

Ιωαννίνων έχει ήδη σημαντική παρουσία σε ευρωπαϊκά και εθνικά προγράμματα, συμμετέχοντας σε πλήθος ανταγωνιστικών χρηματοδοτικών σχημάτων. Η ενίσχυση αυτής της παρουσίας, ιδίως στο σημείο που είναι πιο αδύναμη, δηλαδή στην διεκδίκηση προτάσεων ως κύριος ερευνητής ή κύρια ερευνήτρια απαιτεί περισσότερη συστηματική υποστήριξη όσων αναλαμβάνουν την πρωτοβουλία υποβολής προτάσεων, ανάπτυξη εξειδικευμένων δομών συμβουλευτικής και τεχνικής υποστήριξης, καθώς και ενίσχυση της διοικητικής ικανότητας διαχείρισης των έργων. Η δημιουργία εξειδικευμένου γραφείου υποστήριξης ερευνητικών προτάσεων, η διοργάνωση εκπαιδευτικών δράσεων για τα μέλη ΔΕΠ και η παροχή εξατομικευμένης καθοδήγησης μπορούν να αυξήσουν σημαντικά την επιτυχία των διεκδικήσεων.

Στο επίπεδο της διαχείρισης των πόρων, ο ρόλος του Ειδικού Λογαριασμού Κονδυλίων Έρευνας είναι καθοριστικός. Η ενίσχυση του ΕΛΚΕ με εξειδικευμένο προσωπικό, η απλοποίηση των διαδικασιών, η αναβάθμιση των πληροφοριακών συστημάτων και η διασφάλιση διαφάνειας και αποτελεσματικότητας αποτελούν βασικές προϋποθέσεις για τη βέλτιστη αξιοποίηση των διαθέσιμων πόρων. Παράλληλα, η ανάπτυξη συνεργασιών με τον ιδιωτικό τομέα, η προώθηση βιομηχανικών διδακτορικών και η προσέλκυση επενδύσεων γνώσης μπορούν να ενισχύσουν περαιτέρω τη χρηματοδοτική βάση της έρευνας.

Κομβικής σημασίας είναι και η ενίσχυση της αξιοποίησης των ερευνητικών αποτελεσμάτων. Τα γραφεία καινοτομίας και μεταφοράς τεχνογνωσίας, η υποστήριξη της δημιουργίας εταιρειών τεχνοβλαστών, η κατοχύρωση πνευματικών δικαιωμάτων και η οργανωμένη προβολή της ερευνητικής δραστηριότητας ενισχύουν τη διασύνδεση της έρευνας με την οικονομία και την κοινωνία. Η ανάπτυξη ενός συνεκτικού πλαισίου αξιοποίησης της γνώσης αποτελεί

βασικό εργαλείο για τη μετάβαση από την παραγωγή επιστημονικών αποτελεσμάτων στην παραγωγή καινοτομίας.

Στην ίδια κατεύθυνση εντάσσεται και η θεσμοθέτηση μηχανισμών επιβράβευσης και εσωτερικής χρηματοδότησης. Το ετήσιο Βραβείο Ερευνητικής Αριστείας αναγνωρίζει και αναδεικνύει δημοσιεύσεις υψηλής ποιότητας, ενισχύοντας την κουλτούρα επιστημονικής επίδοσης και διεθνούς παρουσίας. Παράλληλα, το πρόγραμμα «ΔΩΔΩΝΗ – DODONA Research Grants» αποτελεί ένα σημαντικό εργαλείο εσωτερικής ενίσχυσης της έρευνας, το οποίο προωθεί τη συνεργασία μεταξύ Τμημάτων, ενθαρρύνει τη διεπιστημονικότητα και λειτουργεί συμπληρωματικά προς τις εξωτερικές χρηματοδοτήσεις. Με τον τρόπο αυτό, η επιβράβευση, η υποστήριξη και η ανάπτυξη της έρευνας εντάσσονται σε ένα ενιαίο και λειτουργικό θεσμικό πλαίσιο.

Η στήριξη των νέων ερευνητών αποτελεί στρατηγική επιλογή με μακροπρόθεσμο αντίκτυπο. Η χορήγηση υποτροφιών σε υποψήφιους διδάκτορες και μεταδιδάκτορες, η υποστήριξη νέων μελών ΔΕΠ και η δημιουργία ευκαιριών ένταξης σε ερευνητικά δίκτυα ενισχύουν την ανανέωση του επιστημονικού δυναμικού και διασφαλίζουν τη συνέχεια της ερευνητικής δραστηριότητας. Το Πανεπιστήμιο Ιωαννίνων έχει διαχρονικά αναδείξει νέους επιστήμονες υψηλού επιπέδου και οφείλει να διατηρήσει και να ενισχύσει αυτόν τον ρόλο.

Τέλος, η ερευνητική πολιτική του Ιδρύματος οφείλει να ενσωματώνει τις αρχές της ισότητας, της συμπερίληψης και της ισότιμης πρόσβασης. Η διασφάλιση ότι όλοι οι φοιτητές και όλες οι φοιτήτριες, ανεξαρτήτως ιδιαίτερων αναγκών, έχουν τη δυνατότητα συμμετοχής στην εκπαιδευτική και ερευνητική διαδικασία αποτελεί βασική συνιστώσα ενός σύγχρονου ακαδημαϊκού περιβάλλοντος. Η λειτουργία της Μονάδας Ισότιμης Πρόσβασης ενισχύει αυτή τη

διάσταση, συμβάλλοντας στη διαμόρφωση ενός περιβάλλοντος που σέβεται τη διαφορετικότητα και ενθαρρύνει τη συμμετοχή.

Συνολικά, η ερευνητική πολιτική του Πανεπιστημίου Ιωαννίνων διαμορφώνεται ως ένα συνεκτικό και πολυεπίπεδο πλαίσιο, που συνδυάζει την αριστεία με τη συνεργασία, την υποστήριξη με την αξιολόγηση και την παραγωγή γνώσης με τον κοινωνικό της αντίκτυπο. Στόχος είναι ένα Πανεπιστήμιο διεθνώς αναγνωρίσιμο, εσωτερικά συνεκτικό και ουσιαστικά συνδεδεμένο με τις ανάγκες της κοινωνίας, ικανό να παράγει γνώση, καινοτομία και προοπτική.

## Εξωστρέφεια - Διεθνοποίηση

Η δημιουργία ενός αναγνωρισμένου, σύγχρονου και αποτελεσματικού Ανώτατου Εκπαιδευτικού Ιδρύματος, τόσο σε εθνικό όσο και σε διεθνές επίπεδο, μέσω στοχευμένων δράσεων εξωστρέφειας και ανάπτυξης διεθνών συνεργασιών, αποτελεί υψηλή προτεραιότητα για το Πανεπιστήμιο Ιωαννίνων. Η διεθνοποίηση είναι βασικός μοχλός ακαδημαϊκής αναβάθμισης, ερευνητικής ενίσχυσης και θεσμικής ωρίμανσης. Η ενίσχυση της διεθνούς παρουσίας του Ιδρύματος συνδέεται άμεσα με τη δυνατότητά του να προσελκύει συνεργασίες, πόρους, φοιτητές και φοιτήτριες, ερευνητές και ερευνήτριες, να διασφαλίζει ακαδημαϊκό κύρος, αλλά και να συμμετέχει ενεργά στη διαμόρφωση των σύγχρονων όρων της ευρωπαϊκής και διεθνούς ανώτατης εκπαίδευσης.

Η στρατηγική αυτή δεν εκκινεί από μηδενική βάση. Το Πανεπιστήμιο Ιωαννίνων έχει ήδη διαμορφώσει ένα ουσιαστικό και πολυεπίπεδο πλέγμα διεθνών σχέσεων, με παρουσία σε ευρωπαϊκά και διεθνή δίκτυα, πολυάριθμες διμερείς συμφωνίες, εκπαιδευτικές και ερευνητικές συνεργασίες, καθώς και συμμετοχή σε θεσμούς που ενισχύουν τη διεθνή του ακτινοβολία. Το ζητούμενο πλέον δεν είναι

μόνο η διατήρηση αυτού του πλέγματος, αλλά η θεσμική του εμπάθυση, η ενεργός υποστήριξή του μέσω απλοποιημένων διαδικασιών και η μετατροπή του σε παραγωγικό κεφάλαιο για όλο το Ίδρυμα. Η συνέχιση και εντατικοποίηση της ήδη βεβαιωμένης συστηματικής παρουσίας του Πανεπιστημίου Ιωαννίνων σε διεθνή δίκτυα επιβάλλει τη θέσπιση ιδρυματικής πολιτικής σε ένα δυναμικό πολύπτυχο δεσμεύσεων. Οι μεγάλοι άξονες της διεθνοποίησης δεν πρέπει να αγνοήσουν και τις μικρότερης εμβέλειας κινήσεις, που αποδίδουν ωστόσο σημαντικά συγκριτικά πλεονεκτήματα: την ενθάρρυνση μελών του Ιδρύματος να καταλαμβάνουν ηγετικές θέσεις σε διεθνείς οργανισμούς και επιστημονικές εταιρείες, τη στήριξη της διοργάνωσης διεθνών συνεδρίων υψηλού κύρους, τη στρατηγική συμμετοχή σε διεθνείς εκθέσεις και φόρα, αλλά και τη συστηματική προβολή του ακαδημαϊκού έργου με τρόπο επαγγελματικό και εξωστρεφή. Η διεθνοποίηση, για να είναι ουσιαστική, δεν μπορεί να εξαντλείται στο τελετουργικό των συνεργασιών ή στην τυπική υπογραφή μνημονίων· απαιτεί σχέδιο, παρακολούθηση, δημοσιοποίηση, αξιολόγηση και επιλογή δράσεων που έχουν διάρκεια, από περιεχόμενο και πραγματική απόδοση για το Ίδρυμα.

Στο πλαίσιο αυτό, η συμμετοχή του Πανεπιστημίου Ιωαννίνων στη συμμαχία των Ευρωπαϊκών Πανεπιστημίων ARTEMIS αποτελεί μια από τις κρισιμότερες στρατηγικές εξελίξεις των τελευταίων ετών. Η συμμετοχή αυτή δεν έχει μόνο συμβολική αξία· εντάσσει το Ίδρυμα σε έναν ενιαίο χώρο ευρωπαϊκής διδασκαλίας, έρευνας, κινητικότητας και θεσμικής σύγκλισης. Ιδιαίτερης σημασίας υπήρξε και η ανάληψη από το Πανεπιστήμιο Ιωαννίνων της διοργάνωσης του πρώτου UoI ARTEMIS Festival, που πραγματοποιήθηκε στα Ιωάννινα το 2025, αναδεικνύοντας έμπρακτα τον ρόλο του Ιδρύματος ως ευρωπαϊκού κόμβου συνάντησης, διαλόγου και συνεργασίας.

Η συμμετοχή στο ARTEMIS αποκτά ιδιαίτερη σημασία ακριβώς επειδή επιτρέπει τη μετάβαση από την απλή διεθνή δικτύωση σε μια

πιο ώριμη και παραγωγική μορφή διεθνοποίησης. Δημιουργεί προϋποθέσεις για κοινές ερευνητικές και εκπαιδευτικές διαδρομές, για κοινά ή διπλά προγράμματα σπουδών, για ενίσχυση της κινητικότητας φοιτητών, διδασκόντων και διοικητικού προσωπικού, καθώς και για συμμετοχή του Πανεπιστημίου Ιωαννίνων σε έναν κοινό ευρωπαϊκό ακαδημαϊκό ορίζοντα. Η πρόκληση εδώ δεν είναι μόνο η συμμετοχή, αλλά η πλήρης «ενθυλάκωση» του θεσμού στην ακαδημαϊκή κουλτούρα των Τμημάτων, με φοιτητοκεντρική στόχευση και πραγματική διάχυση των δυνατοτήτων που προσφέρει.

Στον ίδιο άξονα κινείται και η συμμετοχή του Πανεπιστημίου Ιωαννίνων στο δίκτυο UniAdriion. Η ανάληψη της Προεδρίας του διεθνούς αυτού δικτύου από το Πανεπιστήμιο Ιωαννίνων τον Ιούνιο του 2024 ανέδειξε το Ίδρυμα σε κεντρικό σύμμαχο της διαπανεπιστημιακής συνεργασίας στην περιοχή Αδριατικής-Ιονίου. Η εξέλιξη αυτή αποκτά ιδιαίτερη βαρύτητα λόγω της γεωγραφικής θέσης του Πανεπιστημίου και της δυνατότητας αξιοποίησης της βαλκανικής, αδριατικής και ευρύτερα νοτιοευρωπαϊκής προοπτικής του. Η γειτνίαση με την Αλβανία, η εγγύτητα με την Ιταλία και οι διασυνδέσεις με τα Βαλκάνια και την Ανατολική Μεσόγειο δεν αποτελούν απλώς γεωγραφικά δεδομένα, αλλά συγκριτικά πλεονεκτήματα που μπορούν να μεταφραστούν σε κοινά προγράμματα, διασυνοριακές συνεργασίες, πολιτισμικές και ερευνητικές συμπράξεις, καθώς και σε μεγαλύτερη διείσδυση σε ευρωπαϊκές και διεθνείς προσκλήσεις που αφορούν ειδικά τις περιοχές αυτές. Με την πρόσφατη εμπειρία της οργάνωσης εκπαιδευτικών επισκέψεων Ιατρών από την Αλβανία στο Πανεπιστημιακό Νοσοκομείο Ιωαννίνων, με τη στήριξη του Υπουργείου Εξωτερικών, και την επέκταση του επιτυχημένου προγράμματος για ιατρούς από την Βόρεια Μακεδονία, είναι εφικτή η ενίσχυση των δεσμών με Πανεπιστήμια ιδίως της Αλβανίας. Σε αυτό το πλαίσιο ενισχύεται η ουσιαστική συνεργασία με Πανεπιστήμια των χωρών Αδριατικής-

Ιονίου, με έμφαση στην ενίσχυση της παρουσίας του Πανεπιστημίου Ιωαννίνων στην Αλβανία.

Η διεθνοποίηση του Πανεπιστημίου Ιωαννίνων συνδέεται, επιπλέον, με τη στρατηγική κινητικότητας και τη συστηματική αξιοποίηση των ευρωπαϊκών και διεθνών προγραμμάτων ανταλλαγής. Το Erasmus+ παραμένει το σημαντικότερο εργαλείο διεθνοποίησης, αλλά τα διαθέσιμα στοιχεία δείχνουν ότι υπάρχει ακόμη σημαντικό περιθώριο περαιτέρω ενίσχυσης της συμμετοχής. Η αύξηση του ποσοστού εισερχόμενων και εξερχόμενων φοιτητών και φοιτητριών, η μεγαλύτερη κινητικότητα μελών ΔΕΠ, διδακτικού, ερευνητικού και διοικητικού προσωπικού και η πλήρης αξιοποίηση εργαλείων όπως τα Blended Intensive Programmes και οι δράσεις «Marie Skłodowska-Curie» αποτελούν σαφείς προτεραιότητες. Η προώθηση της συμμετοχής στο Erasmus δεν έχει αφεθεί στην αδράνεια των τυπικών προσκλήσεων· χρειάζεται σταθερή ενημέρωση, στοχευμένη δημοσιοποίηση, αξιοποίηση των ψηφιακών μέσων, συνεργασία με το Erasmus Student Network και ουσιαστική στήριξη των Τμημάτων και του φοιτητικού κοινού. Ειδικά για το φοιτητικό πληθυσμό, δεδομένου του μικρού ποσού της υποτροφίας από το ΙΚΥ, είναι απαραίτητη η εξεύρεση επιπλέον πόρων που θα στηρίξουν τα οικονομικά ευάλωτα άτομα. Σε αυτό το πλαίσιο ήδη ανευρίσκονται σχετικές υποτροφίες και από τα Κληροδοτήματα.

Η ανάπτυξη διεθνών συνεργασιών δεν εξαντλείται στην κινητικότητα. Αφορά εξίσου την αύξηση του αριθμού κοινών ή διπλών προγραμμάτων σπουδών, τη δημιουργία ξενόγλωσσων προπτυχιακών και μεταπτυχιακών προγραμμάτων, τη συνεπίβλεψη διπλωματικών εργασιών και διδακτορικών διατριβών, τη διοργάνωση διεθνών θερινών σχολείων, τη δημιουργία διεθνοποιημένων μαθησιακών περιβαλλόντων (Global Classrooms) και την ενίσχυση της συμμετοχής διεθνώς καταξιωμένου ακαδημαϊκού προσωπικού στη διδασκαλία και την έρευνα. Η πρόκληση των ξενόγλωσσων προγραμμάτων σπουδών

είναι ιδιαίτερα σημαντική για το Πανεπιστήμιο Ιωαννίνων, ιδίως σε πεδία στα οποία διαθέτει ισχυρή επιστημονική ταυτότητα και διεθνές συγκριτικό πλεονέκτημα. Η πολυθεματική φυσιογνωμία του Ιδρύματος επιτρέπει τη δημιουργία ελκυστικών διατμηματικών και ξενόγλωσσων προγραμμάτων, που μπορούν να λειτουργήσουν ως πόλοι έλξης φοιτητών και φοιτητριών και ως εστίες διεπιστημονικής έρευνας. Σε αυτό το πλαίσιο ενισχύονται πρωτοβουλίες συμμετοχής σε κοινά/διπλά προγράμματα μεταπτυχιακών και διδακτορικών σπουδών με Πανεπιστήμια της Ευρώπης, των ΗΠΑ, της Αυστραλίας κ.α., αξιοποιώντας προσκλήσεις χρηματοδότησης από το Ταμείο Ανάκαμψης και Ανθεκτικότητας και το ΕΣΠΑ. Στην ίδια λογική εντάσσεται και η ενίσχυση των διεθνών ερευνητικών συνεργασιών. Η στρατηγική διεθνοποίησης δεν αφορά μόνο την εκπαιδευτική κινητικότητα, αλλά και τη συμμετοχή σε μεγάλες διεθνείς ερευνητικές κοινοπραξίες, την αύξηση της διεθνούς χρηματοδότησης, τη δημιουργία βάσης δεδομένων διεθνών συνεργασιών, την ενίσχυση των κόμβων καινοτομίας και τη μέγιστη δυνατή διάχυση των δυνατοτήτων κινητικότητας και χρηματοδότησης προς τη φοιτητική κοινότητα και το νέο ερευνητικό δυναμικό. Η διεθνής απήχηση στην έρευνα και στην εκπαίδευση ενισχύει ταυτόχρονα το δυναμικό των μελών του Πανεπιστημίου, ώστε να συμμετέχουν και να ηγούνται πρωτοβουλιών που προάγουν την έννοια του ενεργού πολίτη του κόσμου.

Η προσέλκυση διεθνών φοιτητών και φοιτητριών αποτελεί επίσης στρατηγικό ζητούμενο. Η υποστήριξη της επίδοσης και της εμπειρίας τους, η ενσωμάτωσή τους στη φοιτητική ζωή, η οργάνωση κοινωνικών, πολιτιστικών και εκπαιδευτικών δράσεων και η ενίσχυση των υποστηρικτικών δομών αποτελούν κρίσιμες προϋποθέσεις για να αποκτήσει η διεθνοποίηση σταθερό και βιώσιμο χαρακτήρα. Στο σημείο αυτό αποκτά ιδιαίτερη σημασία η ιδρυθείσα Μονάδα Υποστήριξης Αλλοδαπών Φοιτητών και το Κέντρο Διδασκαλίας

Ελληνικής Γλώσσας και Πολιτισμού, το οποίο, ως φορέας διάδοσης της ελληνικής γλώσσας και του πολιτισμού και ως δίαυλος σύνδεσης με την ομογένεια και με Πανεπιστήμια του εξωτερικού, λειτουργεί ως πρεσβευτής του Πανεπιστημίου Ιωαννίνων στον διεθνή χώρο. Η ενίσχυση του ΚΕΔΕΓΠΟ και η στενότερη σύνδεσή του με τη διεθνή στρατηγική του Ιδρύματος μπορούν να ενδυναμώσουν ουσιαστικά την προσέλκυση αλλοδαπών σπουδαστών και τη διεθνή πολιτισμική ακτινοβολία του Πανεπιστημίου.

Στη στρατηγική αυτή προστίθεται τα τελευταία χρόνια και η ίδρυση Διεθνούς Γραφείου του Πανεπιστημίου Ιωαννίνων στη Νέα Υόρκη, σε συνεργασία με την Αρχιεπισκοπή Αμερικής. Η πρωτοβουλία αυτή συνιστά ποιοτική αναβάθμιση της διεθνούς παρουσίας του Ιδρύματος, καθώς δημιουργεί σταθερό σημείο αναφοράς για τη σύνδεση με τον απόδημο ελληνισμό, με Πανεπιστήμια και φορείς των ΗΠΑ και με ευρύτερα δίκτυα ακαδημαϊκής και πολιτισμικής συνεργασίας.

Η εξωστρέφεια αφορά επίσης στη δημόσια προβολή και αναγνωρισιμότητα του Πανεπιστημίου. Η ενίσχυση της παρουσίας του Ιδρύματος στην Ελληνική και αγγλική γλώσσα μέσω ιστοσελίδων, κοινωνικών δικτύων, επιλεγμένων διεθνών ιστοτόπων και μέσων ενημέρωσης, η συστηματική υποστήριξη των διεθνών κατατάξεων, η ενημέρωση των οίκων κατάταξης, η προβολή των πεδίων αριστείας του Πανεπιστημίου και η ανάδειξη εμβληματικών δράσεων και προσωπικοτήτων αποτελούν μέρος μιας σύγχρονης πολιτικής εξωστρέφειας. Στην ίδια κατεύθυνση εντάσσονται οι τακτικές αναγορεύσεις επιτίμων διδασκτόρων και καθηγητών, η ενδυνάμωση και διεθνοποίηση των πανεπιστημιακών εκδόσεων και περιοδικών, η προώθηση των δράσεων σε ψηφιακές πλατφόρμες ανοικτής πρόσβασης, η δημιουργία καναλιών επικοινωνίας για το εκπαιδευτικό, ερευνητικό και πολιτιστικό έργο του Πανεπιστημίου σε συνεργασία με

φοιτητικές ομάδες και η ενίσχυση της προβολής του Ιδρύματος σε Μέσα Μαζικής Ενημέρωσης.

Συνολικά, η εξωστρέφεια και η διεθνοποίηση του Πανεπιστημίου Ιωαννίνων συνιστούν βασικό μηχανισμό ακαδημαϊκής, ερευνητικής και θεσμικής αναβάθμισης του Ιδρύματος. Η διεθνής συνεργασία προσφέρει στους φοιτητές και στις φοιτήτριες, στους ερευνητές και στις ερευνήτριες και στο ακαδημαϊκό προσωπικό πρόσβαση σε νέες εμπειρίες, νέες μεθόδους, νέες ιδέες και νέες δυνατότητες, ενώ ενισχύει την αυτοπεποίθηση και τη θέση του Πανεπιστημίου Ιωαννίνων μέσα σε μια ακαδημαϊκή πραγματικότητα που γίνεται ολοένα πιο διεθνής και απαιτητική. Στόχος είναι ένα Πανεπιστήμιο τοπικό και συγχρόνως οικουμενικό: βαθιά συνδεδεμένο με την Ήπειρο και τη Βορειοδυτική Ελλάδα, αλλά με διαρκή και αξιόπιστη παρουσία στον ευρωπαϊκό και διεθνή ακαδημαϊκό χώρο.

## Καινοτομία και Κοινωνικός Τροπισμός

Το Πανεπιστήμιο Ιωαννίνων, ως ένα ζωντανό κύτταρο της κοινωνικής ζωής της Ηπείρου, οφείλει να είναι άρρηκτα συνδεδεμένο με το άμεσο και ευρύτερο κοινωνικό και οικονομικό περιβάλλον και να βρίσκεται σε διαρκή συνεργασία με δημόσιους και ιδιωτικούς φορείς στα γνωστικά αντικείμενα που θεραπεύει. Η κοινωνική αποστολή του Ιδρύματος δεν εξαντλείται στην παροχή σπουδών και στην παραγωγή ερευνητικών αποτελεσμάτων, αλλά εκτείνεται σε ένα ευρύ φάσμα δράσεων που αφορούν στην παιδεία, τον πολιτισμό, την υγεία, το περιβάλλον, την τεχνολογία, τους θεσμούς, την οικονομία και το εν γένει κοινωνικό γίγνεσθαι της περιοχής. Στο πλαίσιο αυτό, το Πανεπιστήμιο Ιωαννίνων λειτουργεί ως ένας θεσμός που αλληλεπιδρά διαρκώς με την τοπική κοινότητα, σε επιχειρηματικό, κοινωνικό και πολιτιστικό επίπεδο, μέσα από συστηματικές συνεργασίες και από τη συνειδητή επιδίωξη κοινωφελών αποτελεσμάτων.

Η διασύνδεση αυτή έχει ιδιαίτερη σημασία ακριβώς επειδή το Πανεπιστήμιο Ιωαννίνων αποτελεί έναν από τους σημαντικότερους αναπτυξιακούς πυλώνες της Ηπείρου, τροφοδοτώντας την περιοχή με γνώση, ανθρώπινο δυναμικό, πολιτισμό, καινοτομία, κοινωνική συνοχή και ενίσχυση της υγείας. Η σύνδεση με την κοινωνία δεν είναι μια περιφερειακή ή δευτερεύουσα δραστηριότητα, αλλά οργανικό στοιχείο της αποστολής του Ιδρύματος και, γι' αυτό, απαιτεί συστηματική επένδυση σε πολιτικές που ενισχύουν το κοινωνικό, πολιτιστικό και οικονομικό του αποτύπωμα. Η διάδραση με τους κοινωνικούς και παραγωγικούς φορείς επιτρέπει στο Πανεπιστήμιο να αναπτύσσει τη δυναμική του σε θέματα πολιτισμού, επιστήμης, τεχνολογίας, υγείας και κοινωνικής παρέμβασης, συνδυάζοντας την ακαδημαϊκή συμμετοχικότητα με μετρήσιμα κοινωφελή αποτελέσματα.

Στο επίπεδο της επιχειρηματικότητας και της καινοτομίας, το Πανεπιστήμιο Ιωαννίνων καλείται να ενισχύσει ακόμη περισσότερο τον ρόλο του ως κρίσιμου παράγοντα του οικοσυστήματος στο οποίο ανήκει. Η προώθηση της εξωστρέφειας του Ιδρύματος με στόχο την αναβάθμιση του ρόλου του στο περιφερειακό και εθνικό οικοσύστημα γνώσης και ανάπτυξης πρέπει να συνδέεται με συγκεκριμένες δράσεις υποστήριξης της καινοτομίας, της νεοφυούς επιχειρηματικότητας, της μεταφοράς τεχνολογίας και της αξιοποίησης των ερευνητικών αποτελεσμάτων. Η καινοτομία δεν είναι μόνο μηχανισμός προσέλκυσης πόρων, αλλά τρόπος με τον οποίο η παραγόμενη γνώση αποκτά άμεση κοινωνική και οικονομική χρησιμότητα, μετατρέπεται σε εφαρμογές και υπηρεσίες και συμβάλλει στη δημιουργία νέων θέσεων εργασίας και νέων δυνατοτήτων ανάπτυξης για την περιοχή.

Στην κατεύθυνση αυτή, ιδιαίτερη σημασία έχει η στήριξη του κέντρου επιχειρηματικότητας και καινοτομίας του Πανεπιστημίου Ιωαννίνων, καθώς και η ανάπτυξη δράσεων διδασκαλίας και μάθησης που στοχεύουν στην καλλιέργεια επιχειρηματικού πνεύματος και

επιχειρηματικών δεξιοτήτων στο σύνολο του ανθρώπινου δυναμικού του. Η ανάπτυξη αυτών των δεξιοτήτων δεν πρέπει να περιορίζεται σε μια στενή οικονομική λογική, αλλά να συνδέεται με τη δυνατότητα των φοιτητών και φοιτητριών, των ερευνητών και ερευνητριών και των μελών του προσωπικού να μετασχηματίζουν ιδέες σε εφαρμόσιμες προτάσεις, να αντιλαμβάνονται τις κοινωνικές ανάγκες και να δρουν μέσα σε ένα σύνθετο και μεταβαλλόμενο εργασιακό και τεχνολογικό περιβάλλον.

Απαραίτητη προϋπόθεση γι' αυτό είναι η δημιουργία ισχυρών δεσμών με εκκολαπτήρια και επιταχυντές επιχειρήσεων, ώστε να αναπτυχθεί ένα βιώσιμο επιχειρηματικό οικοσύστημα γύρω από το Πανεπιστήμιο. Στο ίδιο πλαίσιο εντάσσεται η ανάπτυξη δομών υποστήριξης της καινοτομίας και της επιχειρηματικότητας, καθώς και ο σχεδιασμός δράσεων επιχειρηματικής ωρίμανσης των μελών της ακαδημαϊκής κοινότητας, μέσα από εργαστήρια, συμβουλευτική καθοδήγηση και συστηματική δικτύωση με επιχειρήσεις, οργανισμούς και επενδυτικούς φορείς. Η σύνδεση της ακαδημαϊκής γνώσης με την παραγωγική αξιοποίησή της απαιτεί δομές, πρόσωπα, σχέδιο και συνεχή ενθάρρυνση της συμμετοχής.

Στο πλαίσιο αυτό αποκτά ιδιαίτερη σημασία η ανάπτυξη θεσμικού χώρου διασύνδεσης του Πανεπιστημίου με την τοπική αυτοδιοίκηση και τους παραγωγικούς φορείς, με στόχο την αξιοποίηση εφαρμογών της έρευνας προς όφελος της τοπικής κοινωνίας. Η ανάπτυξη ενός τέτοιου κόμβου μπορεί να λειτουργήσει πολλαπλασιαστικά: να ενισχύσει τη μεταφορά τεχνογνωσίας, να στηρίξει νεοφυείς και καινοτόμες επιχειρήσεις, να φέρει πιο κοντά την έρευνα στις τοπικές ανάγκες και να ενδυναμώσει την περιφερειακή οικονομία. Στην ίδια κατεύθυνση εντάσσεται και η λειτουργία της Μονάδας Καινοτομίας και Επιχειρηματικότητας, καθώς και η πρόσφατη ίδρυση Γραφείου Υποστήριξης Έρευνας και Καινοτομίας σε συνεργασία με την Περιφέρεια Ηπείρου και το ΙΤΕ/ΠΡΑΞΗ, που αποτελεί ένα πολύ

σημαντικό βήμα για την αξιοποίηση των ερευνητικών αποτελεσμάτων προς όφελος της κοινωνίας και της οικονομίας.

Η σημασία της μεταφοράς τεχνογνωσίας και της αξιοποίησης της πνευματικής ιδιοκτησίας είναι κρίσιμη ακριβώς γιατί η γνώση που παράγεται στο Πανεπιστήμιο δεν πρέπει να ακολουθεί μόνο τη συντεταγμένη διαδρομή της ακαδημαϊκής δημοσιοποίησης, αλλά να βρίσκει και άμεσους διαύλους αξιοποίησης από συλλογικότητες, επιχειρήσεις και φορείς που μπορούν να την εφαρμόσουν. Σε αυτή τη λογική αποκτούν ιδιαίτερη βαρύτητα οι τεχνοβλαστοί (spin-offs), που συνιστούν δομές εμπορικής αξιοποίησης της επιστημονικής γνώσης και της διανοητικής ιδιοκτησίας μελών του ακαδημαϊκού και ερευνητικού προσωπικού. Η συστηματική υποστήριξη ερευνητικών ομάδων για την ίδρυση και ανάπτυξη εταιρειών τεχνοβλαστών, μέσα από ένα οργανωμένο γραφείο μεταφοράς τεχνολογίας, δεν συμβάλλει μόνο στην οικονομική ανάπτυξη και στη δημιουργία θέσεων εργασίας, αλλά ανανεώνει και την ίδια την ερευνητική προοπτική του Ιδρύματος.

Το Επιστημονικό και Τεχνολογικό Πάρκο Ηπείρου συνιστά, στο πλαίσιο αυτό, μια κρίσιμη υποδομή διασύνδεσης της πανεπιστημιακής γνώσης με την επιχειρηματικότητα και την καινοτομία. Η δέσμευση του Πανεπιστημίου Ιωαννίνων για τη διάχυση της τεχνογνωσίας που παράγει προς όφελος ενός νέου πόλου ανάπτυξης στην Ήπειρο έχει ήδη εκφραστεί ιστορικά μέσα από τη λειτουργία του Πάρκου, το οποίο αποτελεί θερμοκοιτίδα νέων επιχειρήσεων και φορέα στήριξης για την εισαγωγή νέων τεχνολογιών στον ιδιωτικό και δημόσιο τομέα. Η περαιτέρω ανάπτυξη του Επιστημονικού και Τεχνολογικού Πάρκου, η ενεργειακή και τεχνολογική του αναβάθμιση, η ενίσχυση του εξοπλισμού του και η ανάπτυξη νέων υπηρεσιών υποστήριξης για νεοφυείς και καινοτόμες επιχειρήσεις, αλλά και για την παραδοσιακή επιχειρηματικότητα, αποτελούν στρατηγική επιλογή πρώτης γραμμής για το Πανεπιστήμιο Ιωαννίνων.

Σημαντικός άξονας αυτού του πεδίου είναι και η ενίσχυση του Γραφείου Διασύνδεσης και Επιχειρηματικότητας, ώστε να λειτουργεί ως πραγματικός συνδετικός κρίκος μεταξύ του Πανεπιστημίου και των παραγωγικών και κοινωνικών φορέων της ημεδαπής και της αλλοδαπής. Η λειτουργία του εντάσσεται σε ένα ευρύτερο σχέδιο συστηματοποίησης, βελτίωσης και επέκτασης της διασύνδεσης της ερευνητικής δραστηριότητας του Ιδρύματος με τον παραγωγικό χώρο, την αγορά εργασίας και την κοινωνία. Σε αυτό το πλαίσιο αποκτά ιδιαίτερη σημασία και η σύνδεση της πρακτικής άσκησης με τον κόσμο των επιχειρήσεων, της καινοτομίας και των εφαρμογών, που πραγματοποιείται μέσω του Γραφείου Πρακτικής Άσκησης, ώστε οι φοιτητές και οι φοιτήτριες να αποκτούν επαφή με τον πραγματικό κόσμο της εργασίας χωρίς να αποκόπονται από την έρευνα και την ακαδημαϊκή τους συγκρότηση.

Η σύνδεση του Πανεπιστημίου με την κοινωνία δεν εξαντλείται, όμως, στην καινοτομία και την επιχειρηματικότητα. Το Πανεπιστήμιο Ιωαννίνων οφείλει να είναι ένα ίδρυμα ανοιχτό στην τοπική κοινωνία, παρόν στον δημόσιο διάλογο, ορατό στους πολίτες και ενεργό σε ζητήματα κοινού ενδιαφέροντος. Η καθιέρωση ανοιχτών ημερών από όλα τα Τμήματα και τις Δομές του Ιδρύματος, η συστηματική διοργάνωση διαλέξεων και ημερίδων, η πραγματοποίηση πολιτιστικών και εκπαιδευτικών δράσεων ανοιχτών στο κοινό, η δυνατότητα δωρεάν παρακολούθησης επιμορφωτικών προγραμμάτων του ΚΕΔΙΒΙΜ από πολίτες, καθώς και η ανάπτυξη ειδικών δράσεων που απευθύνονται σε μαθητές και μαθήτριες, εκπαιδευτικούς και τοπικές κοινωνίες, συνιστούν ουσιαστικούς τρόπους με τους οποίους το Πανεπιστήμιο ανοίγεται προς την πόλη και την περιφέρεια.

Ιδιαίτερη βαρύτητα έχει στο ίδιο πλαίσιο και η συμμετοχή των μουσείων, των πολιτιστικών μονάδων και των φοιτητικών συλλόγων του Πανεπιστημίου στη δημόσια πολιτιστική ζωή της περιοχής. Η ενίσχυση της συμμετοχής των μουσείων του Πανεπιστημίου στον

θεσμό της Διεθνούς Ημέρας Μουσείων, η συνεργασία με τα μουσεία των Ιωαννίνων και της Άρτας για την προβολή της αρχαιολογικής, πολιτιστικής και λαογραφικής κληρονομιάς της Ηπείρου, η ενίσχυση και προβολή των πολιτιστικών μονάδων του Πανεπιστημίου, αλλά και η στήριξη της πολιτιστικής δραστηριότητας των φοιτητικών συλλόγων, αναδεικνύουν τον ρόλο του Ιδρύματος ως ενεργού θεσμού πολιτισμού και δημιουργίας.

Το άνοιγμα στην κοινωνία περιλαμβάνει επίσης τη συστηματική ανάπτυξη συνεργασιών με τους Δήμους και τους δημοτικούς φορείς, οι οποίοι εκφράζουν οργανωμένα τις ανάγκες και τις προτεραιότητες των τοπικών κοινωνιών. Οι συνεργασίες αυτές μπορούν να αγκαλιάσουν, πέρα από την παραχώρηση χώρων και την οικονομική στήριξη για συνέδρια και ημερίδες, και νέες μορφές συμμετοχικής παρέμβασης, όπως τα αστικά εργαστήρια (city labs), που είναι ιδιαίτερα διαδεδομένα διεθνώς. Οι κοινοτικές αυτές δράσεις προάγουν τη συμμετοχή των πολιτών, φέρνουν το Πανεπιστήμιο πιο κοντά στις κοινωνικές ανάγκες και ταυτόχρονα διδάσκουν στα ακαδημαϊκά μέλη πώς να εμπλέκουν την κοινωνία στην έρευνα και στην καινοτομία, πώς να αναπτύσσουν δεξιότητες, να δοκιμάζουν ιδέες και να τις μετασχηματίζουν, όπου είναι εφικτό, σε κοινωνικά ή επιχειρηματικά σχέδια.

Η διασύνδεση με τους αποφοίτους αποτελεί επίσης κρίσιμο στοιχείο της σχέσης του Πανεπιστημίου με την κοινωνία και την οικονομία. Οι απόφοιτοι δεν είναι απλώς φορείς του ιστορικού του αποτυπώματος, αλλά ζωντανό τμήμα του μέλλοντός του. Η παροχή κινήτρων για την ίδρυση συλλόγων αποφοίτων σε όλα τα Τμήματα ή τις Σχολές, η συμμετοχή σε πρωτοβουλίες όπως η έρευνα EUROGRADUATE, η ανάπτυξη ιδρυματικής ψηφιακής πλατφόρμας για την παρακολούθηση της πορείας και τη διασύνδεση των αποφοίτων, καθώς και η αναβάθμιση της επικοινωνίας μαζί τους μέσω ψηφιακών εργαλείων και μέσων κοινωνικής δικτύωσης, μπορούν να στηρίξουν

τη διαμόρφωση ενός ουσιαστικού και ενεργού δικτύου αποφοίτων με επαγγελματικό, επιστημονικό και κοινωνικό ρόλο.

Η συνεργασία με την Περιφέρεια Ηπείρου αποτελεί, τέλος, βασικό πυλώνα της στρατηγικής σύνδεσης του Πανεπιστημίου με την κοινωνία και την οικονομία. Η μακρόχρονη συνεργασία του Πανεπιστημίου με την Περιφέρεια Ηπείρου για την υλοποίηση κοινών προγραμμάτων πρέπει να ενισχυθεί ακόμη περισσότερο, ιδίως σε τομείς όπως η αγροδιατροφή, η βιοϊατρική τεχνολογία, το περιβάλλον, η διαχείριση φυσικών πόρων, η πολιτική προστασία και η ψηφιακή καινοτομία. Σημαντικό πεδίο συνεργασίας αποτελεί επίσης η συντήρηση και η δημιουργία νέων υποδομών και κτιριακών εγκαταστάσεων προς όφελος της εκπαιδευτικής διαδικασίας και της έρευνας, αλλά και η διεκδίκηση και απορρόφηση χρηματοδοτήσεων από το Επιχειρησιακό Πρόγραμμα Ήπειρος 2021–2027, μέσα από έναν συντεταγμένο προγραμματισμό και τη συγκρότηση κοινών ομάδων εργασίας.

Με Δημοτικές αρχές της Περιφέρειας, το Πανεπιστήμιο συνεργάζεται για δράσεις πράσινης ανάπτυξης, βιώσιμης κινητικότητας, ψηφιακού μετασχηματισμού και αστικής αναζωογόνησης. Υλοποιούνται δράσεις περιβαλλοντικής ευαισθητοποίησης, εκπαίδευσης και συμμετοχής των πολιτών, καθώς και πρωτοβουλίες για την ανάδειξη της λιμναίας και ορεινής φύσης της περιοχής. Η συμβολή του Πανεπιστημίου στη διαμόρφωση στρατηγικών για τους Δήμους και την Περιφέρεια αποτελεί δείγμα της ουσιαστικής παρουσίας του στην τοπική διακυβέρνηση και της δυνατότητάς του να λειτουργεί όχι μόνο ως παρατηρητής αλλά και ως ενεργός συνδιαμορφωτής πολιτικών.

Παράλληλα, η κοινωνική παρουσία του Πανεπιστημίου εκδηλώνεται και μέσα από πρωτοβουλίες κοινωνικής ευθύνης: δράσεις εθελοντισμού, υποστηρικτικά προγράμματα για σχολεία και

νέους, συνεργασίες για την πρόληψη της βίας και των εξαρτήσεων, εκστρατείες περιβαλλοντικής προστασίας, προγράμματα ενημέρωσης για ζητήματα υγείας, ισότητας, ανθρωπίνων δικαιωμάτων και καταπολέμησης των διακρίσεων. Οι δράσεις αυτές ενισχύουν το κοινωνικό πρόσωπο του Ιδρύματος και επιβεβαιώνουν ότι η πανεπιστημιακή λειτουργία δεν αποκόπτεται από τα πραγματικά προβλήματα της κοινωνίας.

Συνολικά, η σύνδεση με την κοινωνία και την οικονομία και η ενίσχυση της καινοτομίας δεν μπορούν να αντιμετωπίζονται ως επιμέρους ή παράπλευρες λειτουργίες του Πανεπιστημίου Ιωαννίνων. Αποτελούν βασικό πεδίο της δημόσιας αποστολής του και όρο της αναπτυξιακής του φυσιογνωμίας. Το Πανεπιστήμιο Ιωαννίνων οφείλει να λειτουργεί ως κόμβος ανάπτυξης με μέγιστο ειδικό βάρος για το οικονομικό, κοινωνικό και πολιτιστικό τοπίο της περιοχής, ως θεσμός που συνεργάζεται, παρεμβαίνει, ενισχύει και εμπνέει. Μέσα από αυτή τη στρατηγική, η γνώση συνδέεται με την κοινωνία, η έρευνα με την καινοτομία και η ακαδημαϊκή αποστολή με τη συνολική πρόοδο της Ηπείρου.

## Για ένα Ποιοτικό Ακαδημαϊκό Περιβάλλον

Η αναβάθμιση της ποιότητας του ακαδημαϊκού περιβάλλοντος αποτελεί θεμελιώδη προϋπόθεση για την εύρυθμη λειτουργία του Πανεπιστημίου Ιωαννίνων και για τη διασφάλιση υψηλού επιπέδου εκπαιδευτικού και ερευνητικού έργου. Ένα σύγχρονο, λειτουργικό, ασφαλές, προσβάσιμο και αειφόρο πανεπιστημιακό περιβάλλον συγκροτεί τον ίδιο τον πυρήνα της ακαδημαϊκής αποστολής του Ιδρύματος. Η ποιότητα της καθημερινής εμπειρίας των μελών της πανεπιστημιακής κοινότητας συνδέεται άμεσα με την ποιότητα των υποδομών, των υπηρεσιών, των συνθηκών εργασίας και φοίτησης,

αλλά και με το επίπεδο εμπιστοσύνης, ασφάλειας και προοπτικής που το Πανεπιστήμιο μπορεί να εγγυηθεί.

Το Πανεπιστήμιο Ιωαννίνων με τις πανεπιστημιούπολεις του αναπτύσσεται σε ένα περιβάλλον υψηλής φυσικής αξίας και διαθέτει σημαντική χωροταξική και κτιριακή υποδομή. Στα Ιωάννινα, οι δύο πανεπιστημιούπολεις είναι σε άμεση γειτνίαση με το Πανεπιστημιακό Γενικό Νοσοκομείο Ιωαννίνων, διαμορφώνοντας ένα δυναμικό οικοσύστημα εκπαίδευσης, κλινικής πράξης και έρευνας. Στην Άρτα και την Πρέβεζα αναπτύσσονται συμπληρωματικές ακαδημαϊκές δραστηριότητες σε χώρους με ιδιαίτερα χαρακτηριστικά. Σημαντικές υποδομές, όπως η Κεντρική Βιβλιοθήκη και η Βιβλιοθήκη Άρτας, το Συνεδριακό Κέντρο «Κάρολος Παπούλιας», η αίθουσα τελετών «Γεώργιος Μυλωνάς», τα πανεπιστημιακά μουσεία, το Κέντρο Πολιτισμού Μονής Περιστεράς, το ΠΑΚΕΚ, το Επιστημονικό και Τεχνολογικό Πάρκο Ηλείου, το ΔΙΚΕΠΠΕΕ «Σταύρος Νιάρχος», οι αθλητικές εγκαταστάσεις, οι φοιτητικές κατοικίες και το Πανεπιστημιακό Τυπογραφείο κ.α., συγκροτούν ένα σύνθετο και πλούσιο λειτουργικό πλέγμα.

Παρά τα συγκριτικά αυτά πλεονεκτήματα, η χρόνια υποχρηματοδότηση, και υποστελέχωση, η περιορισμένη ευελιξία στις δημόσιες συμβάσεις έχουν αφήσει σημαντικό αποτύπωμα στις υποδομές και στη λειτουργία του Ιδρύματος. Πολλά κτίρια είναι ενεργοβόρα και χρήζουν εκτεταμένης ανακαίνισης, ενώ η συντήρηση του δομημένου και φυσικού περιβάλλοντος δεν ήταν πάντοτε επαρκής. Η περιφερειακή θέση του Πανεπιστημίου, αν και στρατηγικό πλεονέκτημα, συνοδεύεται από δυσκολίες πρόσβασης σε πόρους και δίκτυα αποφάσεων. Ο συνδυασμός αυτών των παραγόντων είχε οδηγήσει σε κόπωση και εσωστρέφεια, καθιστώντας επιτακτική την ανάγκη για μια ορθολογική, ιεραρχημένη και συντονισμένη στρατηγική αναβάθμισης. Στο Πανεπιστήμιο Ιωαννίνων θεωρούμε σταθερή προτεραιότητα τη βιώσιμη ενίσχυση των υποδομών, την

αναβάθμιση της φοιτητικής μέριμνας και την ολοκληρωμένη ψηφιακή μετάβαση. Τα τελευταία δύο χρόνια υλοποιείται ένα συνεκτικό πλέγμα παρεμβάσεων που βελτιώνει ουσιαστικά την καθημερινότητα των φοιτητών και φοιτητριών και τη λειτουργικότητα των πανεπιστημιούπολεων. Εξασφαλίστηκαν σημαντικοί εθνικοί πόροι για την ανακαίνιση των φοιτητικών κατοικιών, με τις εργασίες ήδη σε εξέλιξη, καθώς και χρηματοδότηση από το Πρόγραμμα Δημοσίων Επενδύσεων για την επισκευή και αναβάθμιση κτηρίων, αιθουσών, εργαστηρίων και κοινόχρηστων χώρων. Παράλληλα, βελτιώνονται οι ενεργειακές υποδομές, ενισχύονται οι πράσινες πρακτικές και αναμορφώνεται ο δημόσιος χώρος των πανεπιστημιούπολεων.

Η φοιτητική μέριμνα ενισχύεται συστηματικά: διασφαλίζεται η πρόσβαση σε σίτιση και στέγαση, ενεργοποιούνται υποτροφίες και βραβεία αριστείας, ενώ ιδιαίτερη έμφαση δίνεται στις ευάλωτες ομάδες. Η συνεργασία με την Περιφέρεια Ηπείρου και τους Δήμους έχει απτά αποτελέσματα, όπως η επιδότηση μετακινήσεων φοιτητών και φοιτητριών, αλλά και η υποστήριξη εκπαιδευτικών και ερευνητικών υποδομών.

Ιδιαίτερη μέριμνα δίνεται στην προσβασιμότητα. Η Μονάδα Ισότιμης Πρόσβασης παρέχει εξειδικευμένες υπηρεσίες, όπως προσβάσιμους σταθμούς εργασίας, εκπαιδευτικό υλικό, τεχνικές υποδομές, εξατομικευμένη υποστήριξη και το Κέντρο Ψυχολογικής και Συμβουλευτικής Υποστήριξης ενισχύει το πλαίσιο φροντίδας της ψυχικής υγείας. Στον τομέα του ψηφιακού μετασχηματισμού, το Πανεπιστήμιο προχωρά με ταχείς ρυθμούς: υιοθέτηση ενιαίων πληροφοριακών συστημάτων, ψηφιοποίηση διοικητικών διαδικασιών, ηλεκτρονική εγγραφή φοιτητών και φοιτητριών, και σχεδιασμός ολοκληρωμένης διαχείρισης του φοιτητικού κύκλου ζωής. Η ενίσχυση της ηλεκτρονικής διακυβέρνησης, η διασύνδεση υπηρεσιών και η εκπαίδευση του προσωπικού αποτελούν βασικούς μοχλούς αναβάθμισης της διοικητικής αποτελεσματικότητας.

Παράλληλα, αξιοποιούνται οι δυνατότητες ανάπτυξης που παρέχονται μέσω της Εταιρείας Αξιοποίησης και Διαχείρισης της Περιουσίας του Πανεπιστημίου Ιωαννίνων (ΕΑΔΠ ΠΙ), οποία μετά από θεσμικές δράσεις, λειτουργεί πλέον σύμφωνα με τις θεμελιώδεις αρχές της σύγχρονης εταιρικής διακυβέρνησης που διασφαλίζουν τη διαφάνεια, λογοδοσία και την αποτελεσματικότητα των δραστηριοτήτων της και το οικονομικό αποτέλεσμα χρήσης της είναι πλεονασματικό. Με αυτό το πλεόνασμα στηρίζονται αναπτυξιακές δράσεις του Πανεπιστημίου και ενισχύονται μεταξύ άλλων με χορηγίες τόσο τα νεοδιοριζόμενα μέλη ΔΕΠ, όσο και φοιτητικές ομάδες. Επιπλέον, καταγράφηκαν τα περιουσιακά στοιχεία του Πανεπιστημίου Ιωαννίνων και τα κληροδοτήματα, και μετά από χρόνια υλοποιήθηκε η βούληση των Ευεργετών, που ως επί το πλείστον αφορά σε χορήγηση φοιτητικών υποτροφιών.

Στην στρατηγική για το πανεπιστημιακό περιβάλλον περιλαμβάνονται η συστηματική ενίσχυση του ανθρώπινου δυναμικού, ιδίως των νέων μελών ΔΕΠ, με την «χορηγία καλωσορίσματος» και την ενίσχυση συνεργειών για όλο το διδακτικό και ερευνητικό προσωπικό, η θέσπιση βραβείων διδακτικής αριστείας πέραν των ήδη θεσμοθετημένων βραβείων ερευνητικής αριστείας, η θέσπιση υποτροφιών και η στήριξη υποψηφίων διδασκόντων και μεταδιδασκόντων, η στήριξη της συνεχιζόμενης εκπαίδευσης του διοικητικού προσωπικού, η προώθηση της ισότητας και ισότιμης πρόσβασης και η στήριξη της Επιτροπής Ισότητας Φύλων για την επίτευξη των στόχων της μέσω της στελέχωσης της σχετικής Μονάδας και της συνδρομής στην υποβολή και υλοποίηση προγράμματος ενίσχυσης των δράσεων από το ΕΣΠΑ 2021-2027.

Ιδιαίτερη βαρύτητα δίνεται σε ζητήματα που σχετίζονται με την ψυχική ανθεκτικότητα και ευεξία του φοιτητικού πληθυσμού. Η φοιτητική κοινότητα αντιμετωπίζει προκλήσεις όπως η δυσκολία μετάβασης στην ενήλικη ζωή, το αίσθημα αποξένωσης, προσωπικούς

προβληματισμούς και πιθανά αδιέξοδα. Στο πλαίσιο αυτό, έχει σημασία η περαιτέρω ενίσχυση των ήδη υφιστάμενων δομών, όπως το Κέντρο Ψυχολογικής και Συμβουλευτικής Υποστήριξης και η Υπηρεσία Ψυχολογικής Υποστήριξης που λειτουργεί στη Μονάδα Ισότιμης Πρόσβασης του Πανεπιστημίου Ιωαννίνων.

Ταυτόχρονα, υπάρχει ανάγκη για ισχυρότερη ευαισθητοποίηση της πανεπιστημιακής κοινότητας σε θέματα ψυχικής υγείας και ανθεκτικότητας, για ανάπτυξη δεικτών και μηχανισμών έγκαιρης αναγνώρισης προβλημάτων και για ενίσχυση συμμετοχικών και συλλογικών δραστηριοτήτων, που προάγουν την ενεργή ένταξη των φοιτητών και φοιτητριών και τη συνοχή της πανεπιστημιακής κοινότητας. Ιδιαίτερη έμφαση δίνεται στην καλλιέργεια μιας στάσης εγρήγορσης και αλληλοφροντίδας, που θα ενισχύει την ψυχική ενδυνάμωση τόσο σε ατομικό όσο και σε συλλογικό επίπεδο. Σε αυτό το πλαίσιο είναι σημαντική η ενίσχυση των φοιτητικών ομάδων και της συνοχής της φοιτητικής κοινότητας με τη δημιουργία κεντρικού χώρου αναφοράς και τη στήριξη των πρωτοβουλιών και των δράσεων των φοιτητικών ομάδων.

Είναι υπαρκτή η ανάγκη για ουσιαστική αναβάθμιση της φοιτητικής μέριμνας, με ιδιαίτερη έμφαση στην ενίσχυση των υποδομών στις πανεπιστημιούπολεις των Ιωαννίνων, της Άρτας και της Πρέβεζας. Ειδικότερα, υπάρχει ανάγκη για δημιουργία φοιτητικών εστιατορίων εντός των Πανεπιστημιούπολεων στην Άρτα και στην Πρέβεζα, καθώς και η ενίσχυση των δυνατοτήτων στέγασης μέσω ανέγερσης νέων κτηρίων φοιτητικών εστιών. Στο πλαίσιο των ανακαινίσεων και των συντηρήσεων των κτιρίων στις πανεπιστημιούπολεις πρέπει να επιταχυνθεί η ανακαίνιση του γυμναστηρίου στην Πανεπιστημιούπολη Α, που εντάσσεται σε σχετικό μνημόνιο συνεργασίας με την Περιφέρεια. Για την ενίσχυση της υγείας και της ασφάλειας στους πανεπιστημιακούς χώρους, έχουν αγοραστεί οι απινιδωτές που θα έγκατασταθούν μετά τη σχετική εκπαίδευση του

προσωπικού, ενώ υπάρχει πρόβλεψη για προμήθεια και άλλων για την κάλυψη όλων των αναγκών στις Πανεπιστημιούπολεις. Η διαχείριση των αδέσποτων σκύλων στο πλαίσιο της υπάρχουσας νομοθεσίας είναι δύσκολη, παρά την επικοινωνία με τις αρμόδιες αρχές του Δήμου και τη λειτουργία της Επιτροπής Διαχείρισης και Ευζωίας Αδέσποτων Ζώων του Πανεπιστημίου Ιωαννίνων.

Η ψηφιοποίηση των υπηρεσιών προχωρά με ταχείς ρυθμούς, όπως και οι δράσεις για την Κυβερνοασφάλεια. Η υπολογιστική υποδομή ΔΙΩΝΗ μετεγκαταστάθηκε και διασυνδέθηκε στην Κεντρική Υπολογιστική Υποδομή του Ιδρύματος, η οποία προσφέρει μεγαλύτερη ασφάλεια, αυξημένη ταχύτητα σύνδεσης και πραγματικά αδιάλειπτη παροχή ηλεκτρικού ρεύματος. Σημαντική είναι και η διασύνδεσή της με τη Μονάδα Ψηφιακής Διακυβέρνησης, που εγγυάται υποστήριξη των κεντρικών ψηφιακών υπηρεσιών, όπου αυτό χρειάζεται. Σήμερα λειτουργούν πιλοτικά Εικονικές Μηχανές, Υπηρεσίες Νέφους και Υπηρεσίες Υπολογιστικής Υψηλών Επιδόσεων. Αναμένεται η διαμόρφωση Εσωτερικού Κανονισμού λειτουργίας ώστε να δοθεί σε κοινή χρήση και να προσφέρει υπηρεσίες πρωτίστως στην Ακαδημαϊκή κοινότητα.

Η αειφορία αποτελεί οριζόντια προτεραιότητα. Στόχος είναι η ενεργειακή αυτοτέλεια μέσω ανανεώσιμων πηγών, η εγκατάσταση γεωθερμικών και φωτοβολταϊκών συστημάτων, η ανάπτυξη ενεργειακών δικτύων διαχείρισης και η μετατροπή του Πανεπιστημίου σε πρότυπο «πράσινο» Ίδρυμα. Παράλληλα, ενισχύονται δράσεις περιβαλλοντικής εκπαίδευσης, έρευνας, διαχείρισης πόρων, ανακύκλωσης και βιώσιμων μετακινήσεων.

Τέλος, η βελτίωση της διοίκησης και της οργάνωσης, η τυποποίηση διαδικασιών, η ενίσχυση της διαφάνειας, η αξιολόγηση υπηρεσιών και η καλλιέργεια κουλτούρας ακαδημαϊκής δεοντολογίας

διαμορφώνουν ένα σύγχρονο, αξιόπιστο και αποτελεσματικό διοικητικό περιβάλλον.

Μέσα από αυτή τη συντονισμένη και πολυεπίπεδη στρατηγική, το Πανεπιστήμιο Ιωαννίνων επιδιώκει να διαμορφώσει ένα ακαδημαϊκό περιβάλλον που δεν περιορίζεται στην κάλυψη λειτουργικών αναγκών, αλλά λειτουργεί ως ενεργός μοχλός ποιότητας, καινοτομίας, ισότητας και ευημερίας. Ένα Πανεπιστήμιο σύγχρονο, βιώσιμο, ψηφιακά ώριμο και ανθρώπινο, που στηρίζει τα μέλη του και ενισχύει τη συνολική αναπτυξιακή του δυναμική.

## ΕΠΙΛΟΓΟΣ

Το Πανεπιστήμιο Ιωαννίνων εισέρχεται σε μια περίοδο, κατά την οποία οι προκλήσεις για την Ανώτατη Εκπαίδευση καθίστανται περισσότερο σύνθετες και απαιτητικές, τόσο σε εθνικό όσο και σε διεθνές επίπεδο. Η ενίσχυση της ποιότητας, η διεθνοποίηση, η σύνδεση με την κοινωνία και την οικονομία, η αξιοποίηση των νέων τεχνολογιών και η διατήρηση του δημόσιου χαρακτήρα της Ανώτατης Εκπαίδευσης συνιστούν πλέον αλληλένδετες προτεραιότητες, που απαιτούν θεσμική συνέχεια, σαφή στρατηγική και ικανότητα προσαρμογής.

Η μεταβολή του τοπίου της Ανώτατης Εκπαίδευσης αυξάνει τις απαιτήσεις για αξιολόγηση, ανταγωνιστικότητα, διαφάνεια και λογοδοσία. Τα Δημόσια Πανεπιστήμια καλούνται να επιβεβαιώνουν διαρκώς την ακαδημαϊκή τους αξιοπιστία, να παράγουν νέα γνώση μέσω της έρευνας, να την μεταδίδουν με ποιότητα και να προστατεύουν τον κοινωνικό τους ρόλο. Η πρόκληση σήμερα δεν είναι απλώς η προσαρμογή σε νέα δεδομένα, αλλά η περαιτέρω ενίσχυση της αριστείας στην εκπαίδευση και την έρευνα, η ουσιαστική επένδυση στη διεθνή παρουσία και η διαφύλαξη της Ανώτατης Εκπαίδευσης ως δημόσιου κοινωνικού αγαθού.

Κατά την προηγούμενη περίοδο, το Πανεπιστήμιο Ιωαννίνων προχώρησε σε μια συστηματική διαδικασία θεσμικής συγκρότησης και οργανωτικής ενίσχυσης. Η διαμόρφωση σταθερότερου πλαισίου λειτουργίας, η ολοκλήρωση βασικών κανονιστικών και οργανωτικών τομών, η πιστοποίηση του Εσωτερικού Συστήματος Διασφάλισης Ποιότητας με την ανώτατη βαθμίδα συμμόρφωσης και η βελτίωση των δεικτών ποιότητας και χρηματοδότησης επιβεβαίωσαν ότι η

στρατηγική επένδυση στην ποιότητα αποδίδει. Στη βάση αυτή, η επόμενη περίοδος δεν αποτελεί μια νέα αφετηρία, αλλά μια πιο απαιτητική φάση εμβάθυνσης, αξιοποίησης και επιτάχυνσης.

Το Πανεπιστήμιο Ιωαννίνων διαθέτει σήμερα τις προϋποθέσεις να κινηθεί με μεγαλύτερη αυτοπεποίθηση, με σαφέστερο προσανατολισμό και με πιο μετρήσιμους στόχους. Η ενίσχυση της εκπαιδευτικής και ερευνητικής λειτουργίας, η ουσιαστική διεθνοποίηση, η βαθύτερη σύνδεση με την κοινωνία και την οικονομία, η υποστήριξη της καινοτομίας, η βελτίωση των υποδομών και της φοιτητικής μέριμνας και η διαμόρφωση ενός σύγχρονου, βιώσιμου και συμπεριληπτικού ακαδημαϊκού περιβάλλοντος συγκροτούν ένα ενιαίο και συνεκτικό πεδίο στρατηγικής δράσης.

Ιδιαίτερη σημασία έχει ο ρόλος του Πανεπιστημίου Ιωαννίνων ως περιφερειακού Πανεπιστημίου με ισχυρή εθνική και διεθνή παρουσία. Η σχέση του με την Ήπειρο, η συμβολή του στην τοπική ανάπτυξη, η στήριξη της κοινωνικής συνοχής, η συγκράτηση και προσέλκυση νέων επιστημόνων και η αξιοποίηση της παραγόμενης γνώσης προς όφελος της κοινωνίας αποτελούν κρίσιμες διαστάσεις της αποστολής του. Η περιφερειακή του θέση δεν είναι περιορισμός, αλλά συγκριτικό πλεονέκτημα, εφόσον συνδυάζεται με εξωστρέφεια, θεσμική ωριμότητα και διεθνή διασύνδεση.

Την ίδια στιγμή, η ψηφιακή μετάβαση και η τεχνητή νοημοσύνη δημιουργούν νέα πεδία δυνατοτήτων, αλλά και νέες ευθύνες. Το Πανεπιστήμιο δεν καλείται μόνο να αξιοποιήσει τεχνολογικά εργαλεία, αλλά και να συμβάλει στη διαμόρφωση του πλαισίου αρχών που θα διέπει τη χρήση τους στην εκπαίδευση και την έρευνα. Η διαφύλαξη της ακαδημαϊκής εντιμότητας, η ενίσχυση της κριτικής σκέψης και της συνθετικής ικανότητας, καθώς και η σύνδεση της τεχνολογικής εξέλιξης με την ανθρωπιστική και δημοκρατική διάσταση της παιδείας αποτελούν κρίσιμους όρους της επόμενης περιόδου.

Η πρόκληση σήμερα είναι να ενδυναμώσουμε την προσήλωσή μας στις ακαδημαϊκές αξίες και την εμπιστοσύνη μας στον θεσμό του Δημόσιου Πανεπιστημίου μέσα σε ένα ασταθές και απαιτητικό περιβάλλον. Αυτό προϋποθέτει σταθερότητα στον σχεδιασμό, συνέπεια στην εφαρμογή, συνεχή αξιολόγηση, αλλά και διαρκή επαφή με την πανεπιστημιακή κοινότητα. Προϋποθέτει δημοκρατία, διάλογο, διαφάνεια, νομιμότητα, συλλογικότητα στη λήψη αποφάσεων, ακαδημαϊκό ήθος, ακεραιότητα και αμοιβαία λογοδοσία.

Το Πανεπιστήμιο που οραματιζόμαστε να υπηρετήσουμε είναι ανοιχτό, δημόσιο και δημοκρατικό. Είναι ένα Πανεπιστήμιο που προστατεύει τον ελεύθερο λόγο και την ακαδημαϊκή ελευθερία, που δίνει χώρο στην ιδέα, στην έρευνα, στη δημιουργία και στην αμφισβήτηση, που λειτουργεί με θεσμική σοβαρότητα και κοινωνική ευθύνη, που συνδυάζει την αριστεία με τη συμπερίληψη, τη γνώση με την προσφορά και τη διεθνή παρουσία με τη στενή του διασύνδεση με την κοινωνία.

Το αύριο του Πανεπιστημίου Ιωαννίνων δεν μπορεί παρά να είναι η διαρκής ενίσχυση του ρόλου του ως ζωντανής εστίας εκπαίδευσης, έρευνας, καινοτομίας και πολιτισμού, αλλά και ως κοιτίδας ελεύθερης σκέψης· ενός χώρου που διαμορφώνει ανθρώπους με κριτική συνείδηση, δημοκρατικό ήθος και βαθιά αίσθηση ευθύνης απέναντι στην κοινωνία και το συλλογικό μέλλον.